

Update intermezzo's

In de eerste druk van het boek Integrale Kindcentra: Van visie naar uitvoeringspraktijk is een aantal intermezzo's opgenomen met praktijkvoorbeelden. Dat waren niet alleen de bekende en evident goede voorbeelden (Laterna Magica, Mondomijn), maar ook initiatieven voor IKC-ontwikkeling die nog volop in ontwikkeling waren. In een enkel geval worstelden de initiatiefnemers met belemmeringen en was het nog maar de vraag of het IKC er zou komen of zich verder zou kunnen ontwikkelen.

In deze digitale bijlage bij de tweede druk van het boek geven we een update voor de lezer. Hoe staat het met deze (geplande) kindcentra in het najaar van 2020? Zijn ze succesvol? Zijn de destijds gesignaleerde hobbels genomen of zijn er nieuwe ontstaan?

Intermezzo 1: J.H. Snijdersschool – IKC-ontwikkeling in het politiek-bestuurlijk krachtenveld	2
intermezzo 2: Kindcentrum Westerbreedte – eigenaarschap, samenwerking en vernieuwing.....	5
Intermezzo 3: Stella Nova – integraal kindcentrum van start.....	8
Intermezzo 4: 't Holthuis – Human Dynamics.....	11
Intermezzo 7: Junis Kinderopvang en ROC ID-College – praktijkvoorbeeld samenwerking	14
Intermezzo 8: IKC Prins Willem Alexander – pracht IKC in een achterstandswijk	17
Intermezzo 9: IEKC Lichtenvoorde – integraal kindcentrum en passend onderwijs.....	20

Intermezzo 1: J.H. Snijdersschool – IKC-ontwikkeling in het politiek-bestuurlijk krachtenveld

In het eerste intermezzo van het boek *Integrale Kindcentra – Van visie naar uitvoeringspraktijk* wordt een inkijkje gegeven in de ‘worsteling’ van een schooldirecteur met de brandende ambitie om een IKC te vormen, omdat hij heilig gelooft in de meerwaarde van integratie van opvang en onderwijs voor het kind. Een schoolleider ook die wordt geconfronteerd met de vele politiek-bestuurlijke hobbels die moeten worden genomen om deze ambitie te realiseren. Niet dat we destijds een ‘tobber’ spraken; Ivan Trouwborst was tijdens het interview, zo’n vier jaar geleden, vooral enthousiast en gedreven.

Dat is hij vier jaar later nog steeds wanneer we hem opnieuw spreken. IKC Snijders is inmiddels geopend en deelt vanaf september 2020 met twee andere scholen een fraai nieuw gebouw. Waar er destijds nog verzet was tegen het huisvesten van een IKC in deze gezamenlijke locatie, is daar nu een goede modus voor gevonden. Het gesprek vindt plaats na de eerste golf van de COVID-19-pandemie. Ivan Trouwborst is positief verrast over het aanpassingsvermogen van zijn team: ‘Eén unit had al tijdens de eerste coronasluitingsdag de omslag naar afstandslernen gemaakt, de andere in 2 à 3 dagen. Daarbij hebben de investeringen in infrastructuur en ICT zich zeker uitbetaald. Daarnaast was de hulp van mijn schoolbestuur (Lucas Onderwijs) en externe bedrijven onontbeerlijk. Veel leerkrachten zien de “coronaperiode” als een waardevolle tijd, waarin ze iedere dag met alle kinderen in verbinding waren.’

De transitie naar Kindcentrum Snijders was al ingezet tijdens het eerste interview met Ivan Trouwborst. Ook in de J.H. Snijdersschool werd al het onderwijsconcept van natuurlijk leren toegepast, met als uitgangspunten:

- leren op een manier die bij je past;
- leren vanuit intrinsieke motivatie;
- leren in een veilige en krachtige leeromgeving;
- leren van en met elkaar.

Ook daar waren er al mogelijkheden voor kinderen om een individuele leerlijn te volgen. Zo werden kinderen die verder wilden komen met hun eigen werk workshops aangeboden waar zij, op initiatief van henzelf, iets konden leren wat hen op dat moment nog niet was aangeboden.

Met Kindcentrum Snijders is nu een huisvestings- en leeromgeving gecreëerd waarin de onderwijsvisie nog beter tot zijn recht kan komen. Het kindcentrum heeft een uitdagend missionstatement: *‘Ik weet wie ik ben, wat ik kan, wat ik wil en waarom en ik maak keuzes om dit voor elkaar te krijgen’.*

Ivan Trouwborst: ‘Ik ben uiteindelijk heel blij met het resultaat. Uiteraard zijn er altijd randvoorwaarden waarmee je rekening moet houden wanneer je een gebouw gaat delen met twee basisscholen. Zo kan ons Kindcentrum Snijders, naast de beschikbare ruimte voor onderwijs, niet over extra vierkante meters beschikken. Dat betekent ook dat geen sprake is van een IKC van 0 tot 13 jaar, maar dat kinderen vanaf 3 jaar welkom zijn.’

Eén van de succesfactoren bij de doorontwikkeling naar een volwaardig IKC is het samensmeden van de medewerkers van onderwijs en opvang tot één team. Trouwborst vertelt: ‘Op de werkvloer is veel geïnvesteerd in het samen team zijn. Daarbij gaat het niet alleen om meer samenhang binnen het team van leerkrachten en bredeschoolmedewerkers, maar ook om het benutten van de verschillende kwaliteiten binnen zo’n interprofessioneel team.’

Niet alleen teamvorming is een succesfactor, ook leiderschap en aansturing zijn van groot belang. ‘Lucas Onderwijs gaat uit van autonomie en integraal schoolleiderschap. Zijn je zaken zichtbaar op orde, dan krijg je meer autonomie. Dat is heel stimulerend en daarom vind ik dit vak zo leuk,’ aldus Trouwborst. Als IKC-directeur heeft hij te maken met aansturing van schoolbestuur (Lucas Onderwijs) en kinderopvang (SRK). Daarbij zie je toch verschillen. ‘Dat zie je bijvoorbeeld bij ziektevervanging. Als een onderwijsmedewerker ziek is, kan de vervanging bij wijze van spreken onderling worden geregeld. Bij de kinderopvang is die mate van autonomie er niet. Dit verschil is systemisch: non-profit versus markt. Dit heeft zich sterk uitvergroet tijdens de coronacrisis. Het onderwijs is ook geconfronteerd met corona-kosten en in personele zin zijn er gevolgen, bijvoorbeeld omdat de leerkrachten bij lichte verkoudheidsverschijnselen thuis moeten blijven. Die gevolgen voor het onderwijs zijn (nog) relatief gering. De bekostiging loopt gewoon door. Bij de kinderopvang waren er gelijk grote zorg over de wegvallende bekostiging, met onduidelijkheid over de vraag of en, zo ja, welke steun de overheid ging bieden. Die spanning op de aansturing en autonomie heeft wél een grote impact voor de gehele organisatie van een kindcentrum.’

Overigens moet er nog een nieuw functiehuis voor kindcentra worden ontwikkeld. Pas daarna kan de rol van directeur exact worden gedefinieerd, uitgaande van de missie en visie van Kindcentrum Snijders. Bij de ontwikkeling van het functiehuis is integratie van onderwijs en opvang het uitgangspunt, waarbij rekening wordt gehouden met het ‘meanderen’ van rollen en taken tijdens de dag. Ivan Trouwborst: ‘Hieraan invulling geven is de stip aan de horizon voor 2022.’

In tijden van lerarentekorten is de vraag of een kindcentrum als Snijders last heeft van de krapte op de onderwijsarbeidsmarkt. Is het kindcentrum een aantrekkelijker werkgever dan reguliere basisscholen? Trouwborst denkt van wel: ‘De afgelopen 6 à 7 jaar heb ik niet te maken gehad met openstaande vacatures. Mensen bieden zich spontaan aan om bij ons te komen werken. Daarnaast investeren we in opleiden. Zo bieden we bredeschoolmedewerkers een traject van duaal leren aan met als einddoel een onderwijsbevoegdheid. Tussentijds is voor hen opvang nog “core business”, met een beetje onderwijs. Ook BSO-medewerkers willen graag bij het kindcentrum werken. Ook die kunnen we in de setting van een IKC meer loopbaanperspectief bieden.’

In het gebouw van de J.H. Snijdersschool was al ruimte voor talentontwikkeling. In Kindcentrum Snijders zijn hiervoor twee specifieke ruimtes ingericht: een voor wetenschap en techniek, en een voor creatieve ontwikkeling, vooral muziek en dans. De lessen worden gedeeltelijk door externen verzorgd. Ivan Trouwborst: ‘Een deel doet dat vrijwillig. Dat willen we behouden, want het maakt dit aanbod betaalbaar, maar op termijn willen we de talenten binnen het IKC beter benutten: steeds minder extern, meer intern organiseren. Voor talentontwikkeling van de kinderen kunnen we ook bredeschoolmedewerkers inzetten. Tegelijkertijd kunnen leerkrachten met kleine groepjes kinderen werken, waar dat voorheen door onderwijsassistenten werd gedaan. Zo kunnen we kwaliteiten van medewerkers beter benutten. Uiteraard staat daarbij altijd voorop dat het kind er beter van wordt.’

Ook bij reken en taal worden medewerkers, geleidelijk aan, meer gedifferentieerd ingezet. Zo volgt een onderwijsassistent een rekenmodule bij Pabo Thomas Moore. Voor Ivan Trouwborst zijn dit soort maatwerkoplossingen de toekomst. Zijn ideaal is om medewerkers in te zetten vanuit hun kwaliteit, niet zozeer vanuit hun formele bevoegdheid: “‘Uitbouwen waarin je goed bent, compenseren waar je niet zo goed in bent” is een belangrijk uitgangspunt van onze onderwijsvisie voor kinderen. Waarom hanteren we dat uitgangspunt ook niet voor de medewerkers? Je moet dit vóórleven. Ook word je als organisatie flexibeler, wat wél helpt bij arbeidskrapte.’

De nieuwe huisvesting is op 30 september 2019 betrokken. Hoe ervaren de kinderen dit zelf? Trouwborst vertelt: 'Kinderen zijn in de basis enthousiast. Er was één ding: De buitenruimte in het oude gebouw was driemaal zo groot. Voor het eerst in mijn loopbaan heb ik meegemaakt dat kinderen minder zin hadden om buiten te spelen. Gelukkig hebben we een goede samenwerking kunnen realiseren met de speeltuinvereniging naast ons. Verder biedt het gebouw vooral rust en vertrouwdeheid. Kinderen komen de hele dag dezelfde medewerkers tegen.'

Hoe staat het met de betrokkenheid van ouders? Daarover vertelt Trouwborst: 'In de 65 jaar dat de Sniijdersschool heeft bestaan is de betrokkenheid van ouders altijd groot geweest. Die lijn is doorgezet. Ambitie voor de komende vier jaar is om het dagelijkse aanbod in het kindcentrum verder te ontwikkelen: Niet alleen opvang en onderwijs, maar een integraal aanbod. Dit bepaalt de keuze van ouders voor Kindcentrum Sniijders, maar voor sommige ouders is dat natuurlijk juist een reden om die keuze niet te maken. COVID-19 vergroot de impact van deze keuze uit. De tussenschoolse opvang (TSO) staat onder druk, omdat de kinderopvang niet meer in staat is om voldoende personeel te leveren. Ook de mogelijkheden voor inzet van vrijwilligers in het gebouw zijn beperkt, onder andere vanwege de huidige RIVM-richtlijnen. Daarom zijn we snel met de MR om de tafel gegaan. Ondertussen waren we al gestart met een pilot van SIOF,¹ waarin we gedurende anderhalf jaar de schooltijden onderzoeken. Leerkrachten kunnen de TSO niet verzorgen, vanwege CAO en Arbeidsrecht. SRK kan geen stabiel aanbod van medewerkers garanderen. Daarom is de vlucht naar voren gekozen en zijn we in mei in gesprek gegaan over een vorm van continuooster. Als een speer zijn we onderzoek gaan doen en hebben we enquêtes uitgezet. Die sprong was te snel. Twee weken voor de zomervakanties hebben we het continuooster afgeblazen.

Ouders zijn in principe niet tegen, maar hebben – terecht – wel gevraagd om meer tijd en meer informatie. Dat is heel legitiem: een continuooster vraagt immers ook om aanpassingen van ouders bij het combineren van werk en zorg, en ook bij bijvoorbeeld sportactiviteiten van kinderen. Daarom hebben we pas op de plaats gemaakt. SRK verzorgt nu samen met een aanbieder van sportevenementen de TSO. Dat is een mooie tussenoplossing, maar de kosten zijn wel hoog. De komende periode gaan we, met een klankbordgroep van ouders, een andere oplossing zoeken. Wellicht was het gesternte ook niet ideaal, want corona zet alles onder spanning.'

Voor meer informatie over Kindcentrum Sniijders, zie deze [video](#) of de [kindcentrumgids](#).

¹ Subsidie Schoolleiders onderwijs- en innovatiefonds

Intermezzo 2: Kindcentrum Westerbreedte – eigenaarschap, samenwerking en vernieuwing

Van ...	naar ...
de ene bevlogen directeur	de volgende bevlogen directeur
een goed uitgewerkte, gedragen visie	een geborgde en levend gehouden visie
het werken in drie units	het werken in twee units
het werken in jaargroepen vanaf groep 3	groep-doorbrekend werken met instructies op maat
het werken met projectgroepen	het werken in leergroepen
leerlingen met gedragsproblemen	minder gedragsproblemen door meer welbevinden
starten met Passend Onderwijs	invulling geven aan Passend Onderwijs door onderwijs op maat

Ten tijde van het verschijnen van de eerste druk van dit boek, in het voorjaar van 2018, had er al een wisseling plaatsgevonden in de directie. Liesbeth van den Berg, de voormalige directeur, had een baan elders aanvaard en werkt nu als bestuurder. Marion Leenders heeft in het najaar van 2017 haar plaats overgenomen. De schoolstructuur bestaat nog steeds uit homogene groepen vanaf groep 3, maar de werkwijze is gewijzigd. De groepen 1-2 zijn nog steeds heterogeen samengesteld. Er werken veel startende leerkrachten.

Er wordt gewerkt met een peuterarrangement, waaraan ook peuters vanuit het groeiende Kinderdagverblijf Kanteel deelnemen. Doordat het kinderdagverblijf ging groeien, zijn er veel nieuwe collega's bijgekomen. Een goede samenwerking blijft aandachtspunt. Er was al een goede warme overdracht geregeld van de peuter- naar de kleutergroepen, maar er wordt blijvend gekeken waar dit nog beter kan, in nauw overleg met de ouders. Ouders worden gezien als klant en zij denken mee over wat er in de overdracht komt te staan.

De manager van Kanteel is mede-manager van unit 1 (peuters en groep 1-2-3). De unitleider van unit 1 is verantwoordelijk voor de onderwijzers, de manager van Kanteel voor de collega's van Kanteel.

Wat is nu nog steeds succesvol?

Er is destijds gestart vanuit een gezamenlijke visie met de diverse partners en deze wordt nog steeds gedragen. Bij iedere stap wordt tegen het licht gehouden of dit past bij de visie en hoe dit dan het beste uitgewerkt kan worden. Deze visie is herijkt in december 2019, nadat er wat nieuwe collega's waren gekomen. De kindcentrum-gedachte is verder uitgewerkt, met name voor de continuïteit in ontwikkeling van het jonge kind. In groep 3 t/m 8 is men jaargroep-doorbrekend gaan werken, om zo meer tegemoet te kunnen komen aan de individuele onderwijsbehoeften. Er is helder in beeld wat het einddoel moet zijn.

Iedere dag wordt er gestart in de basisgroep. Binnen tien minuten is de dag gestart en krijgen de leerlingen gefaseerd en meer op maat instructie, in het tempo dat past. Twee keer per jaar worden de groepen opnieuw samengesteld. Dit bevordert met name het welbevinden van de leerlingen. Zij worden nu minder snel overvraagd, wat weer gedragsproblemen tot gevolg kon hebben. Meer herhaling en succeservaring geeft zelfvertrouwen en zorgt voor welbevinden. Uiteindelijk is de ervaring dat leerlingen door de aangepaste aanpak verder komen in hun ontwikkeling. Doordat de instructies meer op maat zijn, beklijft de inhoud beter en sluit deze aan bij de volgende stap in de ontwikkeling.

Een ander succesvol punt hierbij is het meenemen van de ouders bij deze ontwikkelingen. Voor ouders was de leerlijn en onderwijsaanpak niet altijd helder. Nu weten ze bijvoorbeeld dat als leerlingen een VMBO-advies krijgen, daar een bepaald niveau voor nodig is en een aangepast aanbod dat hierbij aansluit, met de noodzakelijke leerstofinhoud t/m groep 6.

Wat zijn huidige ontwikkelpunten?

- Het zoeken naar een effectieve manier van interne communicatie:
De basisleerkracht ziet een aantal leerlingen na de start van de dag pas weer terug aan het begin van de middag. Hoe zorgen we ervoor dat iedereen vlot op de hoogte is van de doorgemaakte ontwikkeling van de eigen basisgroepleerling? Er wordt ook digitaal gewerkt door de leerlingen, dus er is enige digitale informatie over wat een leerling heeft gedaan. De grote lijn zichtbaar houden is echter nog een uitdaging. Als er getoetst wordt, geeft dat zicht op de huidige stand van zaken – maar wat is er gebeurd in het proces hier naartoe?
- De overdracht van kindgegevens aan het eind van een schooljaar:
Er wordt niet altijd optimaal gebruikgemaakt van de informatie van collega's. Vooral de overgang van groep 2 naar 3 blijft bijzonder. De start in groep 3 was eerder overwegend klassikaal. Nu wordt daar sneller en meer gedifferentieerd. Een rustiger tempo is mogelijk als dit voor de leerling noodzakelijk is.
- Een passende vorm van toetsing:
De toetsing moet passen bij de Bossche toetskalender. Leerlingen maken nu de toets die past bij de hieraan voorafgegane instructies. Citotoetsen worden op de reguliere momenten afgenomen.
- Invoering van een kindportfolio:
Een uitgewerkt kindportfolio past beter bij de huidige ontwikkelingen dan de vorm van rapportage die nu gehanteerd wordt. Gezien de veelheid aan ontwikkelingen wordt dit op termijn aangepast.
- Borging blijft belangrijk:
De borging van nieuwe stappen vindt plaats, maar de controle hierop blijft doorlopend aandacht vragen. Dit is niet alleen in het onderwijsdeel, maar betreft ook het Kinderdagverblijfdeel. Er is een nieuw Kindcentrumplan geschreven. Uitgangspunt is om op korte termijn vooral de in gang gezette stappen te verdiepen en op langere termijn nieuwe ontwikkelpunten op te pakken. Er zijn leergroepen geformeerd die voor deelinhouden verantwoordelijk zijn.

Nieuwe stappen

Vanaf het schooljaar 2020-2021 gaat er gewerkt worden met twee units in plaats van drie. Groep 4 hoorde oorspronkelijk bij unit 2, maar door het jaargroep-doorbrekend werken is de samenwerking met de collega's van groep 3 intensiever geworden. De unitindeling wordt nu: Unit 1 (peuters, groep 1-2-3-4) en Unit 2 (groep 5-6-7-8). Formatie-technisch worden de unitleiders niet zomaar vrijgeroosterd. De meeste bemensing is nodig in de groep. Samen is men verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de leerlingen in de unit.

Kindcentrum Westerbreedte is nog steeds opleidingsschool. De studenten worden opgevoed met het uitgangspunt dat Passend Onderwijs heel normaal is. Zij zien nu in de praktijk dat het binnen de

huidige manier van gedifferentieerd werken, met basisgroep-doorbrekende instructies, lukt om alle leerlingen een optimale ontwikkelkans te bieden.

Het Samenwerkingsverband merkt ook de effecten van de aanpassingen in onderwijsaanpak. Verwijzingen naar het Speciaal Onderwijs komen minimaal voor. De meeste leerlingen kunnen binnen Kindcentrum Westerbreedte onderwijs blijven volgen. Dat is zeker een compliment waard!

Voor meer informatie over Kindcentrum Westerbreedte, zie <http://kcwesterbreedte.nl/>.

Intermezzo 3: Stella Nova – integraal kindcentrum van start

‘Stella Nova betekent nieuwe ster; ieder kind dat bij ons binnen wandelt is een nieuwe ster. Hier gaat uw kind stralen.’ Het onderstaande intermezzo is tot stand gekomen in samenspraak met Eelco Janssen, directeur van Kindcentrum Stella Nova.

Van ...	naar ...
twee units	drie units
een goed uitgewerkte visie	een actuele visie
overgangen per schooljaar	tussentijdse doorstroom halverwege het schooljaar van groep 3
140 leerlingen	207 leerlingen (schooljaar 2019-2020)
verantwoordelijkheid over het eigen leerproces	werken met een kiesboekje en een weektaak om het zelfstandig werken vorm te geven
oudercontacten	oudercontacten en kindportfolio

Wat zijn de huidige ontwikkelingen?

Stella Nova is in de jaren tussen 2017 en 2020 flink gegroeid. Het basisonderwijs van IKC Stella Nova bestaat uit drie units:

- Unit 1: groep 1 t/m 3
- Unit 2: groep 4 en 5
- Unit 3: groep 6 t/m 8

Unit 1 bestaat uit een drietal basisgroepen, waarin kinderen van verschillende leeftijden bij elkaar zitten. Een basisgroep van deze unit bestaat uit leerlingen van groep 1, 2 en 3. Halverwege het schooljaar (na de Kerstvakantie) verhuizen de kinderen van groep 3 naar Unit 2. Dat past goed bij hun ontwikkeling.

Unit 2 bestaat uit basisgroepen, waarin kinderen van verschillende leeftijden bij elkaar zitten. Zo leren kinderen van en met elkaar. Er zijn twee basisgroepen 4 en 5. Groep 3 sluit zoals gezegd halverwege het schooljaar aan.

Unit 3 bestaat ook uit een tweetal basisgroepen, basisgroep 6 en basisgroep 7/8. Ieder kind zit in een eigen basisgroep met vaste leerkrachten. Dit biedt de kinderen veiligheid en houvast. Kinderen krijgen op hun eigen niveau instructie. De onderwijsbehoefte van het kind staat centraal, niet de leeftijd. In de diverse units leren en spelen kinderen met elkaar en maken zij gebruik van elkaars kwaliteiten en talenten.

De BSO heeft 90 plaatsen en er zijn 52 plaatsen op het kinderdagverblijf.

Het zelfstandig werken heeft een duidelijke plaats gekregen binnen het onderwijs op Stella Nova. Dit krijgt vorm via een kiesboekje, waarmee wordt gewerkt vanaf Unit 1. Elke dag moeten verplichte opdrachten worden gedaan; als die voltooid zijn, kunnen de kinderen uit hun boekje een aantal keuzeopdrachten selecteren. Zo leren zij zelf werk plannen. Elk werkblok wordt het kiesboekje ingezet, afwisselend voor de vakken rekenen, taal en motoriek. Leerkrachten plannen welke kinderen instructie krijgen. Daarnaast werken de kinderen met ontwikkelingsmateriaal uit de kast of spelen ze in één van de hoeken. In groep 3 wordt het werken met een kiesboekje uitgebreid zodat de kinderen voorbereid worden op het werken met een weektaak in Unit 2 en 3. Ook wordt gewerkt met een weektaak bestaande uit verplichte opdrachten en keuzeopdrachten.

Het ene kind leert makkelijker en/of sneller dan het andere kind. Het onderwijs op IKC Stella Nova is afgestemd op deze verschillen tussen leerlingen. Dat afstemmen gebeurt onder andere door te

werken met weektaken. Elk kind krijgt een weektaak met opdrachten die passen bij zijn eigen niveau en zijn eigen tempo. De kinderen bepalen zelf in welke volgorde ze de opdrachten uitvoeren. Natuurlijk moeten kinderen leren om hun eigen tijd in te delen. Als een leerling moeite heeft met plannen en het maken van de juiste keuzes, krijgt hij daarbij hulp. Voordat leerlingen aan hun opdrachten beginnen, krijgen zij instructie van de leerkracht. Leerlingen die zelfstandig aan opdrachten kunnen werken, krijgen op een ander moment instructie van de leerkracht. Een weektaak bestaat uit verschillende opdrachten op het gebied van de cognitieve ontwikkeling (lezen, schrijven, taal en rekenen), de creatieve ontwikkeling en de motorische ontwikkeling. Voor kinderen die dit nodig hebben, kan de weektaak worden gesplitst in een aantal dagtaken.

De huidige missie van Stella Nova is:

Op IKC Stella Nova beschouwen wij ieder kind als een uniek persoon, met eigen ervaringen, emoties en verhalen. Geen mens is hetzelfde. Wij streven er naar kinderen te inspireren en te helpen hun kwaliteiten optimaal te ontwikkelen. Onze school zien wij als een ontmoetingsplaats, waar het kind zich vanuit een veilige basis ontwikkelt tot een mens met een eigen identiteit in een veranderende maatschappij. Wij streven naar een schoolomgeving waarin wij kinderen vaardig maken in de 21st century skills* en waar respect, warmte, vertrouwen, verwondering en humor de elementen vormen die ervoor zorgen dat het kind zich emotioneel vrij kan ontwikkelen.

De bijgestelde visie van Stella Nova is:

IKC Stella Nova is een onderwijsorganisatie waar

- wij vertrouwen hebben in de ontwikkeling van leerlingen, omdat kinderen van nature gemotiveerd zijn om te leren;
- onderwijs gericht is op het verwerven van:
 - kennis, waarbij we streven naar zo optimaal mogelijke leeropbrengsten
 - inzicht, door betekenisvol te leren
 - persoonlijke vaardigheden (o.a. samenwerken, leren van elkaar)
- we gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de inhoud, de totstandkoming en het resultaat van ons onderwijs;
- de leerkracht de leerlingen als coach en expert begeleidt;
- wij het onderwijs afstemmen op de onderwijsbehoefte van het kind en op de verschillen tussen leerlingen;
- fouten gemaakt mogen worden met als uitgangspunt: van fouten kun je leren.

Op basis van onze missie en visie geven wij onderwijs vanuit de volgende onderwijskundige uitgangspunten:

- Wij maken kinderen vaardig in de 21st century skills.
- De leerkracht is coach. Hij/zij ondersteunt leerlingen bij het stellen van leervragen en bij het reflecteren op hun eigen ontwikkeling.
- Leerlingen krijgen ruimte om op onderzoek uit te gaan, ervaringen op te doen en te experimenteren.
- Wij besteden veel aandacht aan rekenen, spelling, taal en lezen, omdat deze vaardigheden de basis vormen voor al het leren en leerlingen deze vakken moeten beheersen om zich optimaal te kunnen ontwikkelen.
- Leerlingen werken en leren samen, omdat zij veel van en aan elkaar kunnen leren.
- Wij stemmen ons onderwijs en onze begeleiding af op de onderwijsbehoefte van leerlingen. Wij houden rekening met de belangstelling en het tempo van het individuele kind.

Oudercontacten: het kindportfolio

Drie keer per jaar, in november, in maart en aan het einde van het schooljaar krijgen de leerlingen hun portfolio mee naar huis. Gedurende het schooljaar vindt minimaal tweemaal een ontwikkelingsgesprek plaats met het kind en de ouders. In deze gesprekken wordt besproken hoe het met het kind gaat en bekijken we met elkaar hoe de ontwikkeling verloopt.

Wat is nu nog steeds succesvol?

De IKC-gedachte is nog steeds succesvol, samen in één gebouw en een doorgaande lijn van 0 t/m 12 jaar. De samenwerking met de kinderopvang is nog steeds actueel. De inrichting van het gebouw zonder lokalen is nog steeds actueel.

De opzet van het unitonderwijs wordt in grote lijnen uitgevoerd zoals in 2017. De leerlingen starten in de basisgroep en krijgen op maat instructie. Ouders worden gezien als partners van de school en worden meegenomen in de ontwikkelingen.

Voor meer informatie over Stella Nova, zie www.ikcstellanova.nl.

Intermezzo 4: 't Holthuis – Human Dynamics

Van ...	naar ...
een gezamenlijke start vanuit visie, maar nog niet in één gebouw	verdergaande samenwerking en uitwerking van de visie onder één dak
twee organisatiestructuren	één organisatiestructuur – nog in pilotfase
drie verschillende geledingen (Medezeggenschapsraad, Ocie en OC)	het opzetten van een overkoepelende IKC-raad
opvang en onderwijs hebben hun eigen strategisch beleidsplan	een nieuw strategisch beleid, waarbij de opvang als partner wordt meegenomen in de ontwikkeling ervan
pedagogisch kompas, 'atelier in een koffer' in de kinderopvang	doorvoering hiervan in de basisschool
opvang en onderwijs werken vanuit eigen kaders	focus op gezamenlijkheid en intensieve samenwerking
werken vanuit eigen gebouwen	bijna allemaal samen onder één dak
eruit zien als individu met eigen kleding	eruit zien als team, met Holthuis-vesten en -shirts die zorgen voor zichtbaarheid als men naar buiten gaat (bij uitstapjes en 't Holthuis-kamp)
een verouderd gebouw	een gerenoveerd pand met behoud van eigen charme en sfeer
binnen slapen	buiten slaapbedden
een verouderd schoolplein	een natuurlijk IKC-buitenplein, met fruitbomen en een binnenplaats met kippen en konijnen
Human Dynamics als kader	Human Dynamics vasthouden als kader en stichting-breed wegzetten

IKC 't Holthuis is dé plek waar begeleiders, kinderen en hun ouders iedere dag opnieuw vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid zorgen voor een veilige en uitdagende leeromgeving. Door onze open houding en het geven en ontvangen van feedback staan we SAMEN STERK op IKC 't Holthuis, een plek waar een kind zich zo optimaal mogelijk kan ontwikkelen (bron: www.ikc-holthuis.nl).

De afgelopen jaren is IKC 't Holthuis blijven groeien. Kinderopvangorganisatie SKAR en basisschool 't Holthuis zijn in Huissen een succesvol Integraal Kindcentrum met een goede naamsbekendheid. Het omvat peuterwerk, onderwijs, vso en bso (voorschoolse opvang en buitenschoolse opvang) en kinderopvang.

Zowel ouders als kinderen komen er nog steeds met veel plezier en zijn actief betrokken bij het reilen en zeilen. Een flinke interne verbouwing van het voormalige schoolgebouw heeft ervoor gezorgd dat opvang en onderwijs nu onder één dak gehuisvest zijn. Waar voorheen opvang en onderwijs aparte organisaties waren, voelt het nu voor iedereen als één 'school'. Kinderen gaan niet naar de opvang of naar school, ze gaan naar 't Holthuis!

Wat is nu nog steeds succesvol?

Het feit dat men samen gestart is vanuit visie blijkt nog steeds waardevol. Inmiddels zitten de kinderopvang en naschoolse opvang allemaal in het flink verbouwde en uitgebreide voormalige schoolgebouw. Gezien de extreme groei (rond de 450 kinderen nu) zijn er alweer locaties bij gehoord. De basisschool omvat achttien groepen. Vanuit gezamenlijkheid is er binnen het gedachtengoed van Human Dynamics gezocht naar wat er in het onderwijs en de opvang van belang is. Er zijn interne trainingen gegeven, zodat iedereen gelijk geschoold is. Pedagogisch kompas, atelier en koffer zijn vanuit de kinderopvang ook doorgevoerd in de basisschool en er zijn regelmatig interne

zorgbesprekingen en gezamenlijke studiedagen. Er is een binnentuin met kippen en konijnen voor iedereen en het voelt echt als één kindcentrum waar de kinderen nu naar toe gaan.

Human Dynamics is nog steeds de kern. Er zijn trainingen ontwikkeld voor alle collega's binnen de Stichting Atos waar 't Holthuis onder valt. Alle IKC-collega's krijgen deze training aangeboden. Zo laten teamleden van 't Holthuis zich binnen de Stichting gelden en is er waardering voor hetgeen er is neergezet en uitgewerkt.

In de kern van Human Dynamics gaat het om welbevinden en betrokkenheid, zoals is uitgewerkt door professor Ferre Laevers. Wereldoriëntatie wordt nog steeds inhoud en vormgegeven zoals ooit in Reggio Emilia (in Italië) is uitgedacht. Kinderen hebben mede inbreng bij een thema en ook ouders worden er actief bij betrokken en naar binnen gehaald. Ook eropuit trekken hoort erbij. Er hangen nergens dezelfde kindwerken en zelf ontdekken, onderzoeken en voelen wordt gestimuleerd. Vanuit de kerndoelen wordt er invulling gegeven aan een thema (geen wereldoriëntatiemethode), waarbij er altijd onderzoek door kinderen plaatsvindt en er 'hogere denkvragen' beantwoord moeten worden door de meer-begaafde kinderen. Cultuur- en creatieve en beeldende aspecten maken ook deel uit van een thema.

In de hallen zijn grote open creatieve ateliers zichtbaar, zowel bij de peuters als bij de oudere kinderen. De inrichting is bewust van hout en natuurlijk materiaal gemaakt. Met 'atelier in een koffer' wordt IKC-breed gewerkt vanuit de wereldoriëntatieprojecten. In de koffer zit steeds weer ander materiaal, gesorteerd op thema of kleur, met een opdracht, maar zonder sturing. Al ontdekkend wordt er geleerd, met inzet van eigen creativiteit. Op één dag in de week is er (net zoals in Reggio Emilia) een 'atelierista', die zorgt voor de uitwerking van de thema's middels thema tafels en invulling van het werken in het atelier, in samenwerking met het team.

Nieuwe collega's krijgen een tweedaagse opleiding aangeboden om zicht te krijgen op de visie en uitwerking hiervan in de dagelijkse praktijk: 'Dit is wat we willen en dit is wat we doen'.

Wat zijn huidige ontwikkelpunten?

- Het klantcontact verloopt nog over twee pijlers. De school adviseert om een kind bij hen aan te melden en dan de opvang te regelen. Het administratieve aspect behoeft verbetering, met name als je vanuit één organisatie denkt en wilt handelen.
- Alles in eigen beheer hebben. Er zit nu nog steeds een organisatie tussen. Het commerciële karakter van de opvang maakt hen risicovoller, met name in tijden van 'kindschaarste'.
- Behoud van personeel zodat continuering geborgd wordt.
- Alles in pandig zien te krijgen. Door de extreme groei zijn er nu weer noodzakelijk externe locaties bijgekocht. Allemaal samen onder één dak in het complete huidige complex blijft de wens!
- Uitbreiding met een technieklokaal en (kinder)kookruimte. ICT-materialen blijven aanschaffen en up-to-date houden.
- Een betrokken en enthousiast team behouden!
- Ontwikkeling van Human Dynamics-kindposters zodat kinderen zich aan de hand van de posters kunnen 'identificeren'.

Nieuwe stappen

Voor de komende jaren is het meest haalbare bereikt qua inschrijvingen. IKC 't Holthuis zit vol tot en met 2024. Koesteren wat er is opgebouwd is nu van belang en ervoor zorgen dat men niet ten onder gaat aan het eigen succes. Ook in deze grote organisatie wil men oog houden voor elkaar en ieder kind. Borging blijft van belang zodat continuïteit gewaarborgd is. Dagelijks wordt er genoten van alles

wat is opgebouwd en uitgewerkt. Opvang en onderwijs blijven in ontwikkeling, dus IKC 't Holthuis ook!

Voor meer informatie over IKC 't Holthuis, zie www.ikc-holthuis.nl.

Intermezzo 7: Junis Kinderopvang en ROC ID-College – praktijkvoorbeeld samenwerking

Voor de eerste druk van *Integrale Kindcentra – Van visie tot uitvoeringspraktijk* werden Daniëlle van Doorne-Baas, toenmalige projectleider IKC, en Marie-Louise van Mourik, bestuurder van Junis Kinderopvang, geïnterviewd. Dit interview ging vooral over de samenwerking tussen Junis en het ID-college, inmiddels MBO Rijnland.

Een kleine vier jaar later spreken we opnieuw met Marie-Louise van Mourik en met Loes Weites, die Daniëlle van Doorne-Baas is opgevolgd als projectleider IKC. In het gesprek blijkt al snel dat over de samenwerking met MBO Rijnland (voorheen ID-college) op dit moment geen nieuwe ontwikkelingen zijn te melden. Net als vier jaar geleden is er veel waardering voor het maatwerk dat door MBO Rijnland wordt geleverd en de goede samenwerking. Marie-Louise van Mourik vertelt: ‘Speerpunt daarbij is nog steeds het opscholen van pedagogisch medewerkers van MBO, niveau 3 naar MBO, niveau 4. Dit gebeurt meestal via de BBL-route. Binnen een IKC zijn er voor die pedagogisch medewerkers meer mogelijkheden voor verdere loopbaanontwikkeling, waarbij zij ook steeds meer bij het onderwijs worden ingezet.’ Loes Weites vult aan: ‘Daarbij wordt ook steeds meer gebruikgemaakt van combinatiefunctionarissen.’

Dit betekent zeker niet dat de IKC-ontwikkeling bij Junis heeft stilgestaan. Met Van Mourik en Weites spreken we in dit tweede interview vanuit een bredere scope over de ontwikkelingen bij Junis en de samenwerking met schoolbesturen en andere partners in de regio.

Verbreding en verdieping

Van Mourik geeft aan dat bij de IKC-ontwikkeling in de regio, gelegen in de driehoek Alphen a/d Rijn-Bodegraven-Zoetermeer, zowel een verbreding als een verdieping heeft plaatsgevonden.

- **Verbreding:** Meer basisscholen waarmee Junis samenwerkt hebben de transitie naar een IKC gemaakt, en meer IKC's waarin Junis participeert werken samen met andere lokale partners dan alleen het onderwijs (zorg & welzijn, cultuur & sport).
- **Verdieping:** Verdergaande integratie van opvang, onderwijs en andere partners en het realiseren van een doorlopende leerlijn.

Van Mourik licht toe: ‘Praktisch gezien is bij bijna elk IKC die inhoudelijke verbinding tussen onderwijs en opvang gelegd. Goed voorbeeld daarvan is IKC Schatrijk in Bodegraven. Daar is inhoudelijk al heel veel aansluiting tussen opvang en onderwijs gerealiseerd.’ Weites vult aan: ‘De trend van verdergaande integratie vindt niet alleen plaats bij IKC's. Deze trend doet zich ook voor bij andere vormen van samenwerking tussen opvang en onderwijs. IKC is een middel om aan deze integratie vorm te geven.’

Junis heeft de afgelopen periode haar ambitie vastgelegd in een visiedocument. IKC-vorming moet vooral op lokaal niveau plaatsvinden, zoals Van Mourik benadrukt: ‘Een blauwdruk van bovenaf werkt niet. Elke locatie is anders en biedt weer andere, interessante samenwerkingsmogelijkheden. Maar ongeacht hoe de integratie wordt vormgegeven, de meerwaarde van de doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar is evident: 1+1=3.’

Rol gemeenten

De samenwerking en ondersteuning vanuit gemeenten verschilt sterk. De ene gemeente ondersteunt de IKC-vorming actiever dan de andere, elke gemeente geeft hier een eigen invulling aan. Waar de betrokkenheid van de gemeente minder is, zijn het vaak weer besturen die de lead nemen. Van

Mourik meent: ‘Het is zaak om gemeenten goed te betrekken bij de IKC-ontwikkeling, met de Integrale Huisvestingsplannen (IHP) als basis voor bouwen en samenwerken.’

Vier jaar geleden was de gemeente Zoetermeer het goede voorbeeld van zo’n actieve betrokkenheid. Nog steeds stimuleert de gemeente Zoetermeer de IKC-vorming via het IHP. Dit is gebaseerd op een (recent herijkt) gezamenlijk twaalfpuntenplan van gemeente, schoolbesturen en kinderopvangorganisaties. Zoals Weites stelt: ‘De gemeente Zoetermeer staat hierin niet meer alleen. Ook de gemeente Alphen a/d Rijn vervult een actieve rol bij IKC-vorming. Daar gebeurt dat op basis van een twintigpuntenplan, dat is ontstaan in samenwerking met onderwijs en opvang vergelijkbaar met het Zoetermeerse model.’ Toch is de aanpak in Alphen wezenlijk anders. Daar vindt de IKC-vorming meer ‘bottom up’ plaats, terwijl de Zoetermeerse aanpak meer ‘top down’ is’. Weites geeft daarbij aan dat het niet zo is dat één goed is en de ander fout. Beide benaderingen zijn kansrijk en succesvol. Een bottom up-aanpak zorgt van begin af aan voor een stevig commitment ‘op de werkvloer’. In de top down-aanpak worden schoolbesturen en kinderopvangorganisaties, via het IHP, verleid om met hun scholen de transitie naar IKC te maken. Als een school – gefaciliteerd door de gemeente – de status van kindcentrum krijgt, zet dat een ontwikkeling op locatieniveau in gang naar meer integratie en doorlopende ontwikkellijnen.

Rol projectleider

Los van deze externe stimulans via de gemeente, kan bij IKC-vorming de persoonlijke factor niet onderschat worden. Van Mourik: ‘Ondanks alle positieve ontwikkelingen is het doorzetten en verduurzamen van de IKC-lijn best ingewikkeld. Het hangt vaak op personen. De afgelopen periode zijn er bij IKC’s veel personele wisselingen geweest, zowel op bestuurs- als op directieniveau. Om de IKC-visie vast te houden, is het van belang om processen goed te beschrijven, body te geven aan de plannen van aanpak en van daaruit concrete invulling te geven aan de integratie.’

Daarbij is de rol van de projectleider IKC heel belangrijk. ‘Loes Weites is de verbindende schakel tussen opvang en onderwijs en ondersteunt schooldirecteuren en locatieleiders kinderopvang,’ aldus Van Mourik. Weites zelf vertelt hierover: ‘De rol van projectleider IKC, zoals die bij Junis is ingevuld, is vrij uniek. De stimulerende rol die ik bij IKC-vorming mag vervullen, onder andere bij het ondersteunen van lokale IKC-projectgroepen, heeft zeker meerwaarde. Door de verschillende culturen van kinderopvang en onderwijs is het essentieel dat bij de totstandkoming van een IKC de waarom-vraag helder is. Vanuit daaruit kan worden gebouwd aan een gezamenlijke visie, waarbij die verschillende culturen echt worden verbonden.’

Succesfactoren en belemmeringen

Vooraf interprofessionele samenwerking in het te vormen team is van groot belang om een succes te maken van een IKC. Die interprofessionele samenwerking is nog niet overal even sterk ontwikkeld. Grootste struikelblokken zijn daarbij de cultuurverschillen tussen opvang en onderwijs en het leiderschap vanuit de directies. Van Mourik: ‘Deze keuze voor een éénhoofdige directie, in plaats van een tweehoofdige, is heel belangrijk.’

Naast succesfactoren zijn er nog steeds verschillende belemmerende factoren voor IKC-vorming. Van Mourik geeft aan dat in de randvoorwaardelijke sfeer het verschil in financiering tussen opvang (kinderopvangtoeslag) en onderwijs (overheidsbekostiging) IKC-vorming compliceert. Mede vanwege de kinderopvangtoeslagaffaire is er nu de roep om publieke financiering van de kinderopvang sterk. Volgens Van Mourik is de vraag of, en zo ja hoe dit kan worden gerealiseerd. Het ‘uitkopen’ van commerciële partijen lijkt hier een onneembare hobbel. Loes Weites vult aan met een aantal

praktische belemmeringen: ‘Het begint al met de Verklaring omtrent gedag (VOG) die voor zowel kinderopvang als onderwijs doorlopend moeten worden aangevraagd. Daarnaast vallen personeel van opvang en onderwijs nog steeds onder verschillende cao’s.’ Zij geeft aan dat er op landelijk niveau door verschillende maatschappelijke kinderopvangorganisaties wordt nagedacht over oplossingen voor deze problematiek.

Personeelstekorten

In het eerste interview in 2016 werd al gewezen op de oplopende personeelstekorten in de kinderopvang. Die tekorten zijn net als in het onderwijs alleen maar toegenomen. Dit beperkt de ‘energie’ voor verdere investeringen in IKC-vorming. ‘Dit wordt op dit moment ook nog eens versterkt door COVID-19,’ zegt Weites. Zij vertelt dat in het onderwijs, met subsidie van het ministerie, wordt geïnvesteerd in regionale samenwerking: ‘In de kinderopvang zijn de tekorten toch vooral een zaak van individuele organisaties. Intersectorale mobiliteit staat op een relatief laag pitje, hoewel er wel initiatieven zijn voor doorstroom van pedagogisch medewerkers naar het onderwijs.’

Aan de slag

Ondanks belemmeringen en (dreigende) personeelstekorten gaan Junis en hun lokale partners, ‘praktisch aan de slag’ met de verdere ontwikkeling van IKC’s. Van Mourik: ‘Dat bij elke vestiging van Junis er een samenwerking van BSO en onderwijs is, zie ik overal als een verdienste’. Daarnaast vertelt zij met enthousiasme over het Zoetermeerse initiatief voor een gezamenlijk opleidings- en professionaliseringstraject, met de gemeente, de onderwijsbesturen en Kern kinderopvang: ‘In dat traject worden schooldirecteuren en locatiemanagers kinderopvang begeleid door een gezamenlijke projectleider (Mariëtte Kikken). Gezamenlijk doorlopen zij een cyclus van masterclasses met verschillende modules, met elk een eigen thematiek. Doel van dit oriëntatie- en inspiratietraject is om samenwerking tussen directeuren/managers te verbeteren, elkaars werkveld en cultuur te leren kennen, verschillen te omarmen, de blik te verruimen, creatief aangewakkerd te worden, te leren omgaan met belemmerende wet- en regelgeving en de interprofessionele samenwerking te verbeteren.’

Intermezzo 8: IKC Prins Willem Alexander – pracht IKC in een achterstandswijk

Bijna vier jaar na het eerste interview spreken we weer met Peter van der Windt, directeur van Kindcentrum Prins Willem Alexander in de Westwijk van Vlaardingen. Het Kindcentrum is onderdeel van 'UN1EK onderwijs en opvang' met vestigingen in Vlaardingen, Maassluis en Schiedam. Ook de bestuurder, Rien Wiegeraad, is bij het gesprek aanwezig.

Kindcentrum Prins Willem Alexander is het eerste integrale kindcentrum van UN1EK. UN1EK is ontstaan uit een fusie van Stichting Meervoud voor primair onderwijs en Stichting Kinderopvang Vlaardingen. Kindcentrum Prins Willem Alexander is gestart in 2011 als een proeftuin, waarin de twee (destijds nog afzonderlijke) organisaties de intentie uitspraken om in volledige afstemming te gaan samenwerken. UN1EK kent inmiddels twaalf kindcentra. Een aantal scholen maakt binnenkort de transitie naar een IKC.

Kindcentrum Prins Willem Alexander was om twee redenen geselecteerd als intermezzo:

- de omgeving van het kindcentrum: een voormalige Vogelaarwijk, met alle maatschappelijke problematiek die daarbij hoort;
- de interesse in hoe het functiehuis en personeelssamenstelling er bij één van de oudere IKC's uitziet.

We spreken wederom een bevlogen IKC-directeur. Als we vragen naar de ontwikkelingen bij Kindcentrum Prins Willem Alexander, trapt Peter van der Windt af: 'Als we kijken naar de afgelopen jaren, dan is de visie van UN1EK op kindcentrumvorming veranderd. De volgende stap is, dat wij ervan overtuigd zijn, dat we ons meer moeten richten op het brede netwerk rondom het kind. Onze maatschappelijke opdracht is om zorg op maat te bieden en thuisnabij onderwijs. Dat kunnen we niet alleen. Daarvoor is de verbinding nodig met iedereen die rondom het kind actief is. De wijk krijgt daarbij een steeds belangrijkere rol. IKC-vorming is in die visie niet langer een doel op zich. Het is veeleer een middel om de beste kansen voor kinderen te creëren.'

Rien Wiegeraad vult aan: 'Deze benadering is nog geen gemeengoed in het land. We zijn hierin voorloper. Veel organisaties zien een IKC als één locatie voor onderwijs en opvang en zijn daar tevreden mee. Er is verwarring tussen de organisatorische en inhoudelijke verbinding. Als er alleen sprake is van een organisatorische verbinding, is er geen sprake van een IKC maar van een Brede School.'

Dit beeld sluit aan bij de rapporten *Samenwerking in beeld* van Oberon: 'Het aantal IKC's neemt toe, maar er is nog steeds een grote variatie in de mate van integratie.'

Van de Windt en Wiegeraad vervolgen: 'Doel is niet zo veel mogelijk IKC's, maar het inrichten van een voorziening waarin de ontwikkelkansen voor alle kinderen optimaal zijn. In eerste instantie dachten we dat schoolse zaken het belangrijkste waren (ononderbroken leerlijnen, lezen, rekenen en taal). Maar voor veel kinderen is er meer dan onderwijs en opvang nodig om tot optimale kansen te komen. Daarbij gaat het bij wijze van spreken van de wijkagent tot de bibliotheek, van de gezinsspecialist tot de sportvereniging, van Jeugdzorg tot de muziekschool en van de logopedist tot de "patatboer om de hoek". Met andere woorden: wie nodig is, wordt erbij betrokken!

Er is een verandering in ons beleid. Waar we eerst spraken van leerlijnen, spreken we nu nadrukkelijk van ontwikkellijnen. Een goed voorbeeld daarvan is de samenwerking met de bibliotheek. Die werd destijds vooral benut in de leerlijn (leesontwikkeling en -belangstelling). Nu heeft de bibliotheek ook een taalcafé voor anderstalige en laaggeletterde ouders, die moeilijk hun weg kunnen vinden in de

wereld van letters, en zijn er heel veel naschoolse activiteiten, gericht op de thema's van het kindcentrum.'

'Kindcentrum Prins Willem Alexander is niet alleen een leuke plek waar ouders hun kinderen kunnen onderbrengen terwijl ze aan het werk zijn. Het gaat ons om "de verheffing van het kind", om het maar eens in ouderwetse termen te zeggen. Dat de doelgroep van ons IKC een specifieke aanpak vraagt, vergrootte zich uit tijdens de Coronacrisis. Heel veel communicatie ging bij ons gewoon op papier, gewoonweg omdat kinderen geen devices hebben of ouders hen niet kunnen ondersteunen. Overigens zijn we daar door Stichting Leergeld enorm bij geholpen. Zij hebben een deel van onze leerlingen voorzien van laptops. Een deel van de kinderen hebben we al snel weer op een verantwoorde manier naar het kindcentrum laten komen.'

De IKC-vorming bij UN1EK verbreedt en verdiept zich. Wel zijn er verschillende snelheden tussen de IKC's van UN1EK én worden accenten anders gelegd. Zo heeft 'IKC Van Kampen' de integratie op een geheel eigen manier vormgegeven, zowel in de organisatie van het programma als in de regeling rond vakanties. Wiegeraad vertelt: 'Dat dit IKC van de Onderwijsinspectie inmiddels het predicaat goed heeft gekregen, dicht bij excellent, is een bijzonder succes'.

IKC-directeuren van UN1EK hebben, binnen kaders, een grote mate van autonomie, zo stelt Wiegeraad. 'De colour locale is erg belangrijk. 1500 meter verder in de wijk is soms een heel ander publiek en zijn er andere behoeften. Overigens moet er wel een balans zijn tussen de verschillende IKC's. Zo is het delen van kennis en expertise nog niet altijd vanzelfsprekend. Goede praktijken, zoals Kindcentrum Prins Willem Alexander, kunnen hun vertaling krijgen bij andere IKC's.'

De positieve ontwikkelingen bij de IKC-vorming betekenen niet dat er geen belemmeringen zijn voor integratie van opvang, onderwijs én andere partners. Nog steeds worstelen IKC's met verschillende financiering, inspectietoezicht, veiligheidsvoorschriften en verschillende cao's. Wiegeraad vertelt: 'Wat we wel hebben gerealiseerd is de fiscale eenheid. Daar heeft UN1EK een belangrijke rol bij gespeeld. De andere knelpunten kaarten we, samen met andere schoolbesturen aan bij, onder andere, de PO-Raad. Daar is het begrip voor de urgentie toegenomen'. Van de Windt vult aan: 'De grootste uitdaging is dat medewerkers zowel weet hebben van onderwijs als van opvang. Wanneer medewerkers zowel werken voor onderwijs als voor opvang, is die fiscale eenheid heel belangrijk. Dit soort medewerkers zijn er steeds meer, ook bij Kindcentrum Prins Willem Alexander. Daarmee is nog niet alles geregeld. Zo is voor BSO-medewerkers sprake van vaak versnipperde werktijden. Het is de winst wanneer ze tussentijds ook inzetbaar zijn in het onderwijs. Daar zijn prima constructies voor mogelijk. Extra regelingen voor meer handen in de groep (werkdrukmiddelen in het onderwijs) bieden daarbij extra kansen.'

Ondanks de grote samenwerkingsbereidheid is de interactie tussen de verschillende partijen in de wijk nog lang niet optimaal volgens Wiegeraad: 'Zo willen we ook graag dicht op de wijkteams acteren. Daarin kan nog veel verbeterd worden.' Peter van de Windt vervolgt: 'Er is nog niet altijd visie op wijkniveau. Zo weten zorginstanties nog te weinig van de deskundigheid binnen kindcentra en omgekeerd kunnen wij niet altijd duiden hoe structuren zijn bij instanties. Daarbij kan privacybescherming een belemmerde factor vormen. Als we achterstanden van kinderen willen voorkomen of beperken moet je snel kunnen handelen. We zijn daarin nog niet volledig geslaagd. Budgettering (onderwijs versus zorg) is vaak lastig.'

Beiden benadrukken de maatschappelijke noodzaak van meer integratie en samenwerking in de wijk. Een organisch veranderingsproces is niet voldoende: 'De Participatiewet gaat uit van eigen kracht en beroep op het eigen netwerk. Veel mensen in armoede en/of in een andere kwetsbare positie hebben die niet. In het Rijnmondgebied met een verdichting van armoede, laag-geletterdheid en veel multi-problematiek is, zeker voor de ontwikkelingskansen van kinderen, meer nodig.'

Niet voor niets heeft UN1EK Onderwijs en Opvang als doel voor de komende periode: 'Het kindcentrum wordt in de toekomst een centrum in de wijk, waar plek is voor alle kinderen, ongeacht culturele, religieuze of maatschappelijke achtergrond. Beperkte of juist ruime mogelijkheden van kinderen mogen in principe geen belemmering zijn. Professionele en sociale netwerken (zoals wijkteam, jeugdhulp, maatschappelijk werk en verenigingen) rondom het kind ontmoeten elkaar in het kindcentrum en zorgen voor een integrale aanpak ten dienste van optimale ontwikkelingskansen. De regie rond aanbod, zorg en ondersteuning wordt binnen het kindcentrum gevoerd.'

Voor meer informatie over IKC Prins Willem Alexander, zie <https://kindcentrumpwa.nl>.

Intermezzo 9: IEKC Lichtenvoorde – integraal kindcentrum en passend onderwijs

Bijna vier jaar geleden troffen wij Arno Lentfert, toenmalig schoolbestuurder van Stichting Lima en met Will van der Zanden, toen directeur van de St. Ludgerusschool voor speciaal basisonderwijs. Wij spraken over de ontwikkelingen rondom onderwijs en opvang in Lichtenvoorde (gemeente Oost-Gelre), en in het bijzonder over het plan voor een Integraal Educatief Kindcentrum (IEKC) – waarin twee basisscholen, een school voor speciaal basisonderwijs, een school voor speciaal onderwijs, jeugdzorg, zorg in onderwijs en Wet Langdurige Zorg, en kinderopvang met buitenschoolse opvang samengebracht zouden worden. Dit IEKC was destijds onderdeel van een breder masterplan voor het herinrichten van het onderwijs- en opvanglandschap in Lichtenvoorde en de omliggende buurtschappen. Planning was dat het IEKC per schooljaar 2019-2020 zou starten.

In juni 2020 spreken we opnieuw met projectleider Will van der Zanden, evenals met Marjolein Wenting, de nieuwe bestuurder van Paraatscholen (een samenwerking van Stichting Lima en Reflexis openbaar onderwijs²) en Johan van der Weerd, directeur van de Hamalandschool (speciaal onderwijs).

Wenting trapt af: ‘Destijds was er veel weerstand tegen wat toen (2015/2016) het masterplan heette. Dit masterplan was nodig voor het goede gesprek met de gemeente over het IEKC en over de visie op en de toekomst van het onderwijs in Lichtenvoorde in bredere zin. Dat masterplan *an sich* bestaat niet meer. Toch zijn er mooie dingen uit voortgekomen. Scholen zijn op een andere manier gaan samenwerken en de samenwerking met Dorpsbelangen is geïntensiveerd. Zo is er, tot tevredenheid van ouders en Dorpsbelangen, samenwerking ontstaan tussen andere scholen dan destijds werd voorzien, waarbij locaties die op de nominatie stonden voor sluiting, open zijn gebleven.’

Hoe staat het nu met het IEKC Lichtenvoorde?

Wenting licht toe: ‘De opening van het IEKC is nu gepland in juni 2021. Eerder was die voorzien per start schooljaar 2019-2020 en eerder zelfs per 1 januari 2018. Die planning was achteraf te ambitieus, maar dat er nu een gedragen plan is, is alleen maar winst.’ Van der Zanden vult aan: ‘Er is flink aan gebouwd en er zijn allerlei werkgroepen actief, die zich inhoudelijk bezighouden met het onderwijs en met het gebouwontwerp. Het resultaat is heel mooi geworden, zowel aan de binnen- als aan de buitenkant. In samenwerking met de speeltuinvereniging is een “geïntegreerd speeltuinplein” ontworpen. Het lijkt een bundeling van “vanalles en nog wat”. Daarachter zit wel degelijk een duidelijke visie op kinderen. Het is goed wanneer kinderen binnen een rijke omgeving veel contacten hebben en niet ingedeeld worden op basis van leeftijd en andere verschillen. Ook kinderen met een beperking zijn gebaat bij zo’n rijke omgeving. En, zoals Arie Slob het op de eerste conferentie *Naar inclusiever onderwijs* op 12 februari 2020 zei: “ik ken twee soorten mensen: 1 - mensen met een beperking en 2 - mensen die denken dat ze geen beperking hebben”.’ De basisscholen die volgend jaar opgaan in het IEKC zijn al gefuseerd en werken nu al volgens de IEKC-werkwijze. Vanaf juni volgen in het nieuwe gebouw het speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs, de jeugdzorg en de 0- tot 4-jarigen.

Hoe draagt de gemeente bij aan de IKC-ontwikkeling?

Vier jaar geleden was er grote tevredenheid over de betrokkenheid van de gemeente Oost-Gelre, die aan de initiatiefnemers onder andere een onderzoekskrediet beschikbaar heeft gesteld.

² De voorgenomen fusie is per 1-1-2021

Bestuurder, directeur en kwartiermaker vullen elkaar aan: ‘We zijn nog steeds zeer tevreden over de samenwerking, ook met de huidige onderwijswethouder Karel Bonsen en zijn ambtenaren. We kennen andere verhalen. Over de hulp en begeleiding van de stuurgroep door de gemeente Oost-Gelre zijn we zeer te spreken. Dat geldt niet alleen voor de financiële bijdrage, maar ook de inhoudelijke samenwerking, waarbij we veel ruimte voor onze eigen visie ervaren. Ook zijn we samen met de gemeente op onderzoek uitgegaan om te kijken hoe elders in het land wordt vormgegeven aan samenwerking tussen regulier, speciaal (basis)onderwijs en opvang.’

Will van der Zanden gaat verder: ‘Er zijn contacten met andere initiatieven, zoals de Talentencampus in Venlo, de Synergieschool in Roermond en IKC De Bosmark in Dinxperlo. Daarnaast participeren we in de werkgroep regulier-speciaal van OCW, waar we van elkaar leren en een adviserende rol hebben richting OCW. Ook de gemeente moet bezuinigen, maar doet dit nadrukkelijk niet op het IEKC, sterker nog: het budget is stapsgewijs toegenomen van € 4 tot 6 en zelfs 8 miljoen.’

Hoe wordt verder vormgegeven aan de samenwerking met het speciaal onderwijs?

Van der Weerd stelt: ‘De samenwerking is tweeledig: samenwerking is noodzakelijk, omdat het speciaal onderwijs ontzettend is gekrompen. Los daarvan heeft een verbinding met het speciaal basisonderwijs – maar liefst ook met het regulier basisonderwijs – grote meerwaarde voor de kinderen die op speciaal onderwijs zijn aangewezen. Het speciaal onderwijs wil daarom heel graag participeren, niet als afdeling binnen, maar geïntegreerd in het IEKC. In de huisvesting wordt hiermee rekening gehouden in de vorm van een zeer flexibel ingericht gebouw, met de mogelijkheid om prikkelluwe ruimtes te creëren. Binnen het IEKC gaan speciaal en regulier samen ontwikkelen, zodat nog meer recht kan worden gedaan aan de verschillen tussen kinderen. Ook kunnen medewerkers van basis- en speciaal onderwijs veel van elkaar leren en met elkaar ontwikkelen. De kruisbestuiving die zo ontstaat gaat veel waardevols opleveren.’ Desgevraagd geeft Will van der Zanden aan dat er nog geen samenwerking is met het reguliere voortgezet onderwijs. Wel is het voortgezet onderwijs goed op de hoogte van de ontwikkelingen. Er wordt op directieniveau gesproken met het Marianum (een Carmelvestiging), maar nog niet over concrete samenwerking.

Marjolein Wenting vult aan: ‘Er is ook goede samenwerking met Pabo Iselinge. Eén van de scholen die opgaat in het IEKC is opleidingsschool. Daarbij wordt nu ook het speciaal basisonderwijs betrokken. Ook de huidige school voor speciaal onderwijs is opleidingsschool. Het IEKC kan dus straks als opleidingsschool een breed aanbod bieden, niet alleen voor leraren, maar ook voor lerarenondersteuners (associate degree).’

Kan iets meer worden gezegd over de huisvesting van het IEKC?

Van der Zanden: ‘Flexibiliteit is een belangrijk kenmerk van het nieuwe gebouw. Gezien de levensduur van het gebouw moeten we er rekening mee houden dat we, over een jaar of tien, we zelf toch weer elementen anders willen hebben. Minstens zo belangrijk is de verbinding tussen binnen en buiten en vice versa. Dat kan op verschillende manieren. Er komt ruimte voor workshops door ouders en er is aandacht voor natuur. Het IEKC zal zorgzaam zijn voor de natuur en afvalvrij zijn. Het gebouw krijgt een open uitstraling en de natuurlijke omgeving blijft in het winnende ontwerp zoveel mogelijk intact. Ook nieuw is de gymzaal met een bootcamp-achtig concept. Van der Weerd vult aan: ‘Buiten valt veel te ontdekken en ook daar speelt bewegen een belangrijke rol. Vanuit elke ruimte van het IEKC is er een verbinding met buiten.’

Hoe worden de veranderingen voor het personeel begeleid?

Voor het (huidige) personeel heeft de transitie naar een IEKC een grote impact. In het verandertraject gaat het vooral om een cultuurverandering die bij de scholen al is begonnen, aldus Van der Zanden: 'Er is een concretiseringsdocument dat een bijdrage vraagt van iedereen en waarin de kruisbestuiving van de verschillende schoolsoorten en disciplines centraal staat. Voor sommige medewerkers is dit alles een reden om voor het IEKC te gaan werken. Andere medewerkers, die hechten aan het klassieke model, kiezen voor een andere school. Daar krijgen ze ook nadrukkelijk de ruimte voor. De echte kruisbestuiving tussen de medewerkers zal ontstaan wanneer zij "bij elkaar zitten" in het IEKC. Maar ook nu al ontmoeten medewerkers elkaar al veel en hebben ze elkaar gevonden. Zo solliciteren nu al leerkrachten uit het regulier onderwijs naar functies in het speciaal basisonderwijs.' Hij voegt daaraan toe: 'Bij dit soort veranderingen geldt het 20-60-20 principe. 20 procent is zeer enthousiast en voortrekker, 60 procent volgt, denkt mee en is betrokken, en 20 procent is kritisch. Ook die laatste 20 procent is belangrijk en dan werkt een open dialoog. We kunnen dus niet wachten om voor de zomervakantie met het IEKC te starten. Kinderen kunnen dan vóór de zomervakantie al proefdraaien.'

Qua organisatie wil het IEKC gaan werken met één IKC-directeur die vooral de visie moet borgen, de synergie tussen de verschillende 'disciplines' moet stimuleren en de samenwerking in het gebouw in goede banen moet leiden. Wenting: 'De IKC-directeur is dus verantwoordelijk voor visie en bedrijfsvoering.' Daarnaast komen er teamleiders voor regulier en speciaal (basis)onderwijs en voor de opvang.

Wie wordt eigenaar van het gebouw?

Wenting antwoordt: 'Eigenaar wordt het bestuur van de Stichting IEKC met drie bestuurders vanuit de moederorganisaties en twee kwaliteitszetels, voor zorg en jeugdhulpverlening en opvang. Op deze manier heeft de gemeente één aanspreekpunt voor het IEKC. Dit neemt niet weg dat de bekostiging van het IEKC-complex blijft, met, onder andere, verschillende financieringsstromen voor onderwijs en opvang. Zo is bijvoorbeeld de huisvesting van de kinderopvang en de jeugdzorg voorgefinancierd en huren beide vervolgens hun ruimte binnen het gebouw bij de stichting. Voor de inrichting van de organisatie hebben wij ons niet voor niets extern laten adviseren door Henkjan Kok, die ook in de beginfase betrokken was bij het project.'

Afsluitend wil Marjolein Wenting haar waardering uitspreken voor iedereen die aan het proces heeft bijgedragen: 'Het is een bijzonder proces. De wil om ermee aan de slag te gaan was en is groot. Het was een moeilijke puzzel om te leggen. Dat is stap voor stap gedaan en heeft veel tijd en energie gevraagd. Ik heb ook veel respect voor de andere bestuurders die hierbij betrokken zijn. Meedenken én -doen vraagt veel van de mensen. Het is heel knap hoe ze hier mee omgaan.'

Voor meer informatie over IEKC Lichtenvoorde, zie de video [IEKC Lichtenvoorde - Samen Onder Dak](#). Voor een impressie van de nieuwbouw van het IEKC, zie www.nieuwbouw-iekc.nl.