

## Interdisciplinair Samenwerken

# Een stimulans voor de pedagogische en onderwijsinhoudelijke verbinding tussen onderwijs en kinderopvang

Dat er aan samenwerken in de praktijk nog best wat haken en ogen zitten, zal eenieder werkzaam met kinderen niet vreemd in de oren klinken. Vanuit een geconstateerde onrust op de grensgebieden van samenwerkende organisaties zoals basisschool, kinderopvang, tussenschoolse opvang en peuterspeelzaal, is de behoefte ontstaan een passend organisatiemodel te ontwerpen om hen te beschouwen in de samenwerking. Angèle van der Star deed onderzoek naar interdisciplinair samenwerken en ontwierp het evidence-informed STAR-model®.

Dit STAR-model biedt een basis voor een teamdialoog over 'Interdisciplinair Samenwerken'.

*Tekst:*  
Angèle van der Star

*Fotografie:*  
Aangeleverde foto's en  
Shutterstock

### Verschillende samenwerkingsvormen

Het aantal brede scholen, kindcentra, vensterscholen en andere vormen van samenwerkingsscholen groeit gestaag. Waren er in 2011 nog 1.600 brede scholen, in 2014 waren al 2.000 van alle 6.549 scholen een brede school (Dekker, 2014). Daarnaast is er de groeiende behoefte van minder grote alsook kleinere stadsscholen en plattelandsscholen om de samenwerking met organisaties als peuterspeelzaal en kinderopvang te intensiveren. Hierdoor krijgt ook deze vorm van samenwerking een steeds nadrukkelijker rol in de maatschappij.

### Samenwerkingsgedachte

Tegelijkertijd is er een breed gedragen verlangen om vanuit een gezamenlijke kindbenadering groei- en ontwikkelkansen van kinderen te stimuleren. Leerkrachten en pedagogisch medewerkers hebben dit tijdens gesprekken met Van der Star 'het pedagogisch kloppende hart van het onderwijs' genoemd. Dit impliceert dat de schoolse, formele 'ruimte' niet genoeg is voor verrijkende ervaringen die leiden tot volwaardige 'Bildung' van kinderen.

De Onderwijsraad stelde in 2003 dat 'om te voorzien in de nieuwe kennis- en leerbehoeften, in aanvulling op bestaande traditionele schoolse leerarrangementen, andere leerarrangementen nodig zijn'. 'Op deze wijze kan schools en buitenschools leren nadrukkelijker met elkaar verbonden worden.' De rijksoverheid is, ruim tien jaar na dit advies, voornemens om de wettelijke eisen van de kinderopvang in 2017 aan te passen. Minister Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid beschrijft in 'Het nieuwe toezicht' dat afstemming tussen opvang en onderwijs een kwestie is van een gedeelde (pedagogische) visie, een cultuur van samenwerken en wederzijds vertrouwen en respect (Asscher, 2015). Echter, dit is niet vorm te geven van de ene op de andere dag. Het vraagt om een wens en inspanningsverplichting van allen om deze dialoog en samenwerking aan te gaan.

### Professionele leergemeenschap

Samenwerken is een bouwsteen van een professionele leergemeenschap, evenals het voeren van een zinvolle (pedagogische) dialoog. Op deze wijze wordt een affectief klimaat waarbij reflectie en feedback gestimuleerd worden, bevorderd. Het werken vanuit een professionele leergemeenschap kan voor deze samenwerking en dialoogvoering een passende basis bieden. De aspecten verbinden, vertrouwen, vakmanschap en inspiratie staan centraal (Lieskamp, 2013).

Leerkrachten en pedagogisch medewerkers zijn zo in staat om op 'eigen wijze' de pedagogische en onderwijskwaliteit, iedere dag opnieuw, gezamenlijk een klein stapje verder te ontwikkelen. Zij zijn eigenaar van en verantwoordelijk voor de eigen praktijk vanuit een gedeelde visie. Interventies als een gezamenlijke dialoog, collegiale visitatie, intervisie en reflectie vanuit observatie, video-interactiebegeleiding of selfcam (zelfreflectie met behulp van video) kunnen hierbij krachtige hulpmiddelen zijn.



*'Men gaf tijdens door onderzoekster afgenomen interviews aan behoefte te hebben aan handvatten om de samenwerking vorm te geven.'*

### Praktijkervaringen school en kinderopvang

Gedurende 2014 en 2015 heeft Van der Star gesprekken gevoerd met ouders, kinderen, leerkrachten, schooldirecteuren en pedagogisch medewerkers. Uitspraken die vooral zijn blijven hangen, waren: 'We begrijpen elkaar niet' en 'Zij doen ook wel heel moeilijk over alles'. De wedervraag was: 'Is dit echt zo? Wat maakt dat je dit denkt?' Uit deze interviews werd duidelijk dat een daadwerkelijke communicatie tussen pedagogisch medewerkers en leerkrachten niet altijd plaatsvindt. Er blijkt vooral ergernis te zijn op momenten van overdracht van kinderen van de school naar de kinderopvang en andersom: Welke regels gelden er dan? Zijn er verschillen in gedragsregels en hoe gaan we daar dan mee om? Wie spreekt de kinderen aan op niet-passend gedrag op het moment dat de school uit is en kinderen naar de kinderopvang gaan? Zowel leerkrachten, pedagogisch medewerkers als kinderen gaven aan dit lastig te vinden. Soms kiest men ervoor om in een dergelijke situatie niets te doen en te zeggen. Op de vraag van Van der Star of dit wenselijk is, gaven allen aan dat het beter zou zijn, voor de kinderen en de medewerkers zelf, om met elkaar het gesprek aan te gaan. Immers, het kan niet zo zijn dat men de ogen letterlijk even sluit! Dit gesprek aangaan, gebeurt echter niet altijd. Gaat het hier dan om 'de waan van de dag'?

Er is ook een neiging waargenomen om in aannames te denken. Zoals: 'Flauw dat we die ingangdeur van de kinderopvang niet mogen gebruiken.' Bij navraag bleek er een praktische reden voor te zijn: de betreffende gang naar de deur die leerkrachten wilden gebruiken voor kinderen was niet opgenomen in het schoonmaakcontract van de school. De kinderopvangmedewerkers maakten deze gang vervolgens, dagelijks, zelf schoon. Bij slecht weer betekende dit extra werk en dat was de reden dat men vriendelijk gevraagd had de eigen schoolse ingang te gebruiken. Het lijkt erop dat het de hoogste tijd is om gestructureerd met elkaar de verbinding te zoeken, het gesprek aan te gaan en het verschil te maken.

### Samenwerking in de praktijk is nog best lastig

Op grensgebieden van samenwerking door peuterspeelzaal, school en kinderopvang, blijkt dat het verbinden en vertrouwen in de praktijk soms weerbarstig is en men spreekt van onrust en/of 'onduidelijkheden' over en weer. Er is een geconstateerde brede behoefte om deze ervaren 'onrust' op de grensgebieden inzichtelijk en bespreekbaar te maken. Het gaat daarbij niet alleen om de (gedeelde) visie op pedagogisch en/of onderwijsinhoudelijke samenwerking, de samenwerkingscommunicatie, de samenwerkingsstructuur en cultuur maar ook over de gewenste stappen in de samenwerking. Deze stappen zijn organisatiespecifiek: passend bij de eigen sociale omgeving, huisvesting en context. Deze 'onrust' wordt door alle betrokkenen ervaren en benoemd in de interviews.

1. Kinderen: onduidelijkheid over regels.
2. Ouders: wie te benaderen bij onduidelijkheid en wanneer?
3. Pedagogisch medewerkers: bij wie ligt de verantwoordelijkheid en wie te benaderen bij onduidelijkheid?
4. Leerkrachten: onrust op het gebied van een doorgaande pedagogische lijn en onduidelijkheid over de vraag bij wie de verantwoordelijkheid ligt.
5. Directie, conciërge en anderen: onduidelijkheid bij wie de verantwoordelijkheid ligt.

### Organisatiemodel door en voor leerkrachten en pedagogisch medewerkers

Men gaf tijdens door onderzoekster afgenomen interviews aan behoefte te hebben aan handvatten om de samenwerking vorm te geven.

De zoektocht naar een passend instrument dat inspeelt op deze vraag resulteerde in de conclusie dat veel van de bestaande organisatiemodellen beschouwd worden vanuit één of enkele invalshoeken en/of vanuit een ideaaltypische situatie. Er bleek geen organisatiemodel te zijn dat aansloot op de specifieke behoefte om genoemde fricties in de interdisciplinaire samenwerking van (schoolse) organisaties inzichtelijk en bespreekbaar te maken. Een gezamenlijke dialoog over de bestaande samenwerkingscommunicatie, cultuur en structuur en visie zou de onderwijsinhoudelijke en pedagogische doorgaande lijn in de praktijk kunnen versterken. Vanuit het gesprek met elkaar en een daadwerkelijke interdisciplinaire samenwerking, is het veld in staat kinderen in het primaire proces optimale groei- en ontwikkelkansen te bieden.

#### Praatkaart 'Interdisciplinaire Samenwerking'

Deze gedachte heeft geleid tot de ontwikkeling van een praatkaart 'Interdisciplinaire Samenwerking' door de onderzoekster. Deze is tot stand gekomen via de werkwijze Lean Start-up (Ries, 2013): de kaart is ontwikkeld en verfijnd door de doelgroep zelf. Daarin zit ook de kracht van de kaart. Leerkrachten, schoolleiders, pedagogisch medewerkers en onderwijsondersteuners hebben vanaf scratch input geleverd om te komen tot dit resultaat. Het doel van de praatkaart 'Interdisciplinair Samenwerken' is:

1. Het zichtbaar maken waar de eigen organisatie staat in de samenwerkings-situatie, zijnde een nulmeting.
2. Het bespreekbaar maken van eventuele knelpunten in de samenwerking.
3. Het niveau van de (gewenste) samenwerking bepalen.
4. Het delen van de doorgaande lijn en het organisatiebeleid in de samenwerking, ook wanneer er sprake is van nieuwe collega's.
5. De samenwerking met de netwerkpartners waarborgen en intensiveren.

### Het STAR-model® als eyeopener

De gebruikers van deze praatkaart kwalificeren de praatkaart op basis van het evidence-informed STAR-model (figuur 1) als 'gewoonweg praktisch', 'het team is eigenaar' en 'een eyeopener'. Het geeft tegelijkertijd weer waar de wens vanuit het

*'Er blijkt vooral ergernis te zijn op momenten van overdracht van kinderen van de school naar de kinderopvang en andersom: welke regels gelden er dan?'*



veld ligt: 'Ontwerp iets waar we direct mee aan de slag kunnen en waarbij allen input kunnen leveren die past bij de eigen organisatie. Geen top-down afvinklijstje maar een instrument waarbij de dialoog en het eigenaarschap bij de mensen ligt die het aangaat.' Het fundament sluit aan bij het gedachtegoed van onderwijs in 2016: de professionele leergemeenschap. Samenwerken is de basis om kinderen optimaal tot bloei te laten komen.

### Praktijkervaringen met de praatkaart

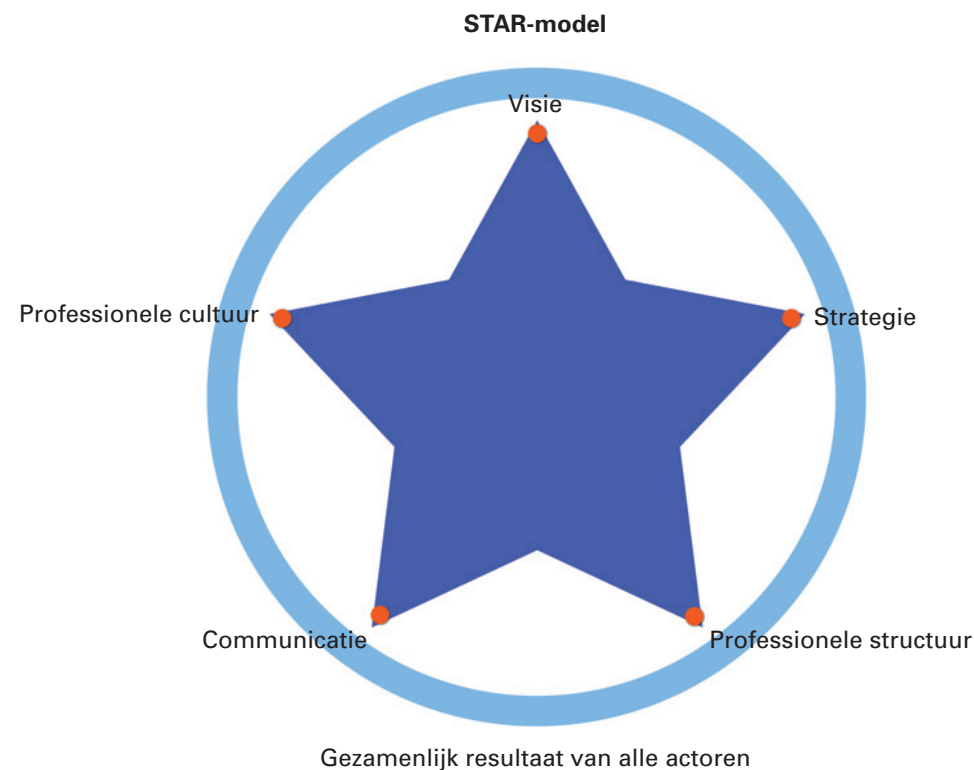
Een verrassende ervaring van een van de gebruikers na het bespreken van de indicator 'professionele structuur' bracht aan het licht dat de peuterspeelzaal (nog) niet met een aansluitende onderwijsinhoudelijke methode werkte. De peuterspeelzaalmedewerkers en de leerkrachten hebben gezamenlijk bekeken op welke wijze de inhoudelijk doorgaande lijn krachtiger neergezet kon gaan worden. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in de aanschaf van een methode voor peuterspeelzaalmedewerkers die aansluiting gaf bij de schoolse methode in groep 1-2. Tevens is er afstemming gevonden in de dagritmekaarten zodat ook ten aanzien van klassenmanagement er voor de kinderen een pedagogisch-organisatorisch mooie overgang kan plaatsvinden van de peuterspeelzaal naar groep 1. Door dit ontstane positieve contact is er ook een begin gemaakt met de uitwisseling van ander educatief materiaal. Een goede ontwikkeling.

### Professionele cultuur

De indicator 'professionele cultuur' is voor meerdere organisaties al een eyeopener gebleken. Veel van de geconstateerde onrust kan worden weggenomen door daadwerkelijk kennis te nemen van elkaars werkzaamheden en elkaars ruimten te bezoeken. Naar aanleiding van een van de indicatoren vallend onder 'professionele cultuur' hebben pedagogisch medewerkers en leerkrachten van een brede school het volgende uitgewerkt:

Pedagogisch medewerkers en leerkrachten gaan een kwartier bij elkaar op bezoek. Dit is vormgegeven door de pedagogisch medewerker een kwartier voor aanvang van de werkzaamheden mee te laten kijken in de klas van de leerkracht en zo 'haar' kinderen en collega-leerkracht te kunnen observeren. De leerkracht loopt op haar beurt mee met de kinderen en de pedagogisch medewerker en ervaart hoe haar collega in de kinderopvang werkt. Zo ziet ze het gedrag van de kinderen in een andere context. Beide werknemers bestempelden dit als verrijkend, waarop beide organisaties besloten hebben dit breed in te voeren.

*'Een verrassende ervaring van een van de gebruikers na het bespreken van de indicator 'professionele structuur' bracht aan het licht dat de peuterspeelzaal (nog) niet met een aansluitende onderwijsinhoudelijke methode werkte.'*



*Figuur 1 STAR-model® (Van der Star, 2015).*

### Gezamenlijke visie

Tot slot is naar voren gekomen dat de indicator 'gezamenlijke visie op pedagogische en onderwijsinhoudelijke samenwerking' voor sommige organisaties nog in de kinderschoenen staat. Het STAR-model biedt de gebruikers praktische handvatten om, passend bij de eigen organisatie, op haalbare wijze vorm te geven aan genoemde visie.

### Evidence-informed STAR-model

Het evidence-informed STAR-model vormt de basis voor de praatkaart. Uitgangspunt van dit stervormige model is het gedachtegoed van de professionele leermeenschap (Verbiest, 2003).

Om het STAR-model® optimaal aan te laten sluiten bij de doelgroep, is het gecombineerd met de uitgangspunten van een Integraal Kindcentrum (Studulski, 2012) en de aspecten van het Pedagogisch Kader (Doornenbal, 2012). Om de nuanciering te treffen op de grensgebieden van samenwerking en deze tegelijkertijd inzichtelijk te maken, zijn de onderliggende aspecten van de organisatie modellen 7S van McKinsey (7smodel.nl, 2015) en het Activitymodel van Engeström (Miedema, 2011) gebruikt.

### Vijf indicatoren

Het STAR-model© is beschreven vanuit vijf indicatoren/sterpunten (tabel 1). Iedere indicator bevat een aantal kernkwaliteiten vertegenwoordigd door een oordeelloze stelling. Deze stellingen zijn geformuleerd en verfijnd samen met leerkrachten, schoolleiders, pedagogisch medewerkers en andere onderwijsondersteuners, die tijdens de papieren pilotversie meegedacht hebben (sept.-jan. 2015). Er zijn drie versies verschenen op papier: één voor basisscholen, één voor kinderopvang/peuterspeelzalen en een derde voor belanghebbende instellingen zoals jeugdzorg. Vanwege de uniforme opzet van de praatkaart kunnen de kaarten ook tegelijk ingezet worden bij de gewenste organisatieoverstijgende dialoog 'Interdisciplinair Samenwerken'.

'Het STAR-model biedt de gebruikers praktische handvatten om, passend bij de eigen organisatie, op haalbare wijze vorm te geven aan genoemde visie.'



Tabel 1 De vijf indicatoren van het STAR-model 'Interdisciplinair Samenwerken'

<b>Interdisciplinair samenwerken binnen de eigen organisatie</b> <i>De samenwerking met de netwerkpartners en ander belanghebbenden is gewaarborgd.</i>	
1	Onze organisatie heeft een <b>pedagogische en (onderwijs)inhoudelijke visie</b> op interdisciplinair samenwerken.
2	Onze organisatie heeft een visie op interdisciplinair samenwerken die leidt tot <b>strategische en operationele doelen</b> .
3	Onze organisatie heeft een <b>professionele structuur</b> gericht op het verwezenlijken van interdisciplinair samenwerken.
4	De <b>communicatie</b> in onze organisatie is gericht op het verwezenlijken van interdisciplinair samenwerken.
5	Onze organisatie heeft een <b>professionele cultuur</b> die aansluit bij interdisciplinair samenwerken.

### Werkwijze praatkaart Interdisciplinair Samenwerken

Deze praatkaart op basis van het STAR-model is beschikbaar voor alle belangstellende organisaties. De werkwijze van de kaart is dat betrokkenen de kernkwaliteiten bij de vijf indicatoren, die geformuleerd zijn als stellingen, individueel invult. Vervolgens worden de bevindingen besproken met het team. Op basis daarvan gaat het team met elkaar in dialoog over de samenwerkingswensen van de eigen organisatie en welke stappen men desgewenst zou kunnen zetten. Deze stappen passen bij de organisatieomgeving, de kindpopulatie, de visie van de eigen organisatie alsook de huidige situatie. Uitgangspunt is dat iedere organisatie uniek is en dat er dus geen goed of fout is en ook geen voorbeeldplaatje van de gewenste samenwerkingssituatie. Eventuele kortetermijnwensen kunnen direct door het team worden opgepakt, de langetermijnwensen kunnen opgenomen worden in het beleids- of schoolplan, respectievelijk jaarplan als ook in (gezamenlijke) huisvestingsplannen. Met deze nieuwe inzichten als basis, kan ook de organisatieoverstijgende dialoog Interdisciplinair Samenwerken worden vormgegeven.

### Gratis praatkaarten

*De drie praatkaarten op basis van het STAR-model zijn momenteel gratis te downloaden via [http://onderwijspassie.nl/?page\\_id=885](http://onderwijspassie.nl/?page_id=885).*

*Vanaf 2016 is er een webbased tool voor scholen verkrijgbaar die gedurende de eerste maanden van 2016 ook gratis beschikbaar is via onderwijsadviesbureau Cedin, via <https://www.cedin.nl/1354/nieuw-kwintoo-kwaliteitskaart-14.html?qvId=9601292&qvCrc=wlkadllkIqjoid>.*



*'De professionele ontwikkeling van schoolleiders acht Angèle relevant voor de schoolbrede ontwikkeling.'*

### Angèle van der Star

*Bezig zijn met dingen die ertoe doen! Mijn drijfveer is de passie om kinderen maximaal tot bloei te laten komen. Kwalitatief goed onderwijs waarbij het kind, de verschillende onderwijskundigen en pedagogische professionals samen met de ouders, vanuit de samenwerking, voor mij als schoolleider centraal staan. Dit vanuit transformatieel en coachend leiderschap met 'leren van en met elkaar'. Immers, onderwijs maken we samen om zo alle kinderen optimale groei- en ontwikkelkansen te bieden.*

**Ervaring:** Momenteel is Angèle van der Star werkzaam bij Vensterschool de Feniks te Groningen. Daarnaast heeft zij ruim acht jaar ervaring als schoolleider in Groningen en Friesland. Ze is als schoolleider actief kaderlid bij de Algemene Onderwijsbond. Een coachende Rijnlandse stijl van leidinggeven heeft haar voorkeur. Coachervaring heeft ze opgedaan als Expert Coach bij Stichting leerKRACHT van 2012 tot 2014. Aldaar heeft ze de pilot leerKRACHT mee opgestart alsook het programma mede vormgegeven. In 2014 is ze toegetreden tot de Adviesraad leerKRACHT. In datzelfde jaar heeft ze zitting genomen in het bestuur van het schoolleidersregister. De professionele ontwikkeling van schoolleiders acht Angèle relevant voor de schoolbrede ontwikkeling. Onlangs is ze toegetreden tot de adviesraad van Bureau Kwaliteit Kinderopvang.

**Opleiding:** Haar verschillende managementstudies heeft ze in 2012 afgerond met de Master Onderwijskundig Leiderschap te Amsterdam. Dit op basis van 'Veranderingsbereidheid van teams in het kader van een scholenfusie'. In 2014 is zij gestart met een tweejarige onderzoekscyclus 'Interdisciplinair Samenwerken' vanuit de Master Pedagogiek Duurzame schoolontwikkeling. Hieruit resulteert het STAR-model.

Meer lezen over Angèle via [www.onderwijspassie.nl](http://www.onderwijspassie.nl).

#### Verwijzingen

- 7smodel.nl. (2015, april 1). Opgehaald van 7smodel: <http://www.7smodel.nl/>.
- Asscher, L. (2015, september 1). *Het Nieuwe Toezicht: heldere doelen, duidelijke eisen en betere kwaliteit*. Den Haag: Rijksoverheid. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kinderopvang/documenten/kamerstukken/2015/07/07/kamerbrief-het-nieuwe-toezicht-heldere-doelen-duidelijke-eisen-en-betere-kwaliteit>.
- Dekker, S. (2014). *Jaarbericht brede scholen 2013*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Doornenbal, J. (2012). *Opgroeien doe je maar één keer*. Groningen: Hanzehogeschool Groningen, lectoraat Integraal Jeugdbeleid.
- Engeström, Y. (2000). *Activity theory as a framework for analyzing and redesigning work*. Ergonomics.
- Lieskamp, M. (2013). *De professionele leergemeenschap in het onderwijs*. Nijmegen: Pica.
- Miedema, W. (2011). *Vliegwiel voor schoolontwikkeling*. Amsterdam: Educatief Meesterschap i.s.m. NiME en HvA Kenniscentrum.
- Ries, E. (2013). *De lean startup*. Pearson Benelux B.V.
- Studulski, F. (2012). *Hoe worden wij een integraal kindcentrum?* Utrecht: Sardes Kenniscentrum kindcentra. Opgehaald van [www.sadres.nl](http://www.sadres.nl).
- Verbiest, E. (2003). De rol van de schoolleider in een professionele leergemeenschap. Utrecht: NSA-themareeks, Leidinggeven aan het primair onderwijs, nr. 1, 64-68. In: J. Heijmans, B. Redder, *De schoolleiders 'meesterlijk beschreven'*.