



Samenwerking in beeld

Marleen Kieft, Michiel van der Grinten en Wendy de Geus

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	5
1 Inleiding.....	9
2 Achtergrond	11
3 De resultaten	13
4 Samenwerkingsmodellen	31
5 Knelpunten en successen.....	35
6 Conclusies.....	43
7 Colofon	46
8 Bijlagen.....	47

Samenvatting

Deze samenvatting bevat de uitkomsten van het landelijke onderzoek naar de samenwerking tussen basisscholen en organisaties voor peuterspeelzaalwerk en kinderopvang. Voor een volledige beschrijving van het onderzoek en de uitkomsten ervan verwijzen we naar het complete onderzoeksrapport *Samenwerking in beeld*.

Aanleiding

Onderzoeksbureau Oberon heeft in opdracht van de ministeries van OCW en SZW een landelijk onderzoek uitgevoerd naar de samenwerking tussen basisonderwijs en peuterspeelzalen, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang. De Nederlandse infrastructuur voor onderwijs en opvang van kinderen (tot 12 jaar) is in beweging. Scholen, peuterspeelzalen, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang zoeken elkaar op om – vanuit diverse motieven en in verschillende varianten – samen te werken. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om de doorgaande lijn in voor- en vroegschoolse educatie, samenwerking tussen scholen en buitenschoolse opvang of het tot stand brengen van integrale kindcentra. De successen van de voorlopers spreken tot de verbeelding, maar tot op heden ontbrak een landelijk representatief en actueel beeld van de aard en omvang van de samenwerking. Met dit onderzoek wordt daarin voorzien.

Opzet onderzoek

De overkoepelende onderzoeksvraag luidt: *wat is de actuele stand van zaken op het gebied van de samenwerking tussen basisscholen en organisaties voor peuterspeelzaalwerk en kinderopvang?* Het onderzoek is uitgevoerd in het voorjaar van 2016 door middel van een digitale vragenlijst onder basisschooldirecteuren, schoolbesturen, managers en bestuurders van peuterspeelzaalwerk en kinderopvang.

De animo voor deelname was groot en respondenten gaven uitgebreid antwoord op de vragen. De betrouwbaarheid en de representativiteit van de resultaten zijn goed, dankzij voldoende respons, gestratificeerde steekproeftrekking en weging. De eerste bevindingen zijn besproken met een panel van vertegenwoordigers uit het veld; hun opmerkingen zijn in het eindrapport verwerkt.

Uitkomsten

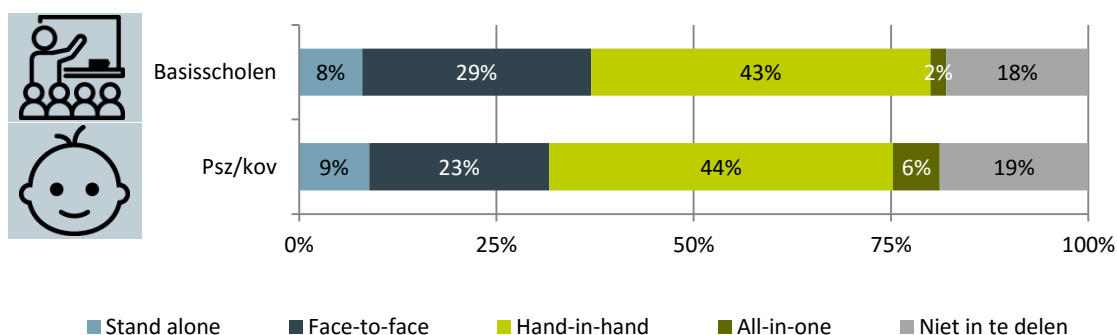
De uitkomsten van het onderzoek geven inzicht in de actuele stand van het land en vormen een momentopname. Een trendanalyse is nog niet mogelijk, want het is de eerste keer dat de samenwerking tussen basisonderwijs, peuterspeelzaalwerk en kinderopvang met landelijk representatief onderzoek op deze wijze in beeld is gebracht. Hieronder volgen de bevindingen en conclusies in vogelvlucht. We merken hierbij op dat de respondenten de vragenlijst hebben ingevuld voor de partij waar ze het meest intensief mee samenwerken.

➤ **Het pedagogisch motief staat voorop**

Het belangrijkste motief om de samenwerking aan te gaan, is de gezamenlijk gevoelde urgentie om kinderen optimale ontwikkelingskansen te bieden. Daarnaast meldt een kwart van de schooldirecteuren en twee vijfde van de psz/kov-managers dat de samenwerking op het gebied van inhoudelijk aanbod zich uit in structurele doorlopende ontwikkellijnen of een integraal arrangement van onderwijs en opvang. Daarnaast is er vaak ook sprake van meer incidentele vormen van samenwerking rond gezamenlijke projecten en activiteiten.

➤ Intensiteit van de samenwerking varieert

Samenwerking komt voor in alle soorten en maten. We maken op hoofdlijnen onderscheid in vier samenwerkingsmodellen die de intensiteit van de samenwerking aanduiden. In volgorde van minder naar meer intensief gaat het om *stand alone*, *face-to-face*, *hand in hand* en *all-in-one*. Op basis van een aantal kernvragen uit de vragenlijst hebben we de basisscholen en psz/kov-organisaties ingedeeld in deze vier modellen. In de volgende figuur staat weergegeven hoe vaak de modellen voorkomen.



Een minderheid van de respondenten geeft aan dat ze nauwelijks samenwerken (model *stand alone*). Een nog iets kleinere minderheid opereert als één team in één organisatie (model *all in one*). Samenwerking in de vorm van *hand-in-hand* komt het meeste voor. Dat betekent (globaal genomen) dat er in deze gevallen regelmatig contact is op zowel management- als bestuurlijk niveau, dat visie en doelen op elkaar worden afgestemd en dat er sprake is van meerjarige afstemming of structureel doorlopende ontwikkelingslijnen. Bij de *face-to-face* variant, waar ongeveer een kwart onder valt, is de samenwerking wat meer incidenteel van aard op deze aspecten. De schoolbesturen hebben de scholen onder hun bestuur zelf ingedeeld volgens deze modellen en bevestigen het voorkomen van de modellen in grote lijnen.

➤ Rolverdeling

De meerderheid van de schooldirecteuren en psz/kov-managers vindt dat de regie in gelijke mate bij beide uitvoerende partijen ligt. In de gevallen dat er wel sprake is van regie die in de handen van één van beiden ligt, dan is dat vaker bij de school. Managers en bestuurders in de kinderopvang melden soms dat ze in een afhankelijke positie ten opzichte van de onderwijssector belanden. Dan hangt het bijvoorbeeld van een schoolleider af of de samenwerking in stand blijft. De rol van de gemeente is wisselend: in een derde tot de helft van de gevallen speelt de gemeente volgens de respondenten geen rol. In de overige gevallen varieert de gemeentelijke rol van volgend tot initiërend.

➤ Gezamenlijke huisvesting is een katalysator

Gezamenlijke huisvesting blijkt een belangrijke aanjager van samenwerking. Huisvesting onder één dak, al dan niet in een nieuw gebouw, komt vaak voor en is ook een veelgenoemd motief om samen te werken. Andersom is ongeschikte huisvesting ook een knelpunt voor een aanzienlijk deel van de respondenten.

➤ **Succeservaringen**

Partijen zijn redelijk tevreden over de samenwerking met de partij waar ze het meest vergaand mee samenwerken, zij geven die gemiddeld een 7 min. Ze noemen daarbij allerlei successen, die variëren van het formuleren van gezamenlijke ambities en plannen tot het realiseren van doorgaande lijnen, warme overdracht en gezamenlijke activiteiten.

➤ **Knelpunten**

Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan dat zij in de samenwerking op knelpunten stuiten. Naarmate de samenwerking intensiever is, komt dat vaker voor. Daarbij gaat het in de eerste plaats om de moeite die zij hebben om de verschillen tussen de beide werelden te overbruggen, waaronder cultuurverschillen, verschillen in visie en beleid, in ambitie en in de mate van betrokkenheid. Op de tweede plaats staan knelpunten in wet- en regelgeving, waaronder de verschillende cao's, btw-kwesties en toezichtkaders en juridische obstakels voor integrale organisatievormen. Ook wijzen respondenten op de scheiding tussen publieke en private geldstromen.

➤ **Volop toekomstplannen**

Vrijwel alle partijen hebben concrete plannen om de samenwerking de komende twee jaar te versterken. Zij willen door op de ingeslagen weg met de huidige partner; uitbreiding van het aantal partners is minder vaak aan de orde. Voor ongeveer een kwart van de bestuurders in onderwijs en opvang geldt dat zij een integrale voorziening voor kinderen van 0-12 jaar als ideaal hebben, waarbij sommigen de nadruk vooral leggen op inhoudelijke samenwerking en anderen vooral organisatorische idealen schetsen.

1 Inleiding

Onderzoeksbureau Oberon heeft op verzoek van de ministeries van OCW en SZW een landelijk onderzoek uitgevoerd naar de samenwerking tussen basisonderwijs en peuterspeelzalen, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang. De Nederlandse infrastructuur voor onderwijs en opvang van kinderen van 0-12 jaar is in beweging. Scholen, peuterspeelzalen, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang zoeken elkaar op om – vanuit diverse motieven en in verschillende varianten – samen te werken. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om de doorgaande lijn in voor- en vroegschoolse educatie, samenwerking tussen scholen en buitenschoolse opvang of het tot stand brengen van integrale kindcentra. De successen van de voorlopers spreken tot de verbeelding, maar tot op heden ontbrak een landelijk representatief en actueel beeld van de aard en omvang van de samenwerking. Met dit onderzoek wordt daarin voorzien.

De onderzoeksvragen zijn:

1. Hoe krijgt de samenwerking tussen basisscholen en psz/kov-organisaties op dit moment vorm?
2. Wat zijn de motieven van basisscholen en psz/kov-organisaties om wel of niet samen te werken?
3. Hebben basisscholen en psz/kov-organisaties concrete plannen om de samenwerking de komende twee jaar anders vorm te geven?
4. Welke succesfactoren en belemmeringen hebben basisscholen en psz/kov-organisaties ervaren in de huidige vorm van samenwerking?

Het onderzoek is uitgevoerd in het voorjaar van 2016 door middel van een digitale enquête onder basisschooldirecteuren en managers van peuterspeelzaalwerk/kinderdagopvang/buitenschoolse opvang. De animo voor deelname was groot, respondenten reageerden snel en gaven uitgebreid antwoorden op alle vragen. De betrouwbaarheid en de representativiteit van de resultaten zijn goed, dankzij de gestratificeerde steekproeftrekking, de goede respons en doorweging. Daarnaast hebben we ook schoolbestuurders en bestuurders van peuterspeelzaalwerk, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang bevroegd. Als bijlage treft u een onderzoekstechnische verantwoording aan, met alle details hierover. Kortom: we schetsen in dit rapport de actuele stand van zaken op het gebied van samenwerking tussen basisonderwijs en peuterspeelzaalwerk, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang.

Leeswijzer

Dit rapport bevat de resultaten van het onderzoek. Na een korte schets van de achtergrond van het onderzoek presenteren we de gegevens over de aard en omvang van de samenwerking, de motieven die daaraan ten grondslag liggen en de plannen en ideaalbeelden voor de toekomst. Daarna brengen we de stand van het land in beeld aan de hand van vier modellen van samenwerking. Vervolgens gaan we in op de door de respondenten benoemde knelpunten en successen. Tot slot beantwoorden we de onderzoeksvragen en formuleren we onze conclusies.

2 Achtergrond

De samenwerking tussen basisscholen, kinderopvang en peuterspeelzalen is al ruim twee decennia in ontwikkeling. We zetten de belangrijkste ontwikkelingen kort op een rij:

- Via het *onderwijsachterstandenbeleid* wordt geïnvesteerd in het van jongs af aan verbeteren van onderwijskansen, onder meer met doorlopende programma's voor voor- en vroegschoolse educatie (VVE), voorscholen en startgroepen¹.
- Medio jaren '90 is het concept van de *brede school* in Nederland geïntroduceerd. Daarmee wordt samenwerking tussen onderwijs, welzijn en andere disciplines nagestreefd. Met regelingen voor combinatiefuncties onderwijs, cultuureducatie en sport werd daaraan een extra impuls gegeven. Het concept is in de afgelopen jaren onder diverse noemers (denk aan de Spilcentra in Eindhoven en de Vensterscholen in Groningen) verder uitgebouwd².
- Na de eeuwwisseling heeft de *huisvesting* van voorzieningen een vlucht genomen met de opkomst van multifunctionele accommodaties (MFA). Daarin worden (meerdere) basisscholen, kinderopvang, peuterspeelzaal en soms ook sporthal, bibliotheek, buurtcentrum, zorgvoorzieningen onder één dak gehuisvest³.
- Met de motie Van Aartsen/Bos werd ingezet op sluitende *dagarrangementen* van onderwijs en opvang voor kinderen van werkende ouders. Vanaf 2007 moeten basisscholen zorg dragen voor een goede aansluiting van de voor- en naschoolse opvang op de lesdag⁴ en daarover afspraken maken met de kinderopvang.
- Op lokaal niveau wordt op verschillende plekken in Nederland gewerkt aan de totstandkoming van integrale kindcentra (IKC). Daarmee zet men in op verregaande samenwerking tussen onderwijs, kinderopvang en peuterspeelzalen. In de meest vergaande vorm is er sprake van één organisatie voor ontwikkeling en educatie voor kinderen van 0 – 12 jaar, één dagprogramma en één team dat werkt vanuit één pedagogische visie⁵.
- Met de *harmonisatie van peuterspeelzalen en kinderopvang* wordt ingezet op het wegnemen van verschillen tussen peuterspeelzalen en kinderopvang en een betere afstemming met het primair onderwijs. In aansluiting daarop zijn recent ook extra middelen vrijgemaakt voor opvang van kinderen waarvan de ouders geen recht hebben op kinderopvangtoeslag en die nu nog niet naar een voorschoolse voorziening gaan⁶.
- Onder invloed van de in 2015 geëffectueerde decentralisaties van *passend onderwijs* (naar samenwerkingsverbanden) en *jeugdhulp* (naar gemeenten) leggen scholen verbinding tussen hun interne leerlingenzorg en de zorg voor kinderen in de gezinssituatie die door de gemeentelijke wijkteams wordt geboden.
- In een aantal regio's in Nederland is *leerlingending* sinds een aantal jaren steeds pregnanter aan de orde. Samenwerking tussen kleinschalige scholen en instellingen kan bijdragen aan het behoud van voorzieningen in buurten en dorpskernen.

In recente beleidsadviezen wordt de betekenis benadrukt van kinderopvang en peuterspeelzalen voor het creëren van gelijke kansen en de voorbereiding op een goede start op de basisschool. In het advies van de Onderwijsraad⁷ wordt gepleit voor een samenhangend voorschools aanbod van opvang, vorming, spelen en achterstandsbestrijding voor alle kinderen vanaf 2,5 jaar onder regie van de basisschool. De SER⁸ pleit voor een basisaanbod van 16 uur per week voor alle kinderen van 2 tot 4

¹ Zie o.a. Kamerbrieven OAB 6 november 2015, 20 januari 2016. Het onderwijsachterstandenbeleid na 2015, NRO, Klopprogge en De Wit, 2015.

² Zie Jaarberichten Brede scholen in Nederland, Oberon 2001-2011, Regioplan 2013.

³ Zie o.a. monitor kwaliteit onderwijshuisvesting, Oberon 2013.

⁴ artikel 45 lid 2 WPO.

⁵ Kindcentra2020, ontwikkel de toekomst.

⁶ Zie o.a. kamerbrieven 26 april 2016 en 1 juli 2015.

⁷ Een goede start voor het jonge kind. Onderwijsraad, 2 juli 2015.

⁸ Gelijk goed van start. SER, 22 januari 2016

jaar om de versnippering in het aanbod van voorschoolse voorzieningen tegen te gaan, de samenwerking tussen kinderopvang en de basisschool te bevorderen en de ontwikkeling van kinderen te stimuleren.

Al met al creëren de hier geschetste ontwikkelingen een nieuw speelveld voor scholen, kinderopvang en peuterspeelzalen en hun bestuurders. Schoolleiders, managers en bestuurders maken daarin hun keuzes ten aanzien van de onderlinge samenwerking. Die samenwerking, de aard en omvang daarvan, de onderliggende motieven, de knelpunten en succeservaringen en de plannen voor de nabije toekomst zijn het onderwerp van dit onderzoek.

3 De resultaten




In dit hoofdstuk geven we met behulp van tekst, tabellen en figuren, een landelijk en representatief beeld van de stand van zaken op het gebied van de samenwerking tussen basisonderwijs en kinderopvang/peuterspeelzaalwerk/buitenschoolse opvang. Eerst geven we de belangrijkste informatie over de respondenten en de vragenlijst (3.1). Het hoofdstuk bestaat vervolgens uit drie delen, die overeenkomen met de eerste drie onderzoeksvragen. Achtereenvolgens presenteren we:

- een beschrijving van de samenwerking (3.2) en de intensiteit daarvan (3.3);
- een overzicht van motieven om wel of niet samen te werken (3.4);
- inzicht in de toekomstplannen op het gebied van de samenwerking (3.5).

In het tabellenrapport in de bijlage staat een integraal overzicht van alle beschikbare data.

3.1 De respondenten en de vragenlijst

De resultaten die we in dit rapport presenteren zijn representatief voor de landelijke populatie van basisscholen, psz/kov-organisaties en schoolbesturen. Het aantal respondenten in de steekproef is voldoende groot en bovendien zijn zij goed verdeeld over relevante achtergrondkenmerken. In de technische verantwoording (bijlage 3) geven we hier nadere uitleg over. In onderstaand overzicht staan de verschillende responsgroepen weergegeven⁹.

Wie deden mee aan het onderzoek?		Aantal
	Basisschooldirecteuren	488
	Managers en directeuren van organisaties voor peuterspeelzaalwerk / kinderdagopvang / buitenschoolse opvang ¹⁰ . In dit rapport afgekort tot: psz/kov-managers.	445
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Schoolbestuurders ➤ Directeur-bestuurders van psz/kov-organisaties. Afgekort tot psz/kov-bestuurders. 	352 15 ¹¹

De responsgroep van de psz/kov-managers is diffuus samengesteld. Die respondenten hebben we namelijk benaderd via het LRKP-bestand, waar allerlei functionarissen als contactpersoon in staan. De respondenten bekleeden naar eigen zeggen dan ook een breed scala aan functies:

65% directeur

14% locatie- of vestigingsmanager

5% regio-, cluster- of unitmanager

5% staf- of beleidsmedewerker

10% overig (in deze groep zitten onder andere directeur-eigenaren, bestuursvoorzitters, mede-eigenaren, coördinerende functies)

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden hebben we vragenlijsten ontwikkeld voor de verschillende onderzoeksgroepen. In bijlage 1 staat meer informatie over de constructie van de vragenlijst.

⁹ We noemen niet bij elke tabel in dit rapport het aantal respondenten, omdat de vragenlijst goed is ingevuld en er weinig mensen zijn die halverwege zijn afgehaakt.

¹⁰ Gastouderopvang en psz/kov-organisaties met minder dan twintig kindplaatsen hebben we buiten beschouwing gelaten.



¹¹ Een responsgroep van vijftien psz/kov-bestuurders lijkt een klein aantal om een goed beeld te krijgen van het bestuurlijk niveau van de psz/kov-organisaties. Maar dat beeld verkrijgen we ook al doordat we de psz/kov-managers en directeuren ook vragen op bestuurlijk niveau hebben gesteld. Daarnaast gaat het om psz/kov-bestuurders van relatief grote psz/kov-organisaties, ze besturen organisaties met meer vestigingen en meer kindplaatsen dan gemiddeld.

3.2 Beschrijving van de samenwerking

Het begrip samenwerking kan van alles betekenen. Hoe vaak komt samenwerking tussen basisscholen en psz/kov-organisaties voor en waaruit bestaat deze samenwerking in de praktijk?

1 Omvang

Vrijwel alle basisscholen werken samen met een of meerdere voorzieningen voor peuterspeelzaalwerk, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang. Vanuit de kinderopvang bezien wordt dat beeld bevestigd. Drie kwart van deze organisaties werkt met het basisonderwijs samen. In paragraaf 3.4 gaan we in op de motieven en redenen om wel of niet samen te werken.

Werkt u samen, in welke vorm dan ook?			
	Basisscholen	92% ja 8% nee	
	Psz/kov	75% ja 25% nee	62% op locatieniveau met één of meerdere basisscholen 11% op bestuurlijk niveau met één bestuur en daarbinnen één of meerdere basisscholen 27% met meerdere schoolbesturen en meerdere basisscholen



Ook op bestuurlijk niveau wordt veel samengewerkt. Zeven op de tien schoolbesturen werkt op bestuurlijk niveau samen met een of meer organisaties voor kov/psz en een nog hoger percentage (bijna 90%) van de schoolbesturen stimuleert de samenwerking tussen hun basisscholen en deze organisaties. Vrijwel alle psz/kov-managers (94%) en alle vijftien psz/kov-bestuurders stimuleren dergelijke samenwerking ook.



Aan de psz/kov-managers en psz/kov-bestuurders hebben we vervolgens gevraagd op welke wijze binnen hun organisatie de samenwerking met basisscholen wordt gestimuleerd. Uit hun antwoorden kunnen we afleiden dat ze op heel verschillende manieren te werk gaan. Er is niet één manier die overduidelijk het meest voorkomt, zoals blijkt uit de volgende tabel.

Op welke wijze wordt vanuit uw organisatie de samenwerking met basisscholen gestimuleerd? (meerdere antwoorden mogelijk)	Psz/kov-managers	Schoolbestuurders
We stimuleren vestigingen (resp. scholen) om samenwerking aan te gaan met basisonderwijs (resp. psz/kov)	42%	40%
We hebben een visie/beleid op samenwerking geformuleerd	40%	40%
We zoeken als bestuur actief naar mogelijke samenwerking met basisonderwijs (resp. psz/kov)	39%	38%
We hebben samenwerking op bestuurlijk niveau met basisonderwijs (resp. psz/kov)	31%	38%
Als een vestiging resp. basisschool de wens heeft samen te werken met een basisschool (resp. psz/kov) ondersteunen we dat	27%	39%
Anders, namelijk...	20%	16%

Nota bene

Als respondenten met meerdere scholen of organisaties samenwerken, kunnen er uiteraard verschillen bestaan in de mate van samenwerking en dat maakt het voor een respondent lastig om de vragenlijst in te vullen. Daarom hebben we de respondenten gevraagd de rest van de vragen te beantwoorden voor de school of psz/kov-organisatie waarmee de meest vergaande samenwerking bestaat. De keuze om de vragen te laten beantwoorden voor de meest vergaande samenwerking kan leiden tot een positief vertekend beeld van de werkelijkheid. Om hier enigszins vat op te krijgen, hebben we de schooldirecteuren en psz/kov-managers gevraagd hoe uniek de samenwerking is die ze voor ogen hadden bij het invullen van de vragenlijst. Meer dan de helft van de respondenten meldt met meerdere partijen samen te werken, maar de samenwerkingsrelaties met andere partners gaan meestal minder ver dan de samenwerking die ze in de vragenlijst beschrijven.

Hoe uniek is de samenwerking die u heeft beschreven in deze vragenlijst?

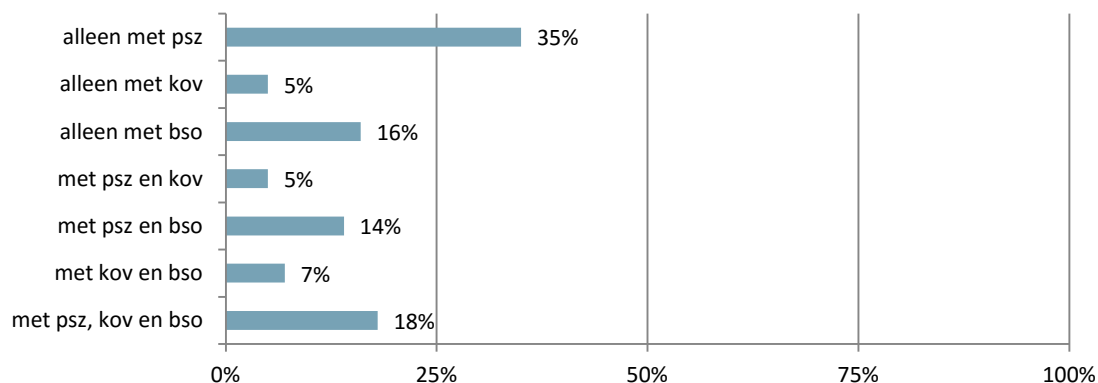
	 Scholen	 Psz/kov
Er is verder geen organisatie/school waarmee we samenwerken	41%	33%
Met minder dan een kwart van de andere organisaties/scholen waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (<25%)	24%	20%
Met tussen een kwart en de helft van de andere organisaties/scholen waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (25%-50%)	11%	8%
De samenwerking met de helft van de andere organisaties/scholen is vergelijkbaar	9%	8%
Met tussen de helft en driekwart van de andere organisaties/scholen waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (50%-75%)	4%	5%
Met meer dan driekwart van de andere organisaties/scholen waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (>75%)	3%	7%
De samenwerking met alle andere organisaties/scholen is vergelijkbaar	10%	20%

2 Terrein van samenwerking

Op welk terrein vindt de meest vergaande samenwerking plaats?



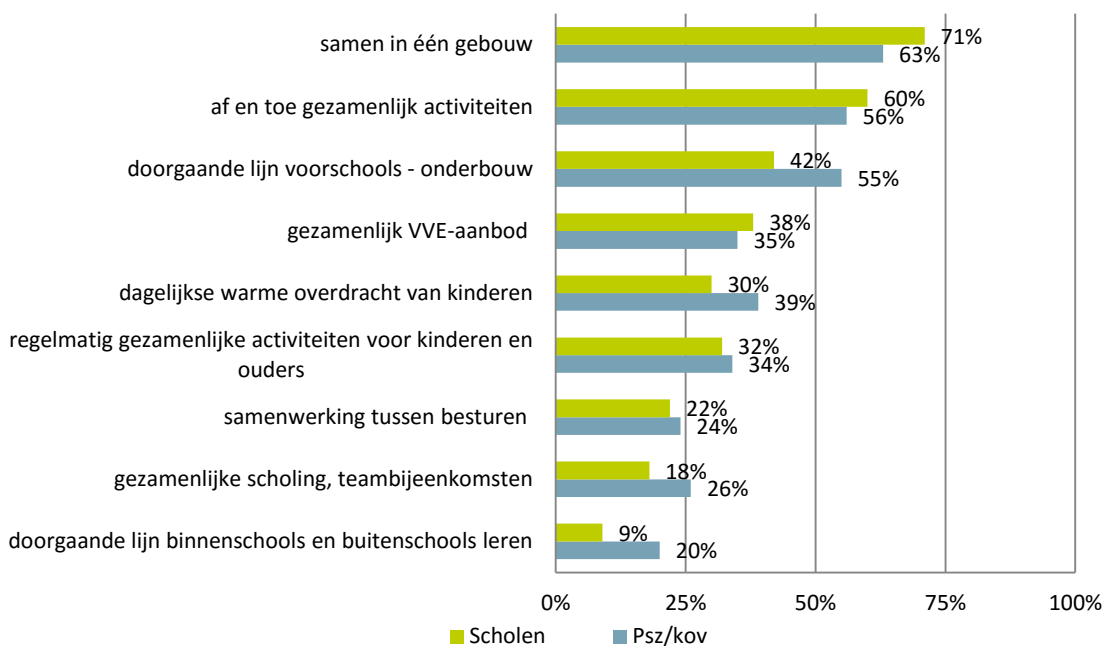
Een derde van de basisschooldirecteuren (relatief de grootste groep) rapporteert dat de meest vergaande samenwerking plaats vindt op het terrein van alleen peuterspeelzaalwerk.



De schoolbesturen hebben we bij de meest vergaande samenwerking ook gevraagd op welk terrein die samenwerking plaats vindt. Het bestuurlijke beeld is deels vergelijkbaar met dat van de schooldirecteuren: de meest vergaande samenwerking vindt plaats op gebied van peuterspeelzaalwerk of gecombineerd op terrein van peuterspeelzaalwerk, kinderdagopvang en buitenschoolse opvang. De percentages verschillen echter wel: 24% respectievelijk 35%.

3 Vorm

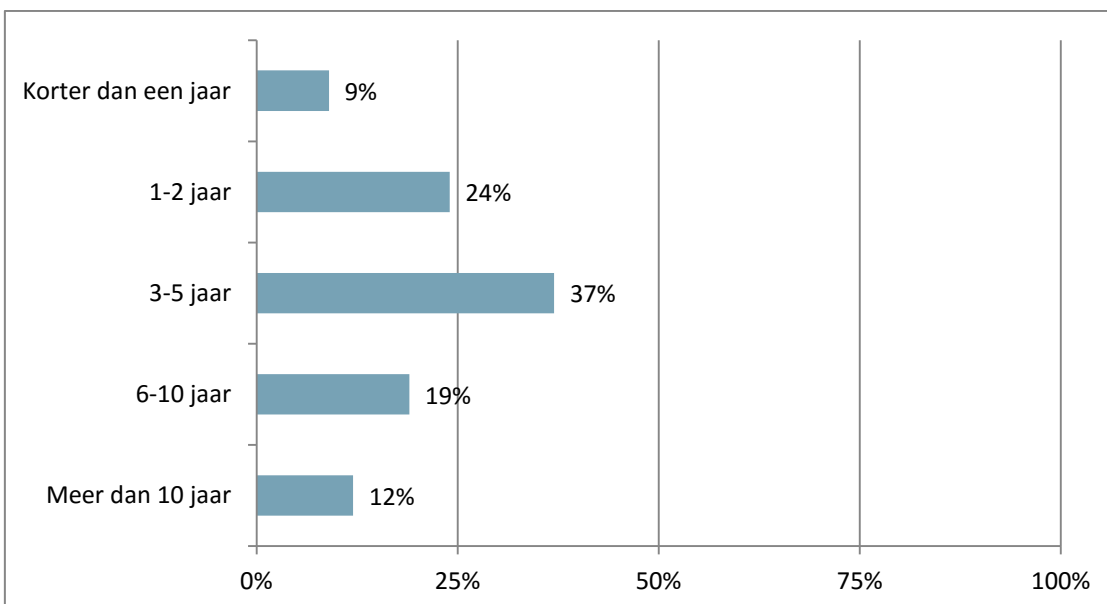
Waaruit bestaat de huidige samenwerking? Gezamenlijke huisvesting wordt door zowel de schooldirecteuren als de psz/kov-managers het meest genoemd, hoewel huisvesting op zichzelf natuurlijk niet veel zegt over de samenwerking. De samenwerking betreft in de praktijk voor veel respondenten meer incidentele gezamenlijke activiteiten zoals sportdagen en sinterklaasvieringen. Daarnaast werkt ongeveer de helft van de partners samen aan een doorgaande lijn in de aanpak van voorschools naar de onderbouw, al dan niet in het kader van vve. Op andere vlakken komt samenwerking minder frequent voor. Bij de categorie 'anders, namelijk' noemen de managers en directeuren vooral: 'warme overdracht maar niet dagelijks' of 'warme overdracht bij instroom basisschool'.



4 Duur

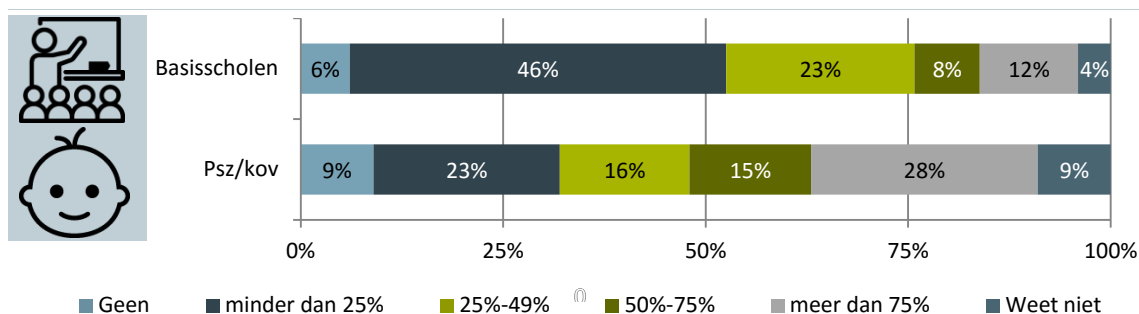
Hoe lang werkt uw school al samen?

Voor zo'n 60% van de basisscholen geldt dat de samenwerking met de psz/kov-organisatie vijf jaar of korter bestaat.



5 Fase

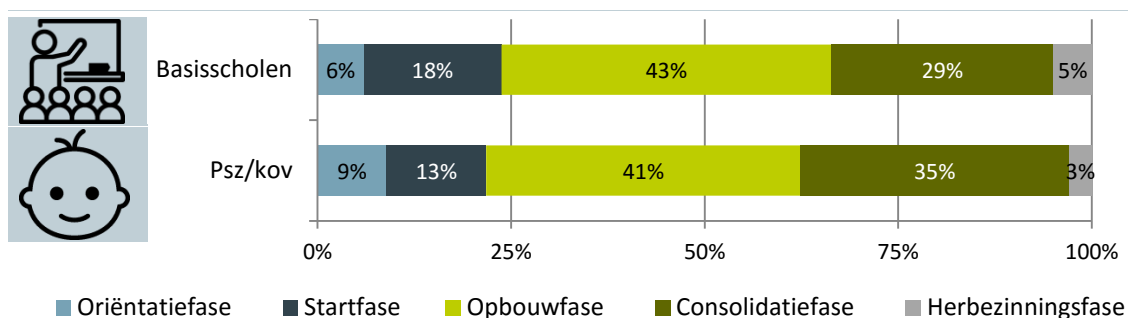
In welke fase bevindt zich de samenwerking? De samenwerking verkeert vaak in de fase van opbouw, waarin de samenwerking vorm krijgt. Voor een nadere omschrijving van de fases, zie de bijbehorende tabel in bijlage 5.



6 Reikwijdte

Hoeveel kinderen merken op dit moment iets van de samenwerking?

We hebben de directeuren en de managers gevraagd een inschatting te maken van hoeveel van hun kinderen iets meekrijgen van de samenwerking. De helft van de schooldirecteuren meldt dat slechts een klein deel van hun leerlingen (minder dan een kwart) iets van de samenwerking merkt. Scholen waar meer dan 75% van de leerlingen iets van de samenwerking meekrijgen zijn een uitzondering. In psz/kov-organisaties merken relatief meer kinderen wat van de samenwerking met de basisschool. Het verschil in percentages is logisch, aangezien de samenwerking met peuterspeelzaal en kinderopvang voor de scholen betrekking heeft op slechts een deel van de leerlingen (de jonge kinderen). Bovendien gaan niet alle leerlingen naar (dezelfde) buitenschoolse opvang.



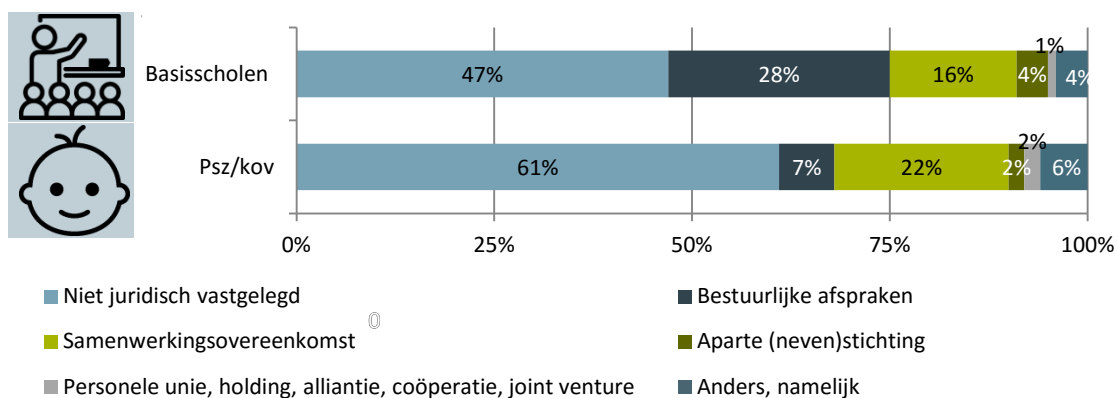
De schoolbesturen schatten de reikwijdte van de samenwerking wat royaler in. Een kwart van de schoolbestuurders vermoedt dat meer dan driekwart van de leerlingen iets merkt van de samenwerking. Een derde van de schoolbestuurders denkt dat minder dan een kwart van de kinderen iets merkt van de samenwerking. De psz/kov-bestuurders zijn weer iets voorzichtiger, de helft van hen schat dat minder dan een kwart van de kinderen iets merkt van de samenwerking.

Hoeveel kinderen merken op dit moment iets van de samenwerking?	Percentage schoolbesturen
Op dit moment geen	4%
Minder dan een kwart	29%
Tussen een kwart en de helft	22%
De helft tot driekwart	14%
Meer dan driekwart	24%
Weet niet	7%

7 Juridische status

Hoe is de samenwerking juridisch vormgegeven?

De samenwerking tussen basisschool en psz/kov is volgens ongeveer de helft van de respondenten niet juridisch vastgelegd. Als er wel sprake is van juridisch vastgelegde samenwerking, dan is dat in de vorm van bestuurlijke afspraken of samenwerkingsovereenkomsten. Bij 'anders, namelijk' worden onder andere convenanten, intentieverklaringen, huurovereenkomsten en 'weet ik niet' genoemd.



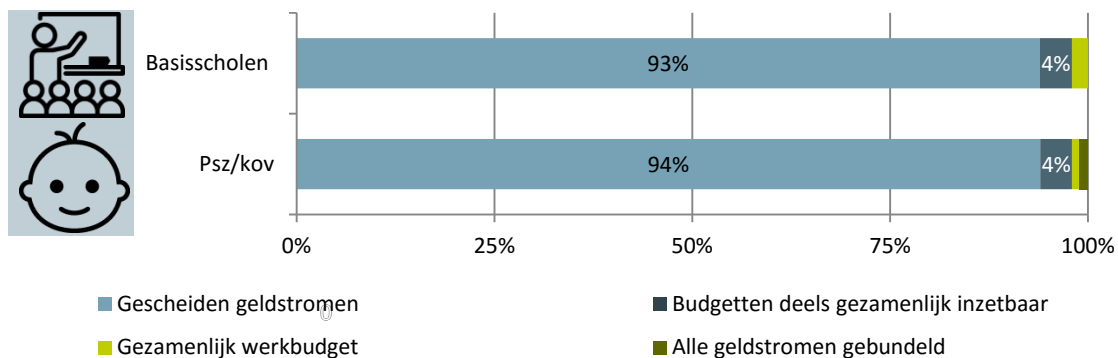
De schoolbestuurders en de kov/psz-bestuurders melden vaker dan de schooldirecteuren en de psz/kov-managers dat de samenwerking wel juridisch is vastgelegd, voornamelijk ook door samenwerkingsovereenkomsten en bestuurlijke afspraken.

Hoe is de samenwerking juridisch vormgegeven?	Percentage schoolbesturen
samenwerkingsovereenkomst	32%
bestuurlijke afspraken	29%
niet juridisch vastgelegd	23%
aparte (neven)stichting	10%
joint venture	1%
personele unie	1%
holding, alliantie	0%
coöperatie	0%
anders, namelijk	5%

8 Financiering

Welke samenwerking is er qua financiering?

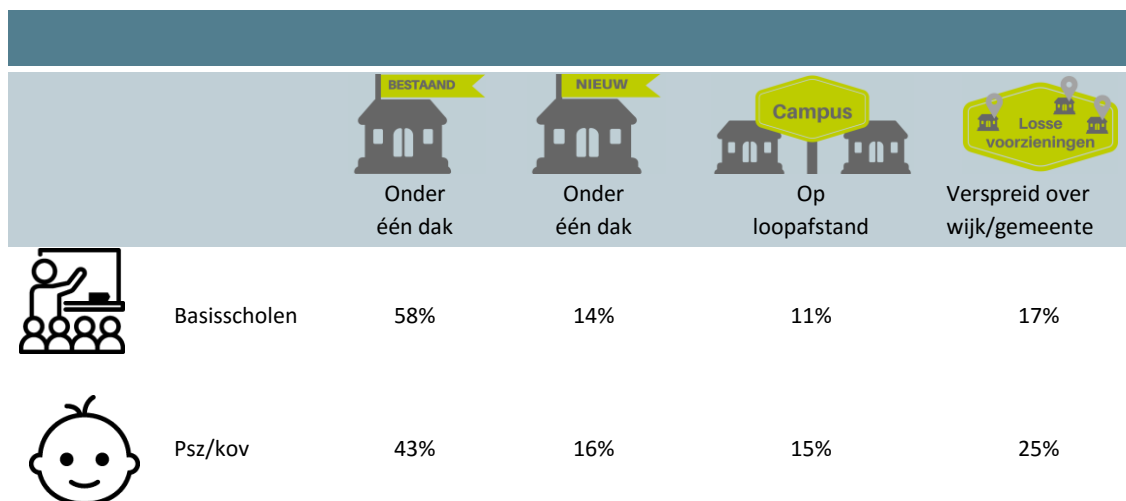
Vrijwel alle schooldirecteuren en psz/kov-managers melden dat de geldstromen gescheiden zijn. Dat is begrijpelijk, want publieke middelen (school en peuterspeelzaalwerk) en private middelen (kinderopvang) mogen niet zomaar door elkaar worden gebruikt.



9 Huisvesting

Hoe is de huisvesting?

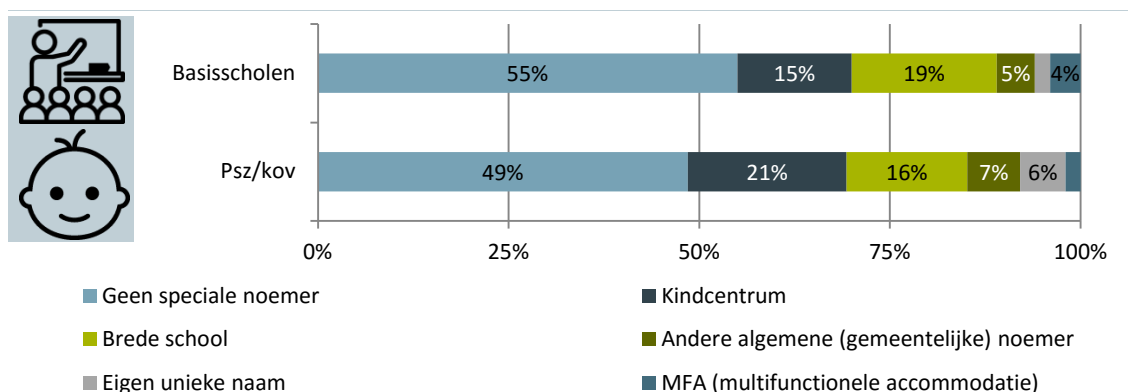
De samenwerkende partijen zijn vaak onder één dak gehuisvest, in een bestaand gebouw.



10 Noemer naar buiten

Onder welke noemer presenteert u de samenwerking naar buiten?

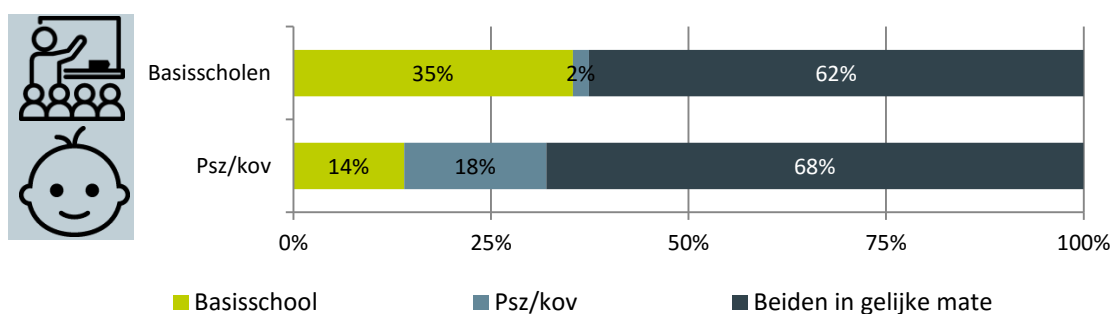
De samenwerkende scholen en psz/kov-organisaties treden veelal niet onder één noemen naar buiten. Als ze dat wel doen is dat – zowel bij de basisscholen als bij de kov/psz – ongeveer even vaak onder de naam ‘brede school’ als onder de naam ‘kindcentrum’. Bij gemeentelijke noemers is bijvoorbeeld Vensterschool en Spilcentrum ingevuld en voorbeelden van eigen unieke namen zijn onder andere Vlinderboom of Regenboog.



11 Regie

Wie heeft op dit moment de regie in de samenwerking?

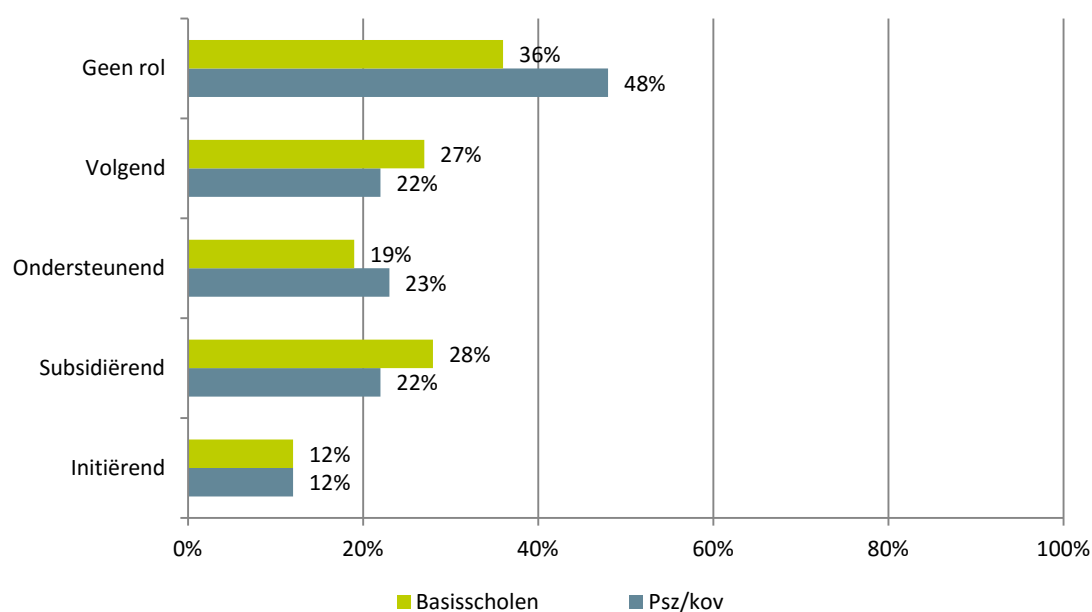
Meestal vinden de respondenten dat basisscholen en psz/kov-organisaties beide in gelijke mate de regie in handen hebben. Schooldirecteuren vinden wat vaker dan psz/kov-managers dat ze zelf de regie voeren.



12 Rol gemeente

Wat is op dit moment de rol van de gemeente?

De rol van de gemeente is volgens de respondenten wisselend. Een flink deel van de respondenten (een derde van de schooldirecteuren en bijna de helft van de psz/kov-managers) meldt dat de gemeente geen rol bekleedt, maar de andere helft van de respondenten noemt de gemeente juist ondersteunend en subsidiërend. In ongeveer een op de tien gevallen neemt de gemeente zelf initiatief op dit gebied.



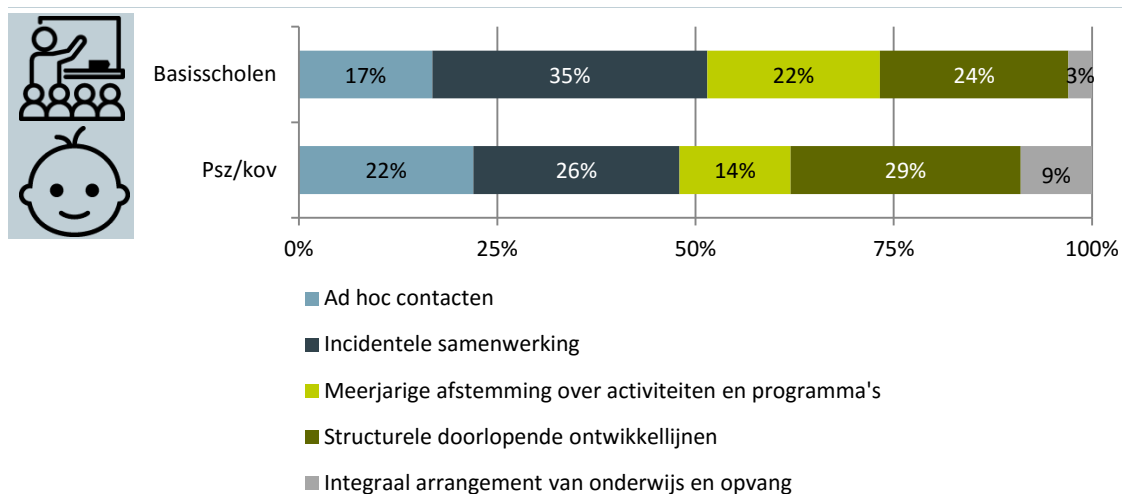
3.3 Intensiteit van de samenwerking

Met behulp van zes onderscheidende vragen brengen we de intensiteit van de samenwerking in beeld. Deze zes vragen A tot en met F gebruiken we in hoofdstuk 4 ook voor het beschrijven van samenwerkingsmodellen.

A. Inhoudelijk aanbod

Hoe is de samenwerking op het gebied van het inhoudelijk aanbod aan de kinderen en ouders?

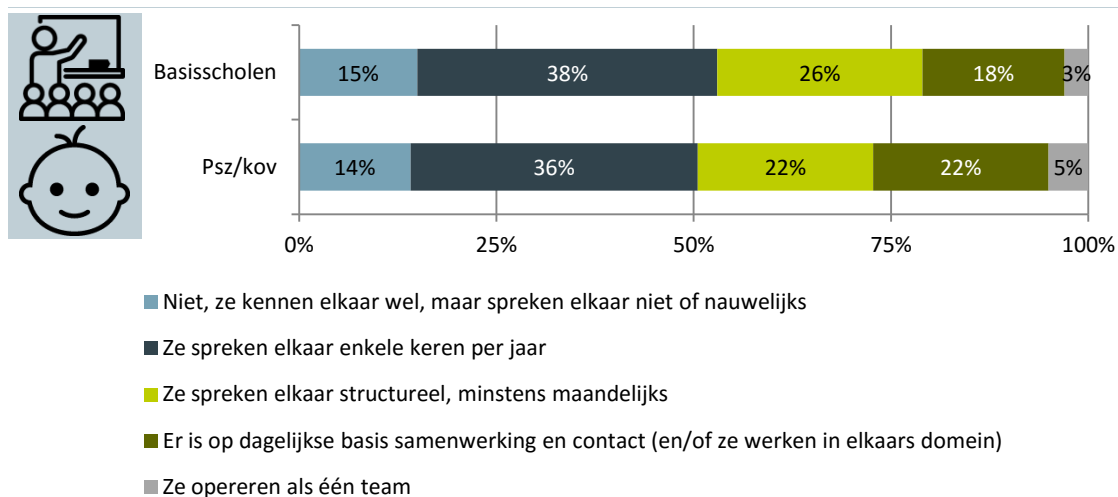
Er is sprake van een gevarieerd beeld. Ruim een kwart van de schooldirecteuren en bijna veertig procent van de managers meldt stevige inhoudelijke samenwerking, in de vorm van een integraal arrangement of structurele doorlopende ontwikkellijnen, waarbij werkwijze, methoden of kindvolgsysteem worden verbonden. Om en nabij de helft van de schooldirecteuren en psz/kov-managers noemt de samenwerking op dit gebied meer incidenteel (sportdagen, feesten) of ad hoc (bij calamiteiten).



B. Samenwerking medewerkers

In hoeverre werken de medewerkers van de samenwerkende organisaties met elkaar samen?

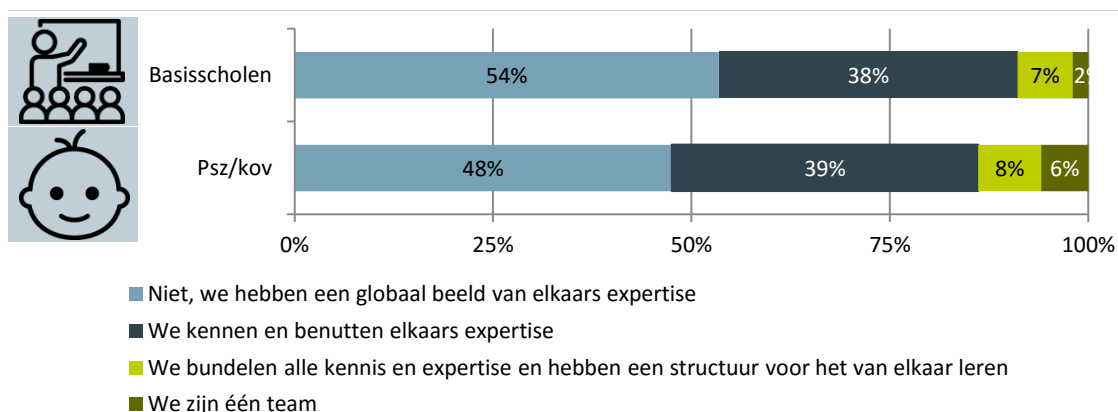
Ongeveer de helft van de respondenten meldt dat de leerkrachten en pedagogisch medewerkers op hun school of in hun organisatie elkaar enkele keren per jaar tot meerdere keren per maand spreken. Volgens ruim 20% van de schooldirecteuren en psz/kov-managers is er sprake van intensieve samenwerking op de werkvloer in de vorm van dagelijkse samenwerking of één gezamenlijk team.



C. Delen van kennis en expertise

In hoeverre delen de medewerkers van de samenwerkende organisaties kennis en expertise?

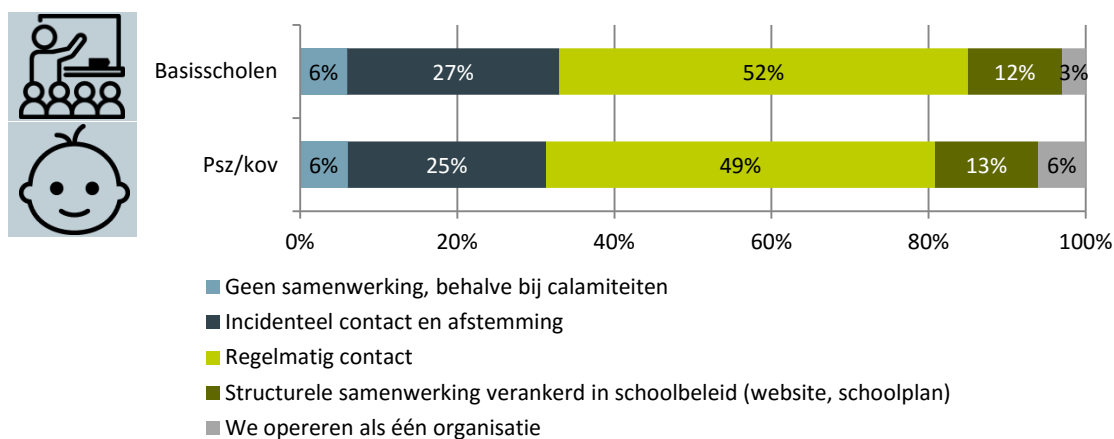
Het onderling delen van kennis en expertise komt op de helft van de scholen/psz/kov-organisaties niet voor. Op de andere helft komt het delen van kennis en expertise wel voor, maar meestal niet geformaliseerd.



Samenwerking management

Hoe is de samenwerking op het niveau van management en directie?

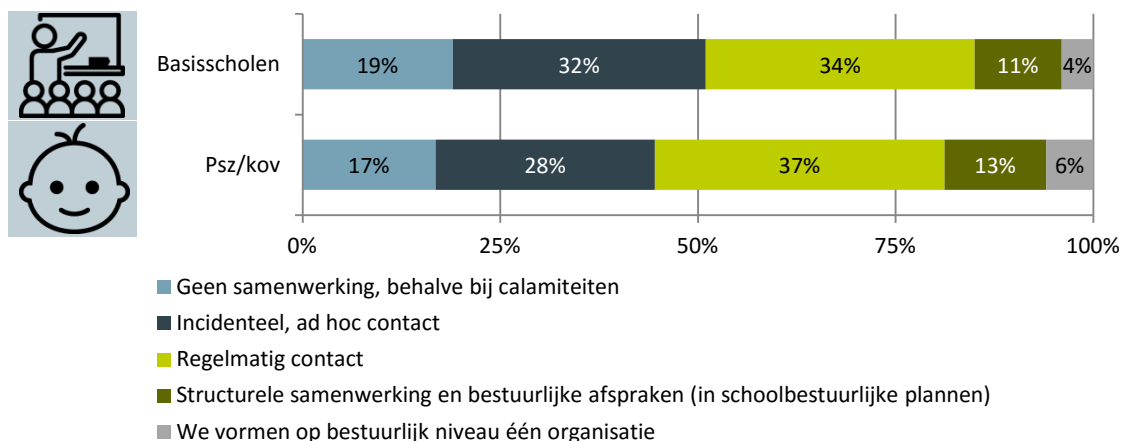
De helft van de respondenten meldt dat er op managementniveau sprake is van regelmatig contact.



D. Samenwerking bestuurlijk

Hoe is de bestuurlijke samenwerking?

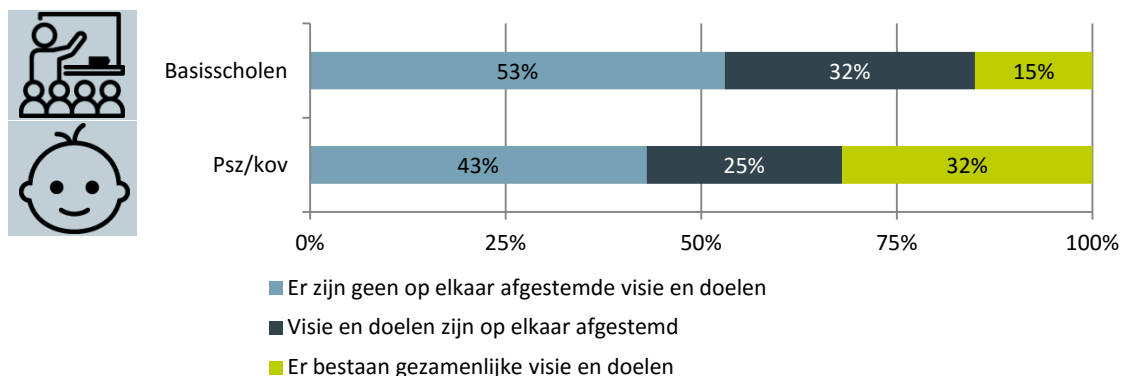
Een op de vijf respondenten zegt dat er op bestuurlijk niveau geen contact is. Een derde typeert de samenwerking op bestuurlijk niveau als 'incidenteel'.



E. Visie

In hoeverre delen de samenwerkende organisaties een gezamenlijke visie?

Rond de 50% van de schooldirecteuren en psz/kov-managers meldt dat visie en doelen niet op elkaar zijn afgestemd. De andere helft heeft de visie en doelen op elkaar afgestemd of gezamenlijk geformuleerd.



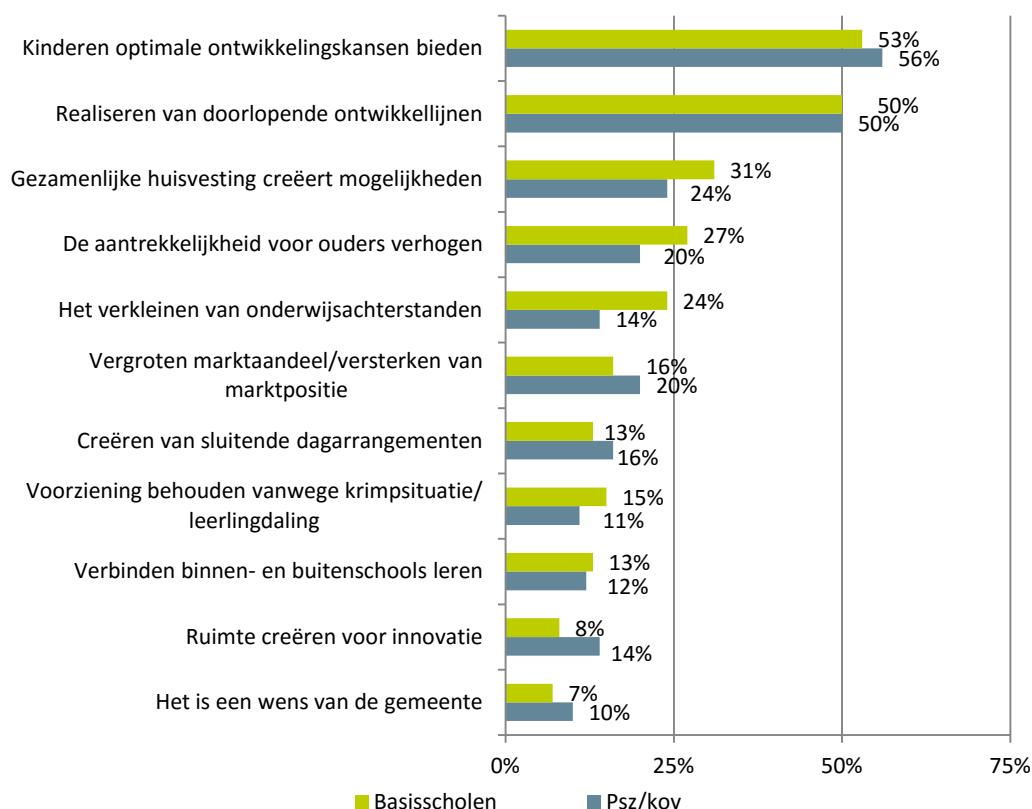
3.4 Motieven

Basisscholen en psz/kov-organisaties kunnen een verscheidenheid aan motieven hebben om al dan niet samen te werken. Het kan gaan om pedagogische motieven, sociaal-maatschappelijke motieven, bestuurlijk-bedrijfsmatige motieven et cetera.

Motieven om samen te werken

Wat zijn de belangrijkste motieven om samen te werken? De respondenten vinkten er maximaal drie aan uit onderstaande lijst. Het pedagogische motief staat voorop. De samenwerking komt voor de meeste respondenten voort uit de behoefte om kinderen doorlopende ontwikkellijnen en optimale ontwikkelingskansen te bieden. Gezamenlijke huisvesting werkt ook vaak motiverend.

Aantrekkelijkheid voor ouders en motieven die betrekking hebben op de buurt, zoals het bevorderen van sociale cohesie, worden door een minderheid genoemd.

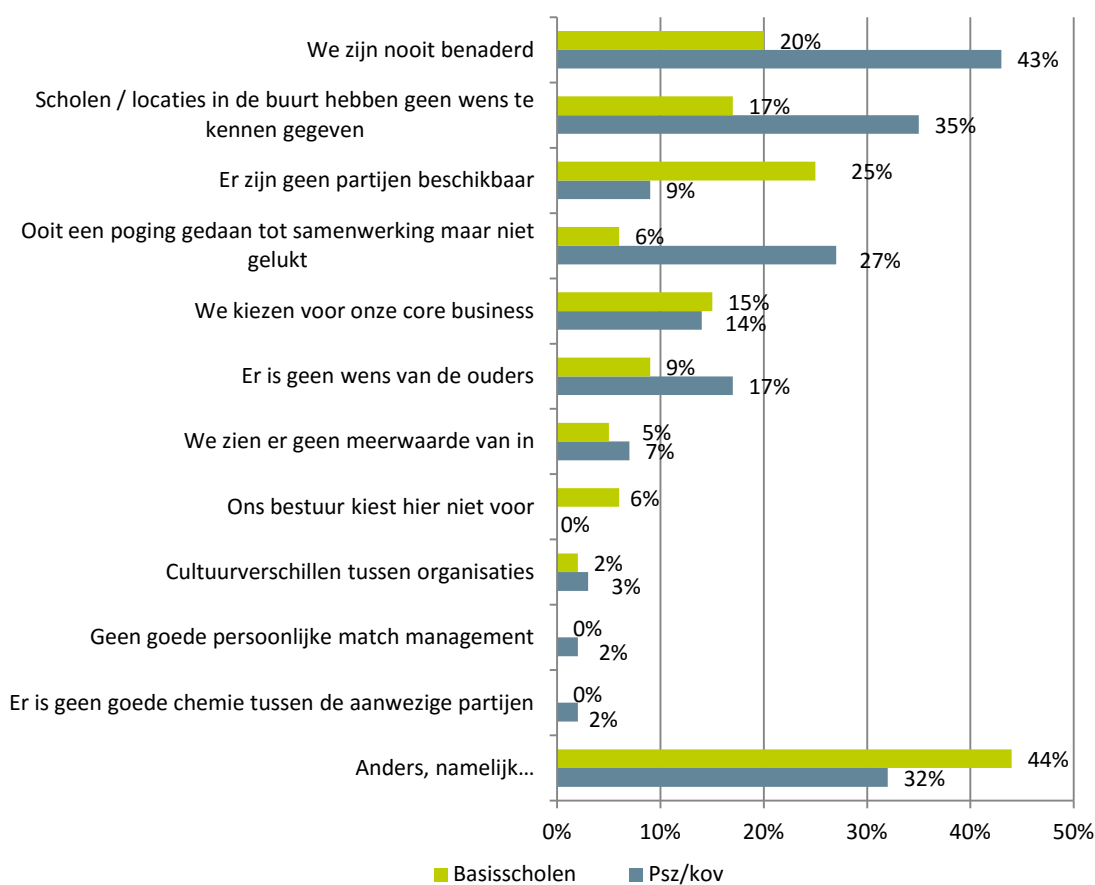


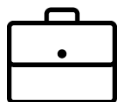
Ook de schoolbestuurders noemen in groten getale het realiseren van doorlopende ontwikkellijnen en het bieden van optimale ontwikkelingskansen aan kinderen als motief om samenwerking aan te gaan (zeven respectievelijk vijf op de tien). Bij de psz/kov-bestuurders wordt dit laatste motief het meest genoemd.

Wat zijn de belangrijkste motieven om samen te werken volgens de schoolbestuurders?	Schoolbesturen
Realiseren van doorlopende ontwikkellijnen	70%
Kinderen optimale ontwikkelingskansen bieden	53%
Gezamenlijke huisvesting creëert mogelijkheden	28%
De aantrekkelijkheid voor ouders verhogen	24%
Vergroten marktaandeel/versterken van marktpositie	19%
Creëren van sluitende dagarrangementen	18%
Het verkleinen van onderwijsachterstanden	18%
Voorziening behouden vanwege krimpsituatie/leerlingdaling	15%
Verbinden binnen- en buitenschools leren	13%
Ruimte creëren voor innovatie	11%
Efficiencywinst behalen door integrale organisatie van voorzieningen	7%
Gezamenlijk signaleren en aanpakken van problemen in wijk of buurt	5%
Het is een wens van de gemeente	5%
Tegengaan van segregatie en bevorderen van sociale cohesie	2%
Anders	3%

Redenen om niet samen te werken

De respondenten die aan het begin van de vragenlijst hebben aangegeven niet samen te werken – dat gaat dus om relatief kleine aantallen, 8% van de basisschooldirecteuren en 25% van de psz/kov-managers, zie de eerste tabel in paragraaf 3.2 - hebben we gevraagd wat daarvoor de reden is. Een kwart van de scholen meldt dat er geen partijen beschikbaar zijn en een vijfde dat ze nooit zijn benaderd. Voor veel psz/kov-managers geldt nog veel vaker dat ze nooit zijn benaderd of dat scholen in de buurt ook nooit een wens hebben uitgesproken te willen samenwerken (bij elkaar 78%). Verder heeft een kwart van de psz/kov-organisaties te maken gehad met mislukte pogingen tot samenwerking. In de categorie 'anders' wordt vooral gemeld dat men nog in beraad is of het niet goed weet.





Aan de veertig besturen die in het begin van de vragenlijst hebben aangegeven dat zij niet samenwerken op bestuurlijk niveau én dat ook niet stimuleren bij hun scholen, hebben we gevraagd naar de reden daarvan. De meest opgegeven reden is dat het bestuur daar niet voor kiest. In de categorie ‘anders’ wordt onder andere verwezen naar sluiting van lokale peuterspeelzalen door krimp en naar ‘nog zoekend’ zijn.

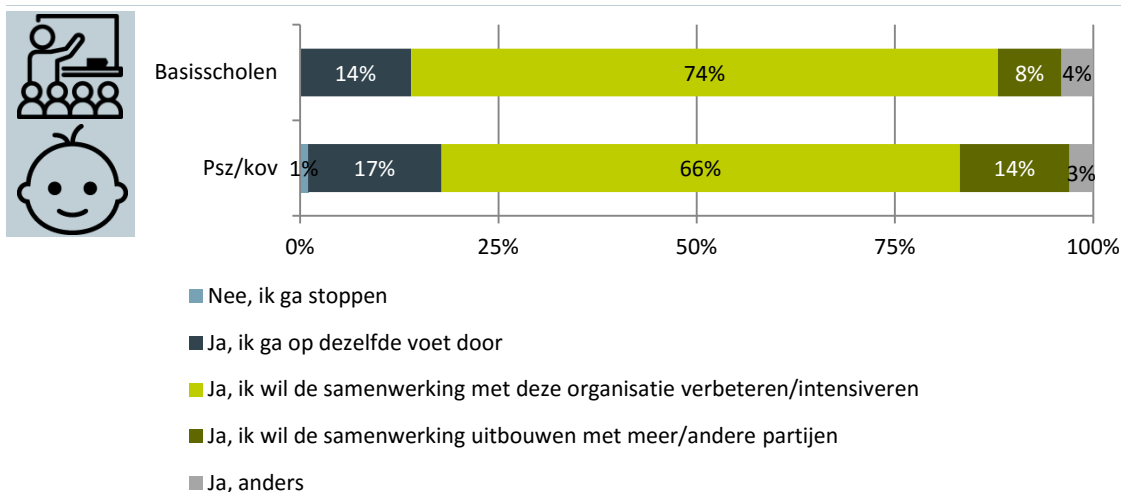
Redenen om niet samen te werken	Percentage schoolbesturen
Ons bestuur kiest hier niet voor	27%
We kiezen voor onze core business	16%
Scholen / locaties in de buurt hebben geen wens te kennen gegeven	11%
Er zijn geen partijen beschikbaar	4%
We zijn nooit benaderd	6%
We zien er geen meerwaarde van in	4%
Cultuurverschillen tussen organisaties	4%
Ooit een poging gedaan tot samenwerking maar niet gelukt	0%
Er is geen goede chemie tussen de aanwezige partijen	0%
Partijen zijn niet betrouwbaar	0%
Geen goede persoonlijke match management	0%
Anders	28%

3.5 Toekomstplannen

Tot slot: de plannen voor de toekomst. We hebben aan de responsgroepen gevraagd naar concrete plannen voor de komende twee jaar. Daarnaast vroegen we op bestuurlijk niveau ook naar de ideaalbeelden, los van bestaande samenwerkingsvormen.

Concrete plannen

Heeft u concrete plannen om de bestaande samenwerking de komende twee jaar voort te zetten? De partijen hebben zeker concrete plannen om de samenwerking de komende twee jaren voort te zetten, vrijwel niemand wil ermee stoppen. Voorlopig willen de partners de samenwerking met de huidige partijen verbeteren of intensiveren, een minderheid wil uitbreiden met meer en nieuwe partners. In de categorie ‘anders’ zeggen schooldirecteuren onder andere zowel te willen uitbouwen als te willen intensiveren, sommigen willen ook overgaan op andere aanbieders. Ook bij de psz/kov-managers wordt in de categorie ‘anders’ vaak toegevoegd dat ze zich nog aan het bezinnen zijn. Maar op deze plek wordt ook genoemd dat de managers ‘gesommeerd zijn’ of ‘zich verplicht voelen’ tot samenwerking in de nabije toekomst.



De schoolbesturen bevestigen in grote lijnen het beeld dat de schooldirecteuren laten zien. De psz/kov-bestuurders willen in meerderheid (negen van de vijftien) de bestaande samenwerking uitbouwen met meer en andere partijen.

Heeft u concrete plannen om de bestaande samenwerking de komende twee jaar voort te zetten?	Schoolbesturen
Nee, ik ga stoppen	0%
Ja, ik wil op dezelfde voet door	21%
Ja, ik wil de samenwerking met deze organisatie verbeteren/intensiveren	61%
Ja, ik wil de samenwerking uitbouwen met meer / andere partijen	11%
Ja, anders, namelijk	8%

Idealen van de besturen



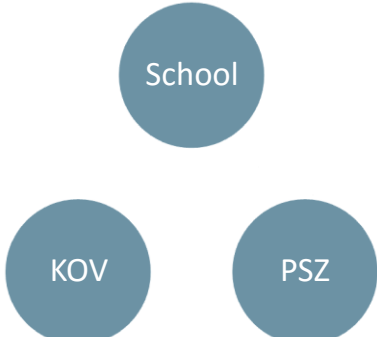
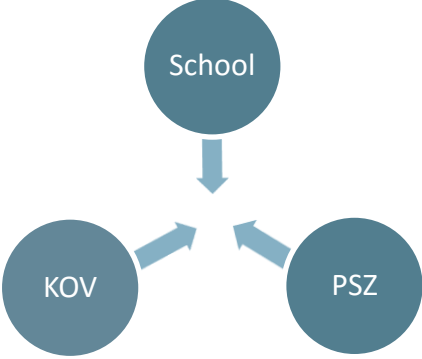
Aan de schoolbestuurders en de kov-bestuurders vroegen we wat hun ideaalbeeld is met betrekking tot samenwerking met scholen en peuterspeelzaalwerk/kinderopvang, los van de bestaande samenwerking. We hebben deze vraag – net als de vraag naar de successen en knelpunten (zie hoofdstuk 5) – bewust open gesteld. Dit hebben we gedaan om zo min mogelijk te sturen en om ruimte te bieden aan alle vormen van samenwerking. 272 schoolbestuurders noemden in totaal 352 idealen en al die idealen hebben we gescoord in elf categorieën. In een kwart van de genoemde idealen noemen de schoolbestuurders letterlijk het woord ‘integraal kindcentrum’. Ook inhoudelijke idealen leven erg bij de schoolbestuurders. Voor de psz/kov-bestuurders geldt hetzelfde: de meesten van hen spreken bij het beantwoorden van deze vraag in termen van ‘integrale kindcentra’ of ‘integrale voorzieningen’, waarbij ze vooral vergaande inhoudelijke samenwerking benadrukken.

Wat is (los van bestaande samenwerking) uw ideaalbeeld met betrekking tot samenwerking met psz/kov?	Schoolbesturen
integraal kindcentrum (IKC) (letterlijk)	26%
inhoudelijke idealen (afstemmen inhoudelijk aanbod, doorgaande lijnen)	22%
integrale basisvoorziening 0-12., 2-12, 0-14 etc...	14%
organisatorische idealen (bv. één directeur, één team, één bestuur)	13%
één gebouw	9%
landelijke idealen (bv één wetgeving/cao/financiering/rechtspositie)	8%
uitbreiden samenwerking/overleg/afstemming	4%
aanbod 0-4 behouden of vormgeven	1%
leeftijd 0 - 4 jaar onder regie onderwijs / niet meer commercieel	2%
idealen op gebied van levensbeschouwelijke identiteit	1%
anders	2%

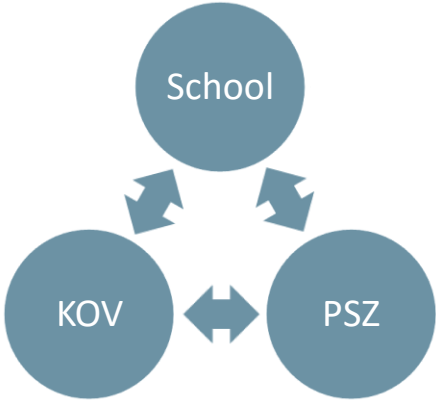

4 Samenwerkingsmodellen

We weten dat er allerlei varianten bestaan in de wijze waarop er wordt samengewerkt tussen scholen en psz/kov-organisaties, van gelijkwaardige kleinschalige samenwerking tussen één basisschool met één psz/kov-organisatie, tot grote organisaties met veel verschillende partners. Om recht te doen aan die complexe werkelijkheid en al die verschillende samenwerkingsvarianten te structureren en in beeld te brengen, hebben we een aantal samenwerkingsmodellen opgesteld. Deze modellen gebruiken we om de situatie in het land in kaart te brengen. De vier modellen zijn¹²:

- stand alone (nauwelijks samenwerking)
- face-to-face (incidentele samenwerking)
- hand-in-hand (structurele samenwerking)
- all-in-one (één organisatie)

<p>Samenwerkingsmodel 1: Stand alone School en kinderopvang/peuterspeelzaal functioneren onafhankelijk. Ze bemoeien zich in principe niet met elkaar en hebben alleen contact wanneer dat hoognodig is. Er is geen sprake van samenwerking, niet inhoudelijk, noch beleidsmatig, noch organisatorisch.</p>	
<p>Samenwerkingsmodel 2: Face-to-face School en kinderopvang/peuterspeelzaal zoeken elkaar op als daar aanleiding voor is. Ze werken incidenteel samen, bijvoorbeeld in projecten. Overleg op bestuurlijk en beleidsmatig niveau is incidenteel en ad hoc.</p>	

¹² Zie voor meer informatie over de constructie van de modellen in de bijlage.

<p>Samenwerkingsmodel 3: Hand-in-hand School en kinderopvang/peuterspeelzaal werken structureel samen, op alle niveaus (bestuur, management en medewerkers).</p>	
<p>Samenwerkingsmodel 4: All-in-one School en kinderopvang/peuterspeelzaal zijn opgegaan in één organisatie met één team en één management. Pedagogisch medewerkers en leerkrachten werken samen op de werkvloer.</p>	

We zijn op twee verschillende manieren te werk gegaan om erachter te komen hoe de samenwerkende scholen en psz/kov-organisaties ingedeeld kunnen worden in deze modellen. We bespreken eerst de resultaten voor de besturen, en daarna de resultaten bij de scholen/psz/kov-organisaties.

Indeling volgens de besturen



In de enquête hebben we de schoolbesturen bovenstaande korte omschrijvingen voorgelegd en we hebben ze gevraagd een schatting te maken van hoe vaak elk van de vier modellen voorkomt bij de scholen die onder hun bestuur vallen. In onderstaande tabel staan de resultaten. Deze tabel kan het beste per rij (horizontaal) gelezen worden. Zo blijkt deze tabel bijvoorbeeld dat 60% van de bestuurders aangeeft dat het model 'stand alone' bij geen van hun scholen past. 14% van de bestuurders schat in dat het 'stand alone-model' een goede typering is voor meer dan 75% van hun scholen.

Kunt u bij elk model aangeven hoe vaak dit model – naar schatting – voorkomt bij de scholen die onder uw bestuur vallen?

Model	Past bij geen van onze scholen	Past bij 25% of minder	Tussen 25% en 50%	Tussen 50% en 75%	Meer dan 75% van onze scholen	
Stand alone	60%	17%	6%	4%	14%	100%
Face-to-face	27%	20%	14%	10%	28%	100%
Hand-in-Hand	44%	15%	13%	10%	18%	100%
All-in-one	81%	9%	2%	1%	7%	100%

Op basis van deze tabel kunnen we concluderen dat volgens de schoolbesturen de all-in-one variant het minst voorkomt onder hun scholen. Immers, 81% van hen schat in dat dit model bij geen van hun scholen past. Stand alone komt iets meer voor, maar vaker is er wel enige vorm van samenwerking. In de beleving van de schoolbesturen komt de face-to-face variant binnen hun scholen iets vaker voor dan de hand-in-hand variant.

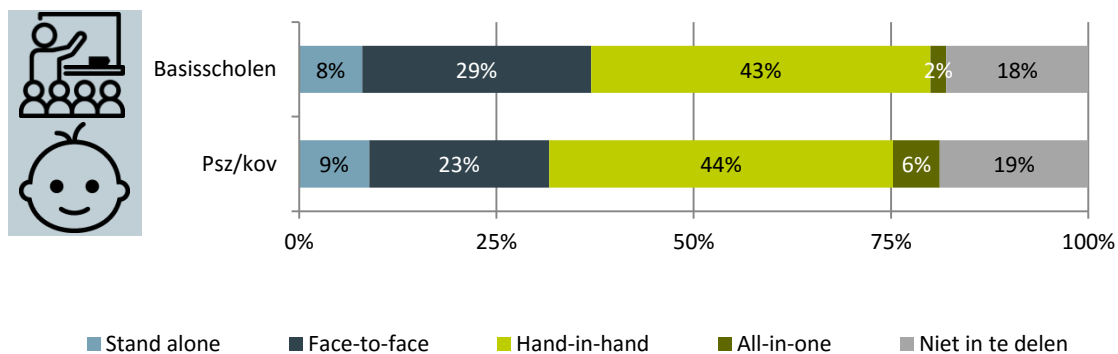
Indeling volgens schooldirecteuren en psz/kov/managers



De schooldirecteuren en psz/kov-managers hebben we niet gevraagd zichzelf in te delen bij een model, maar bij deze responsgroepen hebben we op een indirecte manier dezelfde indeling gemaakt. In de vragenlijst voor schooldirecteuren en managers hebben we namelijk een vertaling gemaakt van de modellen in zes onderscheidende vragen (zie onderstaande tabel). De antwoorden die de respondenten hebben gegeven op deze vragen hebben we al gepresenteerd in hoofdstuk 3 (paragraaf intensiteit).

Model	A. Inhoudelijk aanbod	B. Samenwerking medewerkers	C. Kennis en expertise deling	D. Samenwerking management	E. Samenwerking bestuurlijk	F. Visie
 Stand alone	Ad hoc contacten	Ze spreken elkaar niet of nauwelijks	Niet, alleen een globaal beeld van elkaars expertise	Geen samenwerking, alleen bij calamiteiten	Geen samenwerking, alleen bij calamiteiten	Geen afgestemde visie en doelen
 Face-to-face	Incidentele samenwerking	Ze spreken elkaar enkele keren per jaar	Niet, alleen een globaal beeld van elkaars expertise	Incidenteel contact en afstemming	Incidenteel contact, ad hoc	Geen afgestemde visie en doelen
 Hand-in-hand	Meerjarige afstemming of structureel doorlopende ontwikkelingslijnen	Ze spreken elkaar structureel, minstens maandelijks, of dagelijkse samenwerking	Kennen en benutten elkaars expertise	Regelmatig contact of structurele samenwerking verankerd in schoolbeleid	Regelmatig contact, structurele samenwerking en bestuurlijke afspraken	Afgestemde visie en doelen
 All-in-one	Integraal arrangement van onderwijs en opvang	Ze opereren als één team	Er is een structuur voor gezamenlijk leren of er is één team.	Opereren als één organisatie	Op bestuurlijk niveau één organisatie	Gezamenlijke doelen en visie

Als schooldirecteuren en psz/kov-managers vier of meer van deze zes vragen passend bij het model hadden beantwoord, zijn ze bij dit samenwerkingsmodel ingedeeld. Iets minder dan een vijfde van de respondenten viel niet in te delen in een van de modellen, omdat ze op geen enkel model vier of meer passende antwoorden gaven. Mogelijk zijn deze basisscholen/organisaties in ontwikkeling richting een van de modellen.



Dit beeld is min of meer vergelijkbaar met het beeld dat we zagen bij de schoolbesturen. Een minderheid (8%) van de basisscholen geeft consistent aan dat ze nauwelijks samenwerken met kinderopvang of peuterspeelzalen. Bijna 30% van de basisscholen geeft aan vooral incidentele vormen van samenwerking te hebben (face-to-face). Ruim 40% heeft meer structurele samenwerking (hand-in-hand). Een paar scholen geven aan te opereren als één organisatie/ één team met een organisatie voor kinderopvang/peuterspeelzaalwerk. Voor de kinderopvang komt een vergelijkbaar beeld naar voren. Naar verhouding komt het hand-in-hand-model het meest voor, gevolgd door face-to-face. Opereren als één organisatie geldt maar voor een kleine groep respondenten.

Zoals gezegd hebben we de basisscholen en psz/kov-organisaties ingedeeld in een bepaald model op grond van hun antwoorden op de zes onderscheidende vragen A tot en met F. Wie zich afvraagt welke van de zes vragen / aspecten passend bij het betreffende model zijn beantwoord, verwijzen we naar bijlage 4. Daar geven we per model een overzicht van welke vragen door de respondenten passend bij het betreffende model zijn beantwoord (en welke niet).

5 Knelpunten en successen

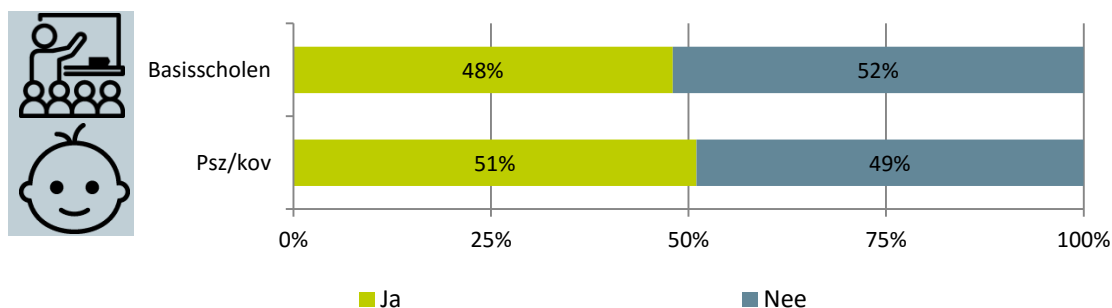
In dit hoofdstuk beschrijven we de knelpunten en successen zoals die door respondenten zijn benoemd. Het betreft open vragen. Dat wil zeggen dat de respondenten zelf hun antwoord konden formuleren op de volgende vragen:

- Zijn er knelpunten in de samenwerking? Bent u ergens tegenaan gelopen?
- Zo ja, welke knelpunten zijn dat?
- Zijn die knelpunten opgelost? Zo ja, hoe?
- Welk rapportcijfer zou u geven voor de samenwerking nu?
- Wat beschouwt u als uw grootste succes in de samenwerking tot nu toe?

5.1 Knelpunten

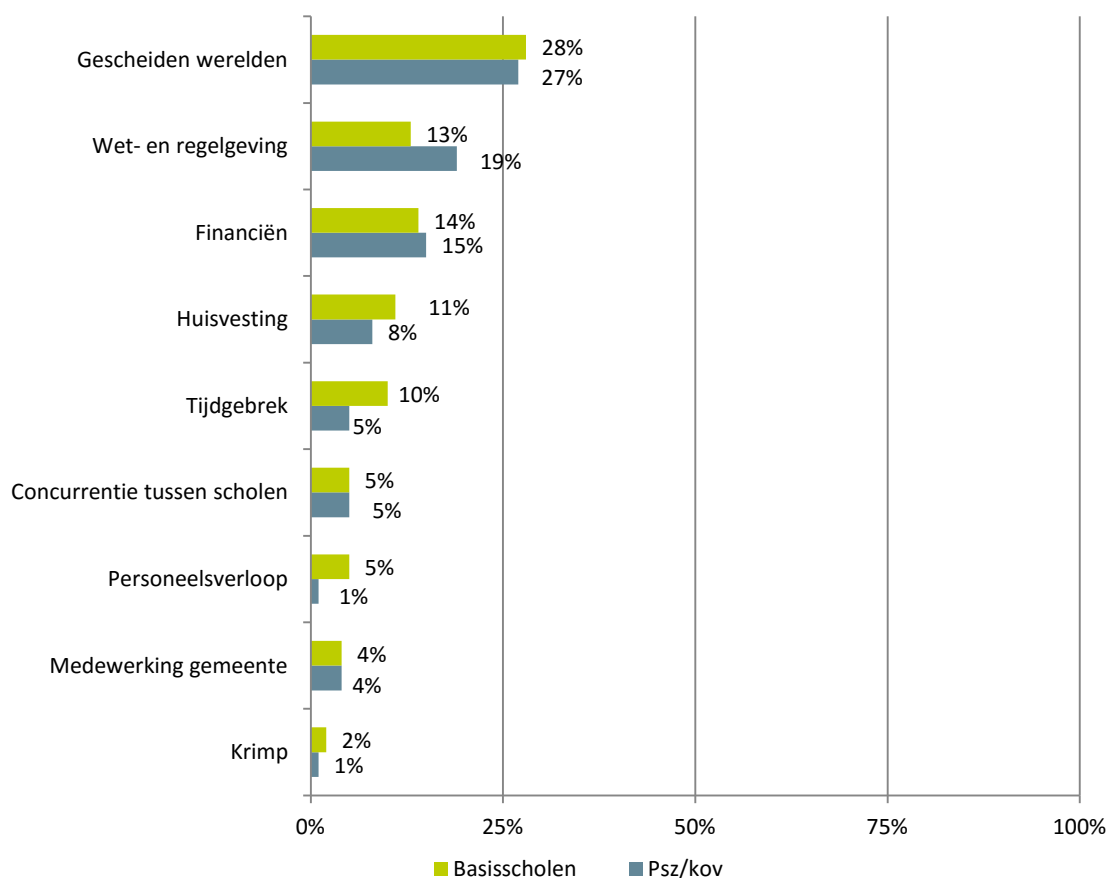
Ongeveer de helft van de respondenten uit zowel basisonderwijs als kinderopvang/peuterspeelzaalwerk geeft aan dat men in de samenwerking op knelpunten is gestuit.

Zijn er knelpunten die de samenwerking hebben belemmerd?



Zo ja, welke knelpunten zijn dat?

De respondenten konden maximaal drie knelpunten noemen. In totaal hebben de schooldirecteuren samen 352 knelpunten genoemd, de psz/kov-managers hebben samen 318 knelpunten genoemd. De door de respondenten zelf geformuleerde antwoorden hebben we gescoord in 48 verschillende categorieën die vervolgens zijn geclusterd tot 9 hoofdcategorieën. De percentages in de figuur hieronder verwijzen naar het aantal keren dat het betreffende knelpunt is genoemd ten opzichte van het totaal aantal genoemde knelpunten.



Hierbij gaat het om...	
Gescheiden werelden	Verschillen in visie en beleid tussen organisaties, verschillen in ambitie en betrokkenheid, cultuurverschillen, verschillen in status, vasthouden aan eigen identiteit, organisatiebelangen, conflicten en praktische verschillen in werk- en openingstijden.
Wet- en regelgeving	verschillende cao's, btw-kwesties, verschillende toezichtkaders van de inspecties, rechtspositionele en juridische belemmeringen voor integrale bedrijfsvoering, verschillende huisvestingseisen.
Financiën	<p>Veel respondenten noemen kortweg 'financiën' als knelpunt, zonder nadere toelichting. Sommigen lichten hun antwoord wel toe. Hun knelpunten kunnen we onderverdelen in twee subcategorieën:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Samenwerking wordt belemmerd door gescheiden geldstromen publiek-privaat, geen mogelijkheden voor ontschotting, verschillen in bekostiging, verschillen in huurvergoedingen en doorbelasting van kosten (7% van de het totaal aantal door schooldirecteuren - en 7% van de door de psz/kov-managers genoemde knelpunten). ✓ Er is te weinig geld (o.a. als gevolg van teruglopende subsidies) om voldoende goed personeel aan te stellen, voor gezamenlijke activiteiten, voor scholing en deskundigheidsbevordering, er zijn tekorten in bedrijfsvoering en exploitatie, (dreigende) faillissementen (3% van de door de schooldirecteuren - en 2% van de door de psz/kov-managers genoemde knelpunten).
Huisvesting	Ongeschikte huisvesting, ruimtegebrek, problemen met delen van ruimten, gezamenlijk gebruik, schoonmaak en onderhoud, fysieke afstand tussen organisaties (niet onder één dak).

Tijdgebrek	Tijd voor het proces, voor samenwerking, voor overleg (met van pedagogisch medewerkers), voor scholing, versnippering van werktijden
Concurrentie	Concurrentie binnen de sectoren: met name tussen scholen en tussen schoolbesturen, daarnaast soms ook tussen grote en kleine kinderopvangorganisaties. Tussen sectoren: tussen kinderopvang en schoolbesturen die kinderopvang (willen) bieden
Personeelsverloop	Wisselingen van directies, medewerkers en bestuurders, uitval en ziekte
Medewerking gemeente	Biedt onvoldoende ruimte in beleid, in integraal huisvestingsplan, gebrek aan visie, denkt en werkt niet mee, werkt vertragend
Krimp	Leerlingendaling, terugloop aanmeldingen, inkrimpen of verdwijnen organisaties

Schooldirecteuren noemen daarnaast soms ook andere zaken, waaronder gebrek aan kennis en ervaring met samenwerking. Psz/kov-managers wijzen in relatie tot de gescheiden werelden ook op een stoeve relatie met schoolleiders, gebrek aan communicatie en het ontbreken van een kader en regie op bestuurlijk niveau. Zij geven meermaals aan dat zij ten opzichte van het onderwijs de 'onderliggende' partij zijn, dat zij in de samenwerking stuiten op dichte schooldeuren en gebrek aan animo en medewerking vanuit de school.



Ruim de helft van schoolbesturen (61%) en alle vijftien bestuurders in de kinderopvang geven aan dat er zich in de samenwerking knelpunten voordoen. De schoolbestuurders wijzen op dezelfde knelpunten als de schooldirecteuren, maar leggen daarbij het meeste accent op knelpunten in wet- en regelgeving.

Hierbij gaat het om...	Schoolbesturen
Wet – en regelgeving	31%
Gescheiden werelden	21%
Financiën	14%
Huisvesting	13%
Medewerking gemeente	4%
Tijdgebrek	3%
Commerciële belangen kinderopvang	3%
Krimp, leerlingendaling/terugloop aanmeldingen	2%
Personeelsverloop	2%
Concurrentie tussen scholen	2%

De bestuurders in de kinderopvang wijzen daarnaast ook op ongelijkwaardige verhoudingen in het samenwerkingsproces waarin onderwijs zich te vaak als de bepalende partij opstelt. Ook kunnen schoolleiders het proces teveel op eigen gezag bepalen, dat zet de continuïteit onder druk bij een wisseling van de wacht.

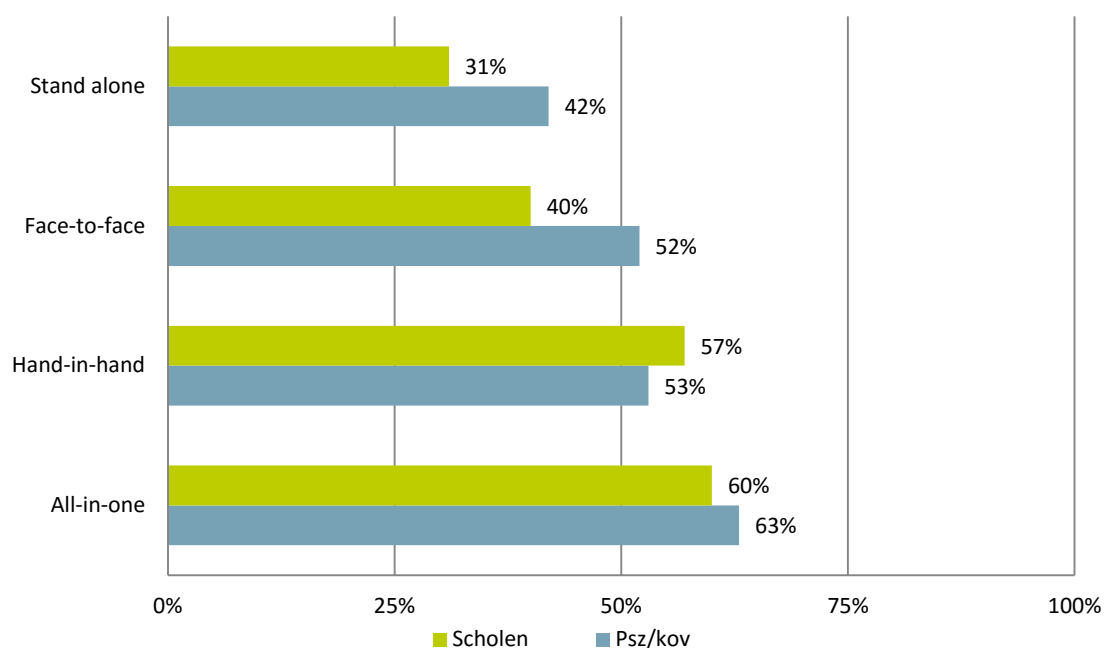
5.2 Relatie tussen knelpunten en intensiteit van samenwerking

We zijn aan de hand van de hiervoor gepresenteerde modellen ook nagegaan of respondenten andere knelpunten noemen naar gelang zij de samenwerking meer of minder intensief hebben vorm gegeven. Naarmate de samenwerking intensiever van aard is, geven schoolleiders en managers vaker aan dat zij knelpunten (hebben) ervaren. Uit nadere analyse blijkt dat daar waar de samenwerking het minst intensief is (stand alone), vooral de gescheiden werelden opspelen. Knelpunten rond wet- en

regelgeving, financiën en huisvesting spelen vooral daar waar de samenwerking intensiever van aard is.

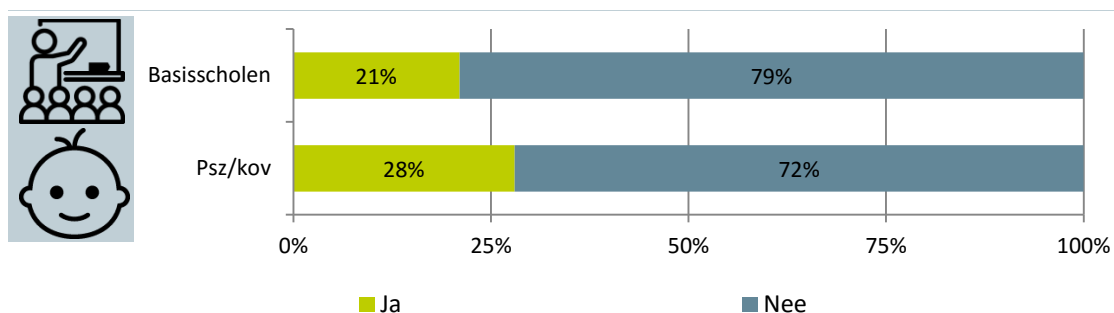
Zijn er knelpunten in de samenwerking? Bent u ergens tegenaan gelopen?

(Aantal respondenten dat 'ja' antwoordt, geordend per model)



Zijn de knelpunten opgelost?

Een minderheid van de respondenten – ruim een vijfde van de schooldirecteuren en ruim een kwart van de psz/kov-managers - geeft aan dat de knelpunten inmiddels zijn opgelost.



De genoemde oplossingen liggen veelal in de sfeer van:

- Investeren in de samenwerking, meer overleg, bij elkaar in de keuken kijken
- Betere, duidelijkere en/of eenvoudigere afspraken maken
- Overeenstemming zoeken vanuit gedeeld belang, gezamenlijke missie en doelen
- De samenwerking de tijd geven, onderlinge band langzaam laten groeien, kleinere stappen nemen
- Nieuwbouw of verhuizing
- Wisseling van organisatie, leiding en/of personeel

- Zoeken naar wat wél kan binnen de regels

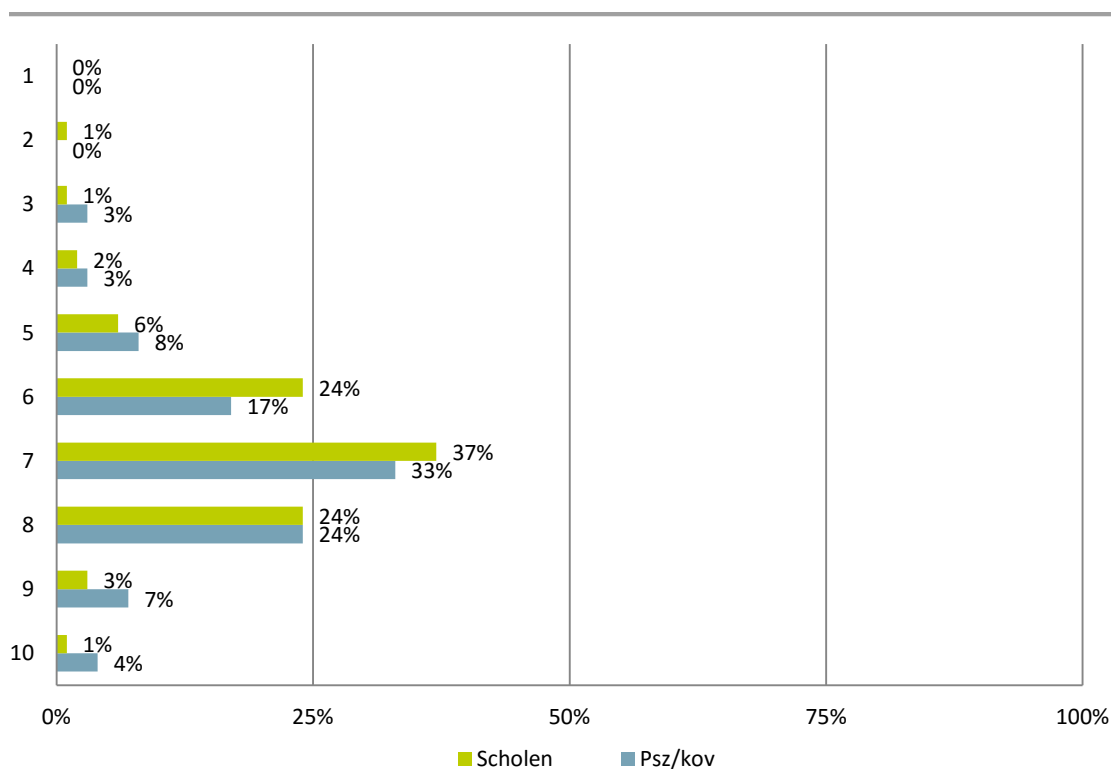


School- en kov-bestuurders noemen daarnaast ook het op bestuurlijk niveau oppakken en oplossen van problemen, afspraken vastleggen en overeenkomsten aangaan. Ook wijzen zij op het belang van hulp en medewerking vanuit de gemeente, bijvoorbeeld door ontwikkelingen te faciliteren of een bemiddelende rol te nemen.

5.3 Rapportcijfer

Gemiddeld geven de schooldirecteuren en de psz/kov-managers een zeven min voor de samenwerking met de partner waar ze het meest vergaand mee samenwerken. Een klein deel van de schooldirecteuren (10%) en de managers (14%) geeft de samenwerking een onvoldoende (vijf of lager). Een veel groter deel geeft de samenwerking een acht of hoger (respectievelijk 28% en 35%).

Welk rapportcijfer zou u geven voor de huidige samenwerking?

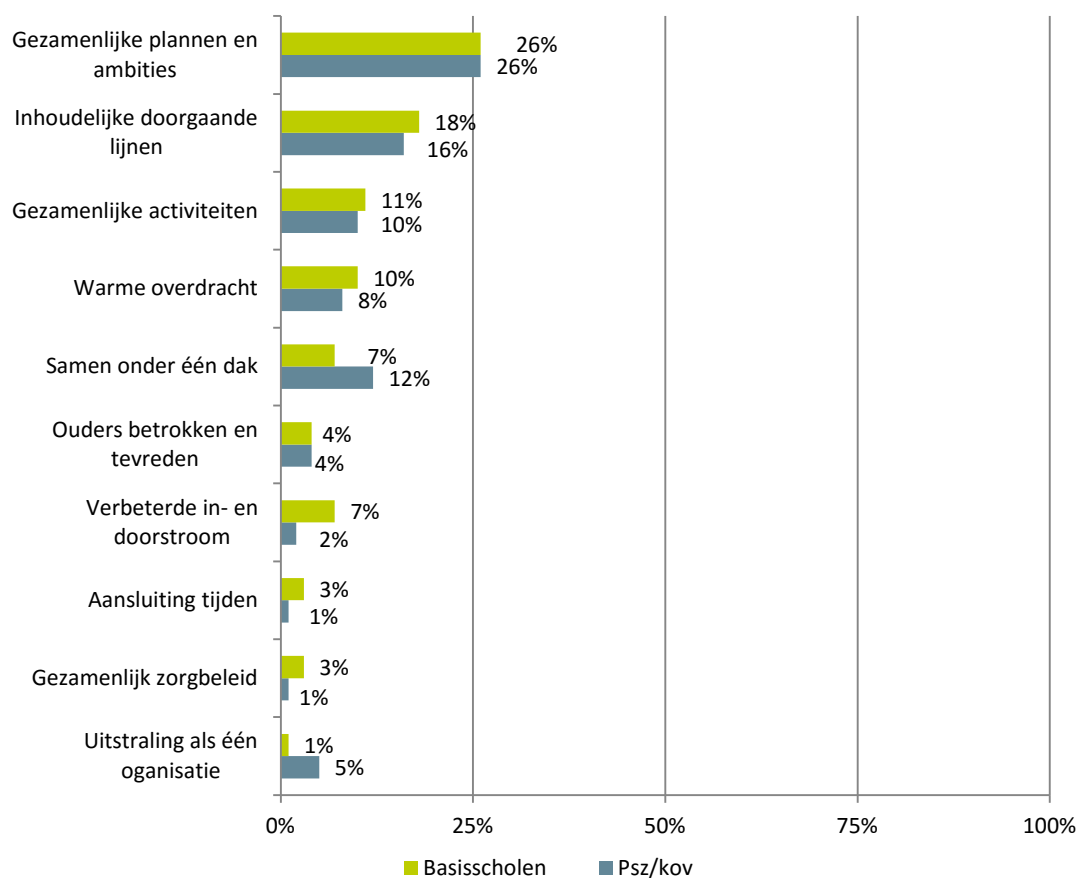


5.4 Successen

Aan het einde van dit hoofdstuk bespreken we de succeservaringen die de betrokkenen hebben genoemd in dit onderzoek. We vroegen ze: wat beschouwt u als uw grootste succes in de samenwerking tot nu toe? Hierbij ging het wederom om de samenwerking met de partij waar de respondenten de meest vergaande samenwerking mee hebben.

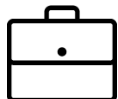
De respondenten konden meerdere successen noteren. In totaal noemden 353 schoolleiders (72%) samen 517 successen, 270 psz/kov-managers (61%) hebben samen 375 successen genoteerd. De successen hebben we gescoord in 46 verschillende categorieën die vervolgens zijn geclusterd tot 10

hoofdcategorieën. De percentages in onderstaande figuur verwijzen naar het aantal keren dat het betreffende succes is genoemd ten opzichte van het totaal aantal genoemde successen.



Hierbij gaat het om...	
Gezamenlijke ambities	Gedeelde visie, goed contact, goede afstemming, goed overleg, respect, volwaardig partnerschap, bereidheid om samen te werken, begrip, vertrouwen.
Inhoudelijke doorgaande lijn	Doorgaande leer- en ontwikkelingslijnen, inhoudelijke afstemming
Gezamenlijke activiteiten	Projecten, pilots, gezamenlijke scholing, uitwisseling personeel en expertise
Warme overdracht	Overdracht van kinderen bij overgang van voor- naar vroegschool, beter beeld van instroom, van school naar naschools
Samen onder één dak	Partners in één gebouw gehuisvest, vertrouwde omgeving voor kinderen, gezamenlijk op weg naar nieuwbouw
Ouders betrokken en tevreden	Samen vergroten ouderbetrokkenheid, ouders reageren positief op samenwerking
Verbeterde in- en doorstroom	Toename instroom kinderen voorschools en doorstroom leerlingen naar school
Aansluiting tijden	Aansluiting schooltijden op voor-, tussen-, naschoolse opvang
Gezamenlijk zorgbeleid	afstemming over zorgleerlingen
Uitstraling als één organisatie	Gezamenlijk naar buiten treden, onder één naam communiceren, als een eenheid zichtbaar

Daarnaast noemen schooldirecteuren successen op het vlak van de afstemming van leerling- en kindvolgsystemen. Managers van peuterspeelzalen en kinderopvang noemen de verbeterde marktpositie van hun instelling.



Ook besturen wijzen op successen in de samenwerking, 249 schoolbestuurders (70%) noemen samen 367 successen. Die successen betreffen onder meer name het realiseren van een gezamenlijke visie, onderling vertrouwen en de samenwerking aan doorgaande ontwikkelingslijnen. Ook vrijwel alle bestuurders kinderopvang benoemen successen, veelal in dezelfde termen als schoolbesturen. Zij wijzen daarbij specifiek op het groeiende draagvlak en urgentiebesef bij schoolbesturen en de bestuurlijke verankering van de samenwerking die daar uit voort komt.

Hierbij gaat het om...	Schoolbesturen
Gezamenlijke visie en plannen, goed overleg, vertrouwen	28%
De realisatie van doorgaande ontwikkelingslijnen	17%
Gezamenlijke scholing, projecten en uitwisseling expertise	8%
Ontwikkeling en realisatie van kindcentra	9%
Meerwaarde voor ontwikkelingskansen van kinderen	3%
Voordelen van samen opereren in één gebouw	5%
Betere overdracht en zicht op onderinstroom	3%
Verbetering van de marktpositie en groei van instroom	3%

6 Conclusies

In dit slothoofdstuk presenteren we de conclusies die we trekken op basis van de resultaten van dit onderzoek. Het is goed daarbij te bedenken dat dit onderzoek bedoeld is als een 'stand-van-zaken-onderzoek'. Het beschrijft geen trends, want het is een momentopname. Het doel is om een landelijk representatief beeld te geven van wat er in de praktijk daadwerkelijk gebeurt aan samenwerking.

We presenteren onze conclusies door de onderzoeksvragen te beantwoorden die we in de inleiding introduceerden. Let wel: de respondenten hebben de vragen beantwoord voor de samenwerking in hun beleving het meest vergaand is.

1. Hoe krijgt de samenwerking tussen scholen en psz/kov-organisaties op dit moment vorm?

▪ **Samenwerking is de standaard**

Vrijwel alle basisscholen werken samen met één of meerdere voorzieningen voor peuterspeelzaalwerk, kinderdagopvang en/of buitenschoolse opvang. De bestuurders uit beide sectoren bevestigen dit beeld. Vrijwel alle schoolbesturen en bestuurders van kinderopvang en peuterspeelzalen stimuleren hun organisaties om over en weer samen te werken.

▪ **Samenwerking is 'work in progress'¹³**

De duur van de (meest vergaande) samenwerking varieert volgens de respondenten aanzienlijk. Sommige partijen zijn pas net begonnen, anderen werken al meer dan tien jaar samen. Ruim de helft van de samenwerkingsrelaties is in ontwikkeling, dat wil zeggen, verkeert in de oriëntatie-, start- of opbouwfase. In veel gevallen is de samenwerking niet juridisch vastgelegd. Als er wél sprake is van het juridisch vastleggen van de samenwerking, dan is dat meestal met behulp van bestuurlijke afspraken of een samenwerkingsovereenkomst. De regie ligt volgens de meerderheid van zowel de schooldirecteuren als de psz/kov-managers bij beide partijen. De rol van de gemeente varieert nogal, maar is slechts in een op de tien gevallen echt initiërend. De geldstromen van de samenwerkende partijen zijn vrijwel altijd gescheiden.

▪ **Gevarieerde inhoudelijke samenwerking**

Ruim een kwart van de schooldirecteuren en bijna 40% van de psz/kov-managers rapporteert stevige inhoudelijke samenwerking in de vorm van structurele doorlopende ontwikkellijnen. Daarnaast betreft de samenwerking in de praktijk vaak gezamenlijke activiteiten als sportdagen en sinterklaasvieringen en - minder frequent - de warme overdracht van kinderen. Op andere vlakken - denk aan ouderbetrokkenheid, de verbinding binnen- en buitenschools leren en handelingsplannen voor kinderen die ondersteuning behoeven - komt samenwerking veel minder vaak voor.

▪ **Reikwijdte groter in psz/kov**

De reikwijdte van de meest vergaande samenwerking is op de basisscholen kleiner (minder kinderen merken er iets van), dan op peuterspeelzalen en de kinderopvang. Dat is ook logisch, want op de scholen heeft samenwerking met psz/kov-organisaties betrekking op slechts een deel van hun leerlingen: de jonge kinderen. In psz/kov heeft de samenwerking met het onderwijs betrekking op het merendeel van de kinderen.

¹³ De respondenten hebben de meest vergaande samenwerking beschreven in de vragenlijst.

- **Huisvesting is van belang, noemer naar buiten minder**

Gezamenlijke huisvesting speelt een grote rol. De respondenten geven aan dat bij de meest vergaande samenwerking de partners meestal samen onder één dak gehuisvest zijn. Ze melden ook dat onder meer het dagelijks contact op de werkvloer voor de samenwerking van groot belang is. Samenwerkingspartners treden veelal niet onder één noemer naar buiten. Als ze dat wel doen is dat - bij zowel de basisscholen als bij de kov/psz-organisaties - ongeveer even vaak onder de naam 'brede school' als onder de naam 'kindcentrum'.

- **Intensiteit varieert**

De intensiteit van de samenwerking tussen basisonderwijs, peuterspeelzaalwerk en kinderopvang varieert fors. Op basis van zes onderscheidende vragen hebben we de basisscholen en psz/kov-organisaties ingedeeld in vier modellen die de intensiteit van de samenwerking aanduiden. De stand van het land is als volgt samen te vatten. Een minderheid van de basisscholen geeft consistent aan dat ze nauwelijks samenwerken met kinderopvang of peuterspeelzalen, zij vallen onder het model 'stand alone'. Een kwart van de basisscholen geeft aan vooral incidentele vormen van samenwerking te hebben (model 'face-to-face'). Vier op de tien heeft meer structurele samenwerking en past bij het model 'hand-in-hand'. Een paar scholen geven aan samen met een organisatie voor kinderopvang/peuterspeelzaalwerk te opereren als één team in één organisatie. Voor de kinderopvang komt een vergelijkbaar beeld naar voren. Naar verhouding komt het hand-in-hand-model het meest voor, gevolgd door face-to-face. Opereren als één organisatie geldt ook in deze groep maar voor een kleine groep respondenten.

De schoolbesturen hebben de scholen onder hun bestuur zelf ingedeeld volgens deze modellen. Ook volgens de schoolbesturen komen de all-in-one-variant en de stand-alone-variant relatief het minste voor. In de beleving van de schoolbesturen komt de face-to-face-variant binnen hun scholen iets vaker voor dan de hand-in-hand-variant.

2. Wat zijn de motieven van scholen en psz/kov-organisaties om wel of niet samen te werken?

- **Het pedagogische motief staat voorop**

De samenwerking komt in de eerste plaats voort uit de behoefte om kinderen optimale ontwikkelingskansen te bieden. Daarnaast streeft men er dikwijls naar doorlopende ontwikkelijnen te realiseren. In mindere mate spelen andersoortige motieven een rol, zoals gezamenlijke huisvesting of het verkleinen van onderwijsachterstanden. Ook de marktpositie kan een rol spelen: partijen willen aantrekkelijk zijn voor ouders en zo verzekerd zijn van instroom.

- **Redenen om niet samen te werken zijn vaak pragmatisch**

Een kleine groep respondenten heeft aangegeven niet samen te werken. Zij geven aan dat er geen partijen in hun omgeving zijn die daar voor voelen of dat ze nog nooit zijn benaderd. Daarnaast kiezen sommige partijen er bewust voor om zich te beperken tot hun core business. Ook wordt door sommigen aangegeven dat ouders er geen behoefte aan hebben.

3. Hebben scholen en psz/kov-organisaties concrete plannen om de samenwerking de komende twee jaar anders vorm te geven?

- **Weinig spijtoptanten**

Vrijwel niemand wil de samenwerking stopzetten of terugdraaien. De partijen melden concrete

plannen te hebben om de samenwerking de komende jaren voort te zetten, te verbeteren en/of te intensiveren. Het is duidelijk dat de basisscholen en psz/kov-organisaties de huidige samenwerkingsrelatie bij voorkeur beperkt houden tot de partijen waar ze al mee samenwerken. Slechts een minderheid wil de samenwerking uitbreiden met meer en nieuwe partijen.

▪ **Idealen van bestuurders: integrale voorzieningen en inhoud**

Desgevraagd hebben de school- en kov-bestuurders hun idealen voor de toekomst geschetst, los van de bestaande samenwerking op dit moment. Een flinke groep heeft idealen op het gebied van integrale voorzieningen voor ogen. Maar ook inhoudelijke idealen (zoals doorgaande lijnen, afstemmen van inhoudelijk aanbod) leven sterk bij de bestuurders.

4. **Welke succesfactoren en belemmeringen hebben scholen en psz/kov-organisaties ervaren in de huidige vorm van samenwerking?**

▪ **Rapportcijfer: zeven min**

Partijen zijn redelijk tevreden over de samenwerking met de partij waar ze het meest vergaand mee samenwerken, zij geven die gemiddeld een 7 min. De belangrijkste successen liggen op het vlak van de totstandkoming van gezamenlijke plannen en ambities. Ook het creëren van een goed onderling contact, respect en vertrouwen tussen de organisaties vindt men een groot goed. Daarnaast noteert men concrete successen op het vlak van doorgaande leer- en ontwikkellijnen en gezamenlijke activiteiten.

• **Belangrijkste knelpunt: twee werelden**

De helft van de partijen die samenwerken ervaart knelpunten, de andere helft dus niet. De knelpunten waar men tegenaan loopt zijn divers van aard en bovendien zien we dat naarmate de samenwerking intensiever is men vaker aangeeft dat er knelpunten zijn ervaren. De meest genoemde knelpunten liggen op het vlak cultuurverschillen tussen de wereld van het onderwijs en de wereld van peuterspeelzalen en kinderopvang. Het blijkt voor veel partijen niet eenvoudig om die verschillen te overbruggen en tot een gezamenlijke koers te komen.

Daarnaast kan wet- en regelgeving de samenwerking belemmeren. Partijen die intensiever willen samenwerken en een integrale bedrijfsvoering nastreven, ervaren rechtspositionele en juridische obstakels en een scheiding tussen publieke en private geldstromen.

• **Knelpunten oplossen is mogelijk**

Een deel van de knelpunten is inmiddels opgelost. De meest genoemde strategie is die van meer tijd nemen, stappen zorgvuldiger doorlopen en vastleggen en investeren in het proces van samenwerken. Bestuurders wijzen er in dit verband ook op dat gemeenten een bemiddelende en faciliterende rol kunnen spelen.

7 Colofon

Met dank aan:

- de experts die hebben meegedacht bij het opstellen van de samenwerkingsmodellen: Tonny van den Berg, Jeannette Doornenbal, Yvette Vervoort en Sietske Waslander;
- de vertegenwoordigers van organisaties uit het veld (PO-Raad, KC 2020, Boink, Ruimte OK, VNG, MO-groep en Brancheorganisatie KO) bij de panelbijeenkomst over de eerste bevindingen;
- de opdrachtgevers die het project vanuit het ministerie van OCW en SZW hebben begeleid.

8 Bijlagen

Bijlage 1: Constructie vragenlijst

Met het onderzoek beogen we de aard en omvang in kaart te brengen van de huidige samenwerking tussen basisscholen en peuterspeelzalen/kinderopvang. De vragenlijst bestond daartoe uit vragen waarmee respondenten verschillende mogelijke vormen en intensiteiten van samenwerking kunnen beschrijven. Ook was er voor de respondenten veel ruimte om toelichting te geven. Onderwerpen in de vragenlijst waren:

1. omvang van de samenwerking (met hoeveel organisaties, betrokken kinderen)
2. inhoud
3. duur en fase
4. intensiteit van de samenwerking (op werkvloer, en qua management en bestuur, kennisdeling en visie)
5. juridische en financiële vormgeving
6. huisvestingssituatie, presentatie naar buiten
7. regie en rol gemeente
8. motieven om samen te werken (en motieven om niet samen te werken)
9. knelpunten en oplossingen
10. successen
11. toekomstplannen

De vragenlijsten voor de basisschooldirecteuren en managers kinderopvang waren vrijwel gelijk. Voor de bestuurders was de vragenlijst ingekort en toegespitst op samenwerking op bestuurlijk niveau. Daarnaast zijn twee vragen toegevoegd over het bestuurlijk stimuleren van samenwerking en ideaalbeelden.

De vragenlijst is in concept beoordeeld door aan enkele contactpersonen uit elke respondentengroep en op detail aangepast. In een overleg met de opdrachtgever is de vragenlijst vraag voor vraag doorgenomen en definitief gemaakt.

Bijlage 2: Constructie samenwerkingsmodellen

We hebben de volgende stappen gezet om tot de modelbeschrijvingen te komen.

1. Bronnenonderzoek en ervaringen in het land
2. Opstellen samenwerkingsmodellen
3. Opstellen beschrijvende en onderscheidende kenmerken
4. Toetsen samenwerkingsmodellen bij experts
5. Verwerken opmerkingen experts
6. Ontwikkelen bevragingwijze voor vragenlijst
7. Bespreking met OCW/SZW en bijstellingen

Geraadpleegde documentatie en informatie:

- Landelijk rapport gemeentelijk toezicht kinderopvang 2014, Inspectie van het Onderwijs, 2015
- De (on)mogelijkheden voor nieuwe scholen in Nederland, Oberon/SEO/ TIAS, 2015.
- Werken in kindcentra2020. Overzicht cao verschillen po-ko en oplossingsrichtingen. CAOP, 2015.
- Kwaliteitsmonitor Kinderopvang, Ecorys, 2015
- Actieplan 'Geef kinderen de ruimte'. Brancheorganisatie kinderopvang/MO-groep/PO-raad, 2015.
- Rapportage afstemming toezicht op geïntegreerde voorzieningen voor onderwijs en opvang, Inspectie van het Onderwijs en GGD GHOR Nederland, 2015
- Eindrapportage Pilot Gemeentebrede dagarrangementen, Landelijk Steunpunt Brede Scholen, 2015
- Verzamelbrief Kinderopvang, ministerie SZW, 2015
- Brief stand van zaken mbt Kindcentra 2020 en motie Yucel/Tellegen, ministerie SZW, 2015
- Tijd voor flexibiliteit. Vormgeving flexibilisering in o.a. basisonderwijs. Oberon/Kohnstamm, 2014.
- Jaarbericht brede scholen en integrale kindcentra in Nederland. Oberon 2001-2011, Regioplan, 2014.
- Advies Belemmeringen in bestuurlijk-juridische vormgeving van kindcentra. Naar oplossingen in wet- en regelgeving. PO-Raad, 2013.
- Kwaliteitskaart brede school & integraal kindcentrum. Oberon/Steunpunt, 2014.
- Landelijke effectstudie brede scholen. Oberon/ITS, 2009-2013.
- Nieuwe tijden in onderwijs en opvang. Een advies van het veld aan de regering. Oberon 2009.

Op basis van bronnenonderzoek en onze ervaringen in het land met diverse vormen van samenwerking tussen basisscholen en kinderopvang/peuterspeelzaalwerk kwamen we tot een aantal modelbeschrijvingen.

De samenwerkingsmodellen zijn voorgelegd aan een aantal experts op dit terrein (Jeannette Doornenbal, Sietske Waslander, Tonny van den Berg, Yvette Vervoort). Hun commentaar is verwerkt en leidde tot een definitieve indeling in vier modellen.

Bijlage 3 Technische verantwoording

Dataverzameling

In samenspraak met de opdrachtgevers en in afstemming met veldpartijen hebben we voor elke onderzoeksgroep een vragenlijst opgesteld. De vragenlijsten zijn geprogrammeerd tot webenquêtes en per e-mail uitgezet onder de beoogde respondenten. De gegevensverzameling vond plaats tussen medio maart en medio april 2016. Tijdens de looptijd zijn de beoogde respondenten die de vragenlijst nog niet hadden ingevuld telefonisch en (meermaals) per e-mail gerappelleerd. In de telefonische rappels is telkens nagevraagd of er sprake is van samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang/peuterspeelzalen. Hiermee kan gecontroleerd worden of er sprake is van selectieve non-respons.¹⁴ In een later stadium hebben met behulp van enkele verenigingen ook bestuurders van relatief grote psz/kov-organisaties benaderd.

Onderzoeksgroepen, steekproeftrekking en respons

Het onderzoek richtte zich op de volgende doelgroepen:

1. Basisscholen
2. Schoolbesturen
3. Houders van kinderopvang en peuterspeelzalen
4. Bestuurders van psz/kov-organisaties

Uit het populatiebestand van de eerste drie groepen¹⁵ hebben we een steekproef getrokken; enerzijds om slechts een deel van de instellingen te 'belasten' met het onderzoek en anderzijds om voldoende ruimte te hebben om binnen deze groepen responsverhogende acties te ondernemen.

Doel van het onderzoek was om zowel landelijk representatieve uitspraken te kunnen doen, alsook binnen subgroepen betrouwbare uitspraken te kunnen doen. Om dit te kunnen doen, hebben we gebruik gemaakt van een disproportioneel gestratificeerde steekproef. Van kleine subgroepen hebben we een relatief groot deel uitgenodigd voor deelname, en van grote groepen relatief weinig (maar nog wel voldoende). Binnen elke subgroep was de steekproef aselekt of werd de hele groep integraal benaderd.

Uiteindelijk heeft van de genoemde drie doelgroepen tussen de 33% en 48% van de beoogde respondenten deelgenomen aan het onderzoek (zie onderstaande tabel).

Respons per doelgroep

	Steekproefomvang	Respons	Responspercentage
Scholen	1470	490	33%
Schoolbesturen	918	352	38%
Kinderopvang en peuterspeelzalen	924	445	48%

Hieronder gaan we dieper in op de respons en beschrijven we de betrouwbaarheid en representativiteit.

¹⁴ Bijvoorbeeld dat instellingen die samenwerken sneller geneigd zijn tot deelname aan het onderzoek.

¹⁵ Het populatiebestand van scholen en schoolbesturen afkomstig van DUO. Voor kinderopvang en peuterspeelzalen hebben we gebruik gemaakt van het Landelijk Register Kinderopvang en Peuterspeelzalen.

Betrouwbaarheid en representativiteit

Betrouwbaarheid

Zoals hiervoor beschreven, hebben we een disproportioneel gestratificeerde steekproef getrokken op basis van verschillende kenmerken. Doel hiervan is dat ook van minder vaak voorkomende typen scholen, kinderopvang - of peuterspeelzaalinstellingen er voldoende respondenten de vragenlijst invullen, zodat betrouwbare uitspraken kunnen worden gedaan. Op één subgroep¹⁶ na zijn de maximale¹⁷ marges klein (<7%) en kunnen we dus betrouwbare uitspraken doen. Bij elk van de 'totaalgroepen' bedragen de marges circa 3,5%.

Hieronder is de respons te zien. Onder de kolom 'respons' zijn de aantallen responderende scholen, kinderopvanginstellingen en peuterspeelzalen te zien. Onder de kolom 'landelijk' zijn de landelijke percentages van de subtypes te zien. Voor elk van de type instellingen geven we de maximale marges weer.¹⁸

Respons en betrouwbaarheid kinderopvanginstellingen en peuterspeelzalen naar type

	Respons	Landelijk	Marges
Kinderopvang	353 (79%)	91%	3,90%
Peuterspeelzalen	70 (16%)	7%	6,80%
Beide	22 (5%)	2%	12,80%
Totaal	445 (100%)	100%	3,40%

Respons en betrouwbaarheid kinderopvanginstellingen en peuterspeelzalen naar VVE

	Respons	Landelijk	Marges
Wel een VVE-locatie	217 (49%)	26%	4,20%
Niet een VVE-locatie	228 (51%)	74%	5,00%
Totaal	445 (100%)	100%	3,40%

Respons en betrouwbaarheid schoolbesturen naar grootte

	Respons	Landelijk	Marges
Klein (1 school)	111 (32%)	41%	6,60%
Middelgroot (2 t/m 8 scholen)	101 (29%)	27%	6,40%
Groot (9 en meer scholen)	140 (40%)	32%	5,10%
Totaal	352 (100%)	100%	3,50%

¹⁶ kinderopvanghouders die zowel kdv als psz bieden (in de populatie zijn dat er slechts 46) waardoor een groot deel (35; =76%) van de ouders zouden moeten deelnemen om even betrouwbare uitspraken te kunnen doen als voor de overige groepen.

¹⁷ een antwoordistributie van 50%.

¹⁸ Bij de marges gaan we uit van een betrouwbaarheidsniveau van 90%. De marge heeft deze waarde bij een responsdistributie van 50 (50% van de respondenten geeft antwoord X, de overige 50% geeft antwoord Y). Bij lagere of hogere respons distributies zijn de marges kleiner en kunnen betrouwbaarder uitspraken worden gedaan.

Respons en betrouwbaarheid scholen naar krimpregio

	Respons	Landelijk	Marges
Geen krimp	172 (35%)	24%	5,90%
Krimp	318 (65%)	76%	4,50%
Totaal	490 (100%)	100%	3,60%

Respons scholen naar gewichtenleerlingen

	Respons	Landelijk	Marges
Veel gewichtenleerlingen	257 (52%)	46%	4,90%
Weinig gewichtenleerlingen	233 (48%)	54%	5,20%
Totaal	490 (100%)	100%	3,60%

Respons scholen naar verstedelijking

	Respons	Landelijk	Marges
Niet stedelijk gebied	207 (42%)	37%	5,50%
Wel stedelijk gebied	283 (58%)	64%	4,70%
Totaal	490 (100%)	100%	3,60%

Respons scholen naar grootte

	Respons	Landelijk	Marges
Grote school	256 (52%)	50%	4,90%
Kleine school	234 (48%)	50%	5,20%
Totaal	490 (100%)	100%	3,60%

Representativiteit

Door gebruik te maken van een disproportioneel gestratificeerde steekproef hebben we voor elk van de subgroepen een betrouwbare respons verkregen. Doordat de steekproef (en daarmee de respons) disproportioneel is, moet deze weer worden 'terugvertaald' naar de populatie. Dit hebben we gedaan door middel van weging voor de verschillende kenmerken. Dit betekent dat de subtypes meer of minder gewicht hebben gekregen in de eindresultaten, met als doel overeen te komen met de landelijke samenstelling.

Als extra controle hebben we aan scholen, psz/kov-organisaties en besturen die de vragenlijst niet wilden invullen telefonisch gevraagd of zij samenwerken met één of meer partners. Op deze manier konden we bekijken of respondenten die samenwerkten sneller of minder snel meededen aan het onderzoek dan respondenten die niet samenwerken. Deze selectieve non-respons bleek niet het geval. Onder respondenten was het percentage dat aangaf samen te werken vergelijkbaar dan bij niet-respondenten. Hier is dan ook geen weging voor toegepast. De uiteindelijk gepresenteerde resultaten zijn daarmee representatief voor de hele populatie.

Bijlage 4 Exploratie: samenwerkingsmodellen

Zoals beschreven in hoofdstuk 4 van het hoofdrapport hebben we de basisscholen en psz/kov-organisaties ingedeeld in vier modellen. In deze bijlage geven we per model een overzicht van welke vragen door de respondenten passend bij het betreffende model zijn beantwoord (en welke niet).

Leesassistent

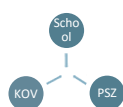
In de onderstaande overzichten staan de resultaten van deze verdiepende analyse weergegeven. De overzichten kunnen het gemakkelijkste per rij, dus horizontaal, gelezen worden. We geven een voorbeeld: alle 'stand alone-scholen' (100%) hebben inderdaad hun visie en doelen niet afgestemd met de psz/kov-organisatie waar ze mee samenwerken, zoals we verwachten bij het model 'stand alone'. Daarentegen geeft 39% van de stand alone-scholen, een minderheid dus, aan dat er op managementniveau geen samenwerking bestaat. Op dit punt gedragen veel stand alone-scholen zich dus anders dan we zouden verwachten op basis van het theoretische model. Dit zien we ook bij de psz/kov-organisaties: ook bij de stand alone-peuterspeelzalen/kinderopvang zegt bijna de helft niet samen te werken op managementniveau, wat een kleinere groep is dan verwacht bij het model 'stand alone'. Zo kunnen al onderstaande overzichten gelezen worden: relatief hoge percentages duiden aan dat de respondenten een antwoord geven dat past bij de typering. Relatief lage percentages geven aan dat de typering minder goed van toepassing is bij de respondenten¹⁹.



Model stand alone

	A Inhoudelijk aanbod	B Samenwerking medewerkers	C Delen van kennis en expertise	D Samenwerking management	E Samenwerking bestuurlijk	F Visie
Typering	Ad hoc contacten	Spreken elkaar niet of nauwelijks	Niet, alleen een globaal beeld van elkaars expertise	Geen samenwerking, behalve bij calamiteiten	Geen samenwerking, behalve bij calamiteiten	Geen afgestemde visie en doelen
bao n=37	77%	62%	94%	39%	70%	100%
psz/kov n=28	75%	67%	100%	47%	87%	89%

¹⁹ De percentages zijn gewogen, vandaar dat het soms vreemde getallen lijken.



Model face-to-face

	A Inhoudelijk aanbod	B Samenwerking medewerkers	C Delen van kennis en expertise	D Samenwerking management	E Samenwerking bestuurlijk	F Visie
Typering	Incidentele samenwerking	Spreken elkaar enkele keren per jaar	Niet, alleen een globaal beeld van elkaars expertise	Incidenteel contact en afstemming	Incidenteel contact , ad hoc	afgestemde visie en doelen
bao n=130	71%	63%	89%	64%	59%	97%
Psz/kov n=74	45%	72%	89%	74%	68%	89%



Model hand-in-hand

	A Inhoudelijk aanbod	B Samenwerking medewerkers	C Delen van kennis en expertise	D Samenwerking management	E Samenwerking bestuurlijk	F Visie
Typering	Meerjarige afstemming/ structureel doorlopende ontwikkelingslijnen	Spreken elkaar structureel, minstens maandelijks, of dagelijkse samenwerking	Kennen en benutten elkaars expertise	Regelmatig contact, structurele samenwerking verankerd in schoolbeleid	Regelmatig contact, structurele samenwerking en bestuurlijke afspraken	afgestemde visie en doelen
bao n=192	82%	75%	67%	93%	67%	86%
psz/kov n=142	69%	77%	69%	96%	85%	69%



Model all-in-one

	A Inhoudelijk aanbod	B Samenwerking medewerkers	C Delen van kennis en expertise	D Samenwerking management	E Samenwerking bestuurlijk	F Visie
Typering	Integraal arrangement van onderwijs en opvang	Opereren als 1 team	Structuur voor gezamenlijk leren. Vormen 1 team	Opereren als 1 organisatie	Op bestuurlijk niveau 1 organisatie	Gezamenlijke doelen en visie
bao n=8	47%	83%	68%	100%	98%	72%
kov n=20	71%	69%	90%	92%	81%	87%

Bijlage 5: tabellenrapport

Beschrijving van de samenwerking

1. Omvang

Basisscholen

Werkt uw school op dit moment samen in welke vorm dan ook met een of meerdere organisaties die psz/kov/bsc bieden?

	Percentage
Ja	92%
Nee	8%

Managers / directeuren psz/kov

Bestaat er binnen uw organisatie samenwerking met een basisschool (in welke vorm dan ook)?

	Percentage	Met wie?
Ja	75%	25% op locatieniveau met een school 37% op locatieniveau met meerdere scholen 3% op bestuurlijk niveau met 1 schoolbestuur en daarbinnen 1 basisschool 8% met 1 schoolbestuur en daarbinnen meerdere basisscholen 27% met meerdere schoolbesturen en meerdere basisscholen
Nee	25%	

Wordt vanuit uw organisatie samenwerking met basisscholen gestimuleerd?

	Percentage	Op welke wijze?
Ja	94%	42% We stimuleren vestigingen om samenwerking aan te gaan met basisonderwijs 40% We hebben een visie/beleid op samenwerking geformuleerd 39% We zoeken actief naar mogelijke samenwerking met basisonderwijs 31% We hebben samenwerking op bestuurlijk niveau met basisonderwijs 27% Als een vestiging de wens heeft samen te werken met een basisschool ondersteunen we dat 20% Anders
Nee	6%	

Schoolbesturen

Werkt uw bestuur op bestuurlijk niveau samen met een of meerdere organisaties die psz, kov en/of bso aanbieden?

	Percentage
Ja	71%
Nee	29%

Wordt vanuit uw bestuur samenwerking tussen basisscholen en kinderopvang/peuterspeelzalen gestimuleerd?

Percentage		Op welke wijze?
Ja	89%	40% We stimuleren basisscholen om samenwerking aan te gaan met psz/kov-organisaties 40% We hebben een visie/beleid op samenwerking geformuleerd 39% Als een basisschool de wens heeft samen te werken met een psz/kov-organisatie ondersteunen we dat 38% We zoeken actief naar mogelijke samenwerking met psz/kov-organisaties 38% We hebben zelf samenwerking op bestuurlijk niveau met psz/kov-organisaties 16% Anders
Nee	11%	

Psz/kov-bestuurders

Werkt u op bestuurlijk niveau samen met het basisonderwijs?

Aantal	
Ja	14
Nee	1

Stimuleert u als bestuurder samenwerking tussen basisscholen en kinderopvang/peuterspeelzalen?

Aantal psz/kov-bestuurders		Op welke wijze?
Ja	15	15x We stimuleren vestigingen om samenwerking aan te gaan met basisonderwijs 13x We hebben een visie/beleid op samenwerking geformuleerd 15x We zoeken actief naar mogelijke samenwerking met het basisonderwijs 14x We hebben zelf samenwerking op bestuurlijk niveau met het basisonderwijs 14x Als een vestiging de wens heeft samen te werken met een basisschool ondersteunen we dat 2x Anders
Nee	0	

2. Terrein van samenwerking

Op welk terrein werkt u samen met de organisatie waarmee de meest vergaande samenwerking bestaat? (meerdere antwoorden mogelijk)

	% scholen	% schoolbesturen
alleen peuterspeelzaalwerk	35%	24%
met psz, kov en bso	18%	35%
alleen buitenschoolse opvang	16%	11%
met psz en bso	14%	13%
met kov en bso	7%	7%
alleen kinderopvang	5%	5%
met psz en kov	5%	5%
Totaal peuterspeelzaalwerk (alleen of in combinatie)	72%	51%
Totaal kinderopvang (alleen of in combinatie)	35%	53%
Totaal buitenschoolse opvang (alleen of in combinatie)	55%	80%

3. Vorm

Waaruit bestaat de huidige samenwerking?

	Basisscholen	Psz/kov
Wij zitten samen in één gebouw	71%	63%
Wij organiseren af en toe gezamenlijk activiteiten (bv sportdagen en sinterklaas)	60%	56%
Wij hebben een doorgaande lijn in de aanpak en methoden van voorschools naar onderbouw	42%	55%
Wij hebben een gezamenlijk aanbod voor- en vroegschoolse educatie (vve)	38%	35%
Wij hebben regelmatig gezamenlijke activiteiten voor kinderen en ouders	32%	34%
Wij hebben dagelijkse warme overdracht van kinderen door leerkrachten en pedagogisch medewerkers	30%	39%
Onze besturen zijn de samenwerking aangegaan	22%	24%
Wij hebben gezamenlijke scholing, teambijeenkomsten	18%	26%
Wij hebben een doorgaande lijn tussen binnenschools leren en buitenschools leren in de opvang	9%	20%
Wij voeren periodiek gezamenlijk gesprekken met ouders	8%	10%
Wij treden naar buiten als één organisatie (één naam, één aanspreekpunt voor ouders)	7%	11%
Wij stellen gezamenlijk handelingsplannen op voor kinderen die extra ondersteuning behoeven	6%	16%
Onze dagprogramma's lopen in elkaar over, we hebben de reguliere schooltijden losgelaten	4%	6%
Wij vormen samen één organisatie met één team en één directie	3%	5%
Anders	17%	17%

4. Duur

Hoe lang werkt u al samen?

	Basisscholen
Minder dan een jaar	9%
1-2 jaar	24%
3-5 jaar	37%
6-10 jaar	19%
> 10 jaar	12%

5. Fase

In welke fase bevindt zich de samenwerking?

	Basisscholen	Psz/kov
Oriëntatiefase (waarin de samenwerkingspartners nog niet in actie zijn gekomen)	6%	9%
Startfase (waarin initiatiefnemers de eerste stappen zetten)	18%	13%
Opbouwfase (waarin de samenwerking vorm krijgt)	43%	41%
Consolidatiefase (waarin de samenwerking 'staat' en toekomstbestendig moet worden)	29%	35%
Herbezinningsfase (waarin de samenwerking heroverwogen wordt)	5%	3%

6. Reikwijdte

Schooldirecteuren/psz/kov-managers/schoolbesturen/psz/kov-bestuurders

Hoeveel kinderen merken op dit moment iets van de samenwerking?

	% Basisscholen	% Psz/kov	% Schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
Op dit moment nog geen	6%	9%	4%	0
Minder dan een kwart	46%	23%	29%	8
Tussen een kwart en de helft	23%	16%	22%	2
De helft tot driekwart	8%	15%	14%	0
Meer dan driekwart	12%	28%	24%	3
Weet niet	4%	9%	7%	1

7. Juridische status

Hoe is de samenwerking juridisch vormgegeven?

	% Basisscholen	% Psz/kov	% Schoolbesturen	Aantal psz/kov- bestuurders
niet juridisch vastgelegd	47%	61%	23%	3
bestuurlijke afspraken	28%	7%	29%	3
samenwerkingsovereenkomst	16%	22%	32%	7
aparte (neven)stichting	4%	2%	10%	0
coöperatie	1%	0%	0%	1
joint venture	0%	0%	1%	0
personele unie	0%	1%	1%	0
holding, alliantie	0%	1%	0%	0
anders, namelijk	4%	6%	5%	0

8. Financiering

Welke samenwerking is er qua financiering?

	Basisscholen	Psz/kov
Gescheiden geldstromen	93%	94%
Gezamenlijk werkbudget	2%	1%
Budgetten deels gezamenlijk inzetbaar	4%	4%
Alle geldstromen gebundeld	0%	1%

9. Huisvesting

Hoe is de huisvesting?

	Basisscholen	Psz/kov
Onder één dak in één bestaand gebouw	58%	43%
Onder één dak in één nieuw gebouw / multifunctionele accommodatie	14%	16%
Campusmodel (gebouwen in elkaars directe nabijheid, op loopafstand)	11%	15%
Losse voorzieningen verspreid over de wijk/gemeente	17%	25%

10. Noemer naar buiten

Onder welke noemer presenteert u de samenwerking naar buiten?

	Basisscholen	Psz/kov
Geen speciale noemer	55%	49%
Brede school	19%	16%
Kindcentrum	15%	21%
MFA (multifunctionele accommodatie)	4%	2%
Andere algemene (gemeentelijke) noemer	5%	7%
Eigen unieke naam	2%	6%

11. Regie

Wie heeft op dit moment de regie in de samenwerking?

	Basisscholen	Psz/kov
Basisschool controle in hoofdrapport	35%	14%
De organisatie voor kinderopvang/peuterspeelzaal/buitenschoolse opvang	2%	18%
Beiden in gelijke mate	62%	68%

12 Rol gemeente

Wat is op dit moment de rol van de gemeente? (meerdere antwoorden mogelijk)

	Basisscholen	Psz/kov
Initiërend	12%	12%
Subsidiërend	28%	22%
Ondersteunend	19%	23%
Volgend	27%	22%
Geen rol	36%	48%

Intensiteit van de samenwerking

A Inhoudelijk aanbod

Welk van de volgende omschrijvingen geeft het best weer hoe de samenwerking is op het gebied van het inhoudelijk aanbod aan de kinderen en ouders?

	Basisscholen	Psz/kov
Ad hoc contacten (alleen als het nodig is, bijvoorbeeld bij calamiteiten)	17%	22%
Incidentele samenwerking (elk schooljaar bekijken we dat opnieuw, bijvoorbeeld bij muziekkuitvoeringen, sportdagen, buurtfeest)	35%	26%
Meerjarige afstemming over activiteiten en programma's (afspraken over onder andere sociaal klimaat, omgangsregels, thema's, projecten)	22%	14%
Structurele doorlopende ontwikkellijnen (verbinding van werkwijze, methoden, kindvolgsysteem e.d.)	24%	29%
Integraal arrangement van onderwijs en opvang (één doorlopend aanbod van educatie en opvang)	3%	9%

B Samenwerking medewerkers

Welk van de volgende omschrijvingen geeft het best weer in hoeverre tussen de medewerkers van de samenwerkende organisaties wordt samengewerkt?

	Basisscholen	Psz/kov
Niet, ze kennen elkaar wel, maar spreken elkaar niet of nauwelijks	15%	14%
Ze spreken elkaar enkele keren per jaar	38%	36%
Ze spreken elkaar structureel, minstens maandelijks	26%	22%
Er is op dagelijkse basis samenwerking en contact (en/of ze werken in elkaars domein)	18%	22%
Ze opereren als één team	3%	5%

C Delen van kennis en expertise

Welk van de volgende omschrijvingen geeft het best weer in hoeverre tussen de medewerkers van de samenwerkende organisaties kennis en expertise wordt gedeeld?

	Basisscholen	Psz/kov
Niet, we hebben een globaal beeld van elkaars expertise	54%	48%
We kennen en benutten elkaars expertise	38%	39%
We bundelen alle kennis en expertise en hebben een structuur voor het van elkaar leren (overleg, gezamenlijke professionalisering)	7%	8%
We zijn één team	2%	6%

D Samenwerking management

Welk van de volgende omschrijvingen geeft het best weer hoe de samenwerking is op het niveau van management en directie?

	Basisscholen	Psz/kov
Geen samenwerking, behalve bij calamiteiten	6%	6%
Incidenteel contact en afstemming	27%	25%
Regelmatig contact	52%	49%
Structurele samenwerking verankerd in schoolbeleid (website, schoolplan)	12%	13%
We opereren als één organisatie	3%	6%

E Samenwerking bestuurlijk

Welk van de volgende omschrijvingen geeft het best weer hoe de bestuurlijke samenwerking is?

	Basisscholen	Psz/kov
Geen samenwerking, behalve bij calamiteiten	19%	17%
Incidenteel, ad hoc contact	32%	28%
Regelmatig contact	34%	37%
Structurele samenwerking en bestuurlijke afspraken (in schoolbestuurlijke plannen)	11%	13%
We vormen op bestuurlijk niveau één organisatie	4%	6%

F Visie

	Basisscholen	Psz/kov
Er zijn geen op elkaar afgestemde visie en doelen	53%	43%
Visie en doelen zijn op elkaar afgestemd	32%	25%
Er bestaan gezamenlijke visie en doelen	15%	32%

Indeling in modellen volgens de besturen

Kunt u bij elk model aangeven hoe vaak dit model – naar schatting - voorkomt bij de scholen die onder uw bestuur vallen?

		% Schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
Stand alone	geen van onze scholen/vestigingen	60%	5
	25% of minder	17%	6
	tussen 25% en 50%	6%	3
	tussen 50% en 75%	4%	1
	meer dan 75% van onze scholen/vestigingen	14%	0

		% Schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
Face-to-face	geen van onze scholen/vestigingen	27%	0
	25% of minder	20%	3
	tussen 25% en 50%	14%	7
	tussen 50% en 75%	10%	4
	meer dan 75% van onze scholen/vestigingen	28%	1

		% Schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
Hand-in-hand	geen van onze scholen/vestigingen	44%	1
	25% of minder	15%	8
	tussen 25% en 50%	13%	2
	tussen 50% en 75%	10%	4
	meer dan 75% van onze scholen/vestigingen	18%	0

		% Schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
All-in-one	geen van onze scholen/vestigingen	81%	12
	25% of minder	9%	3
	tussen 25% en 50%	2%	0
	tussen 50% en 75%	1%	0
	meer dan 75% van onze scholen/vestigingen	7%	0

Motieven

Motieven om samen te werken

Wat zijn de belangrijkste motieven om samen te werken? Maximaal drie antwoorden mogelijk.

In de tabel staat het percentage/aantal respondenten dat het betreffende motief heeft aangevinkt. De formulering van de motieven is veralgemeniseerd om weergave in één tabel mogelijk te maken.

	Percentage schooldirecteuren	Percentage psz/kov- managers	Percentage schoolbesturen	Aantal psz/kov- bestuurders
Kinderen optimale ontwikkelingskansen bieden	53%	56%	53%	12
Realiseren van doorlopende ontwikkellijnen	50%	50%	70%	5
Gezamenlijke huisvesting creëert mogelijkheden	31%	24%	28%	2
De aantrekkelijkheid voor ouders verhogen	27%	20%	24%	0
Het verkleinen van onderwijsachterstanden	24%	14%	18%	0
Vergroten marktaandeel/versterken van marktpositie	16%	20%	19%	3
Voorziening behouden vanwege krimpsituatie/leerlingdaling	15%	11%	15%	1
Creëren van sluitende dagarrangementen	13%	16%	18%	0
Verbinden binnen- en buitenschools leren	13%	12%	13%	4
Ruimte creëren voor innovatie	8%	14%	11%	4
Gezamenlijk signaleren en aanpakken van problemen in wijk of buurt	7%	5%	5%	1
Het is een wens van de gemeente	7%	10%	5%	1
Efficiencywinst behalen door integrale organisatie van voorzieningen	4%	2%	7%	1
Tegengaan van segregatie en bevorderen van sociale cohesie	3%	4%	2%	5
Anders	3%	6%	3%	2

Redenen om niet samen te werken

Waarom werkt u niet samen? (meerdere antwoorden mogelijk). Deze vraag is alleen gesteld aan diegenen die niet samenwerken (bij scholen en psz/kov) en dat bovendien ook niet stimuleren (bij de besturen). Het betreft 40 scholen, 111 kov/psz-managers, 40 schoolbesturen en geen enkele psz/kov-bestuurder.

In de tabel staat het percentage/aantal respondenten dat de betreffende reden heeft aangevinkt. De formulering van de redenen is veralgemeniseerd om weergave in één tabel mogelijk te maken.

	Percentage schooldirecteuren	Percentage psz/kov- managers	Percentage schoolbesturen	Aantal psz/kov- bestuurders
We kiezen voor onze core business	15%	14%	16%	-
Zie er geen meerwaarde van in	5%	7%	4%	-
Partijen in de buurt hebben geen wens te kennen gegeven	17%	35%	11%	-
Er is geen wens van de ouders	9%	17%	0%	-
Er zijn geen partijen beschikbaar	25%	9%	4%	-
Er is geen goede chemie tussen de aanwezige partijen	0%	2%	0%	-
Partijen zijn niet betrouwbaar	0%	0%	0%	-
We zijn nooit benaderd	20%	43%	6%	-
Ooit een poging tot samenwerking gedaan en niet gelukt	6%	27%	0%	-
Cultuurverschillen tussen organisaties	2%	3%	4%	-
Geen goede persoonlijke match management	0%	2%	0%	-
Bestuur kiest hier niet voor	6%	0%	27%	-
Anders	44%	32%	28%	-

Toekomstplannen

Heeft u concrete plannen om de bestaande samenwerking de komende twee jaar voort te zetten?

	Basis- scholen	Psz/kov	School- besturen	psz/kov- bestuurders
Nee, ik ga stoppen	0%	1%	0%	0
Ja, ik wil op dezelfde voet door	14%	17%	21%	1
Ja, ik wil de samenwerking met deze org.e verbeteren/intensiveren	74%	66%	61%	5
Ja, ik wil de samenwerking uitbouwen met meer / andere partijen	8%	14%	11%	9
Anders	4%	3%	8%	0

Idealen

Wat is (los van bestaande samenwerking) uw ideaalbeeld met betrekking tot samenwerking met psz/kov? De percentages in de kolom 'schoolbesturen' duiden het aantal genoemde idealen aan ten opzichte van de 352 in totaal genoemde idealen.

	Schoolbesturen	psz/kov- bestuurders
integraal kindcentrum (IKC) (letterlijk)	26%	4
inhoudelijke idealen (afstemmen inhoudelijk aanbod, doorgaande lijnen)	22%	2
integrale basisvoorziening 0-12., 2-12, 0-14 etc...	14%	2
organisatorische idealen (bv. één directeur, één team, één bestuur)	13%	2
één gebouw	9%	1
landelijke idealen (bv één wetgeving/cao/financiering/rechtspositie)	8%	0
uitbreiden samenwerking/overleg/afstemming/aanbod	4%	2
aanbod 0-4 behouden of vormgeven	1%	0
leeftijd 0 - 4 jaar onder regie onderwijs / niet meer commercieel	2%	0
idealen op gebied van levensbeschouwelijke identiteit	1%	0
anders	2%	3

Knelpunten en successen

Knelpunten

Zijn er knelpunten die de samenwerking hebben belemmerd? Bent u ergens tegenaan gelopen?

	Basisscholen	Psz/kov
Ja, namelijk (zie onder)	48%	51%
Nee	52%	49%

De genoemde knelpunten staan hieronder weergegeven als percentages ten opzichte van het totale aantal genoemde knelpunten (352 knelpunten bij schooldirecteuren, 318 knelpunten bij psz/kov-managers, 349 knelpunten bij schoolbestuurders, 25 knelpunten bij psz/kov-bestuurders).

	schooldirecteuren	psz/kov-managers	schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
Wet- en regelgeving Niet nader omschreven	5%	9%	15%	4
Wet- en regelgeving Verschillende ministeries geen steun	1%	1%	1%	0
Wet- en regelgeving Verschillende CAO's	5%	6%	8%	1
Wet- en regelgeving Bouwbesluit/huisvestingseisen	0%	0%	2%	0
Wet- en regelgeving Verschillende inspecties GGD/ toezicht	3%	1%	3%	0
Wet- en regelgeving Verschillende werkgevers	0%	0%	1%	0
Wet- en regelgeving BTW-kwesties	0%	2%	1%	0
Financiën Niet nader omschreven financiën / faillissement partners	5%	6%	6%	0
Financiën Beperkt budget voor gez scholing, activiteiten	2%	0%	1%	0
Financiën Teruglopende subsidies of geen subsidies	0%	1%	4%	0
Financiën Bezuinigingen op VVE	0%	0%	0%	0
Financiën Gescheiden geldstromen (non-profit / commercieel, publiek / privaat)	6%	7%	0%	1
Financiën Te weinig transparantie	0%	0%	0%	0
Financiën Te weinig geld voor personeel	1%	0%	0%	0
Financiën Te weinig geld voor exploitatie, bedrijfsvoering, en huisvesting (huur, beheer, materiaal)	0%	1%	2%	2
Tijd Niet nader omschreven	0%	2%	0%	0
Tijd Samenwerking opzetten kost veel tijd	0%	1%	1%	0
Tijd Tijd voor overleg bij PM'ers	3%	0%	0%	0
Tijd Tijd voor overleg algemeen samenwerking, proces, scholing	7%	3%	1%	0
Ruimte Niet nader omschreven / problemen met huisvesting onderhoud, schoonmaak	4%	2%	8%	0
Ruimte Fysieke ruimte (niet geschikt of te klein) ruimtegebrek	4%	1%	3%	0
Ruimte Fysieke afstand tussen organisaties	2%	2%	1%	0

Ruimte Delen van ruimte / gebouw / lokalen is lastig	1%	2%	0%	0
Twee werelden Niet nader omschreven	1%	2%	0%	1
Twee werelden Verschillende visies geen doorgaande lijn	2%	4%	3%	0
Twee werelden Cultuurverschillen conflicten, andere mindset	3%	1%	3%	5
Twee werelden Verschil in status van partijen (bv school is arrogant/dominant)	0%	6%	1%	3
Twee werelden Loslaten oude gewoontes, verlies identiteit – nieuwe identiteit	0%	1%	2%	0
Twee werelden Levensbeschouwelijke identiteit (verzuiling, denominaties)	1%	0%	1%	0
Twee werelden Verschil in betrokkenheid van partijen afspraken nakomen, tempo, ambities	2%	1%	1%	3
Twee werelden Verschil in opleiding en kennis, kwaliteit	2%	2%	2%	0
Twee werelden Verschillende partijen met elk een eigen beleid *	10%	2%	3%	0
Twee werelden Verschillende werkgevers	1%	1%	1%	0
Twee werelden Verschillende werktijden/ openingstijden	3%	3%	0%	0
Twee werelden Lastig om één team te vormen / teamleden zijn niet betrokken (met bovenbouw)	1%	3%	2%	0
Twee werelden Eigen belangen/ieder voor zich/ verschillende belangen	2%	2%	2%	0
Allerlei Onduidelijkheid regie / geen kartrekker / wie neemt initiatief?	2%	1%	1%	0
Allerlei Wisselingen / verloop / uitval bij personeel/directies / bestuur /faillissementen	5%	1%	2%	2
Allerlei Concurrentie (met name tussen scholen en besturen)	5%	5%	2%	2
Allerlei Gemeente werkt niet mee/ werkt vertragend/ heeft geen visie	4%	4%	2%	1
Allerlei Krimp / leerlingendaling / terugloop aanmeldingen / terugloop kov	2%	1%	2%	0
Allerlei Gebrek aan kennis en expertise	3%	0%	1%	0
Allerlei KOV, POV/PSZ commerciële organisatie	2%	5%	3%	0
Allerlei Communicatie/afstemming (tussen besturen, geen bestuurlijk kader) formaliseren afspraken	2%	3%	1%	0
Allerlei - Problemen met leidinggevende / school wil de leiding	0%	0%	1%	0
Allerlei - Ouders willen niet	0%	1%	0%	0
Allerlei – kinderopvang werkt samen met meerdere scholen	0%	0%	0%	0
Niet te categoriseren (geen antwoord op de vraag, onduidelijk etc.)	0%	7%	3%	0

Oplossingen

Zijn de knelpunten opgelost? Zo ja, hoe?

	basisscholen	psz/kov-managers	schoolbesturen	psz/kov-bestuurders
Ja	21%	28%	31%	0
Nee	79%	72%	69%	15

De genoemde oplossingen staan hieronder weergegeven als percentages ten opzichte van het totale aantal genoemde oplossingen (40 bij schooldirecteuren, 45 bij psz/kov-managers, 55 bij schoolbesturen, 0 bij kov/psz-bestuurders).

	schooldirecteuren	psz/kov-managers	schoolbesturen
Meer overleg, samenwerking intensiveren	42%	29%	27%
Gezamenlijke missie, doelen en belangen, streven naar overeenstemming	4%	6%	10%
Betere / eenvoudiger/ meer afspraken/beleid maken (over inhoud / LVS / gebouw)	17%	14%	7%
Nieuwbouw, verbouw of verhuizing	11%	0%	2%
De samenwerking de tijd geven, langzaam laten groeien	8%	6%	3%
Wisseling personeel / leiding / organisatie	8%	5%	2%
Uitwisselen van expertise door inzet medewerkers/ gez. scholing	3%	1%	2%
Delen van informatie	0%	3%	2%
Focus versmallen (eerst samenwerking op één onderdeel vormgeven)	2%	12%	0%
Zoeken naar wat wél kan binnen de regels	0%	1%	11%
Nieuwe structuur / samenwerkingsmodel	3%	1%	7%
Hulp/ medewerking/ facilitering/ financiering gemeente	4%	23%	12%
Niet te categoriseren (geen antwoord op de vraag, onduidelijk etc.)	0%	1%	3%
Financiële afspraken	0%	0%	8%
Regels aanpassen	0%	0%	1%
Gezamenlijke projecten/pilots	0%	0%	2%

Successen

De genoemde successen staan hieronder weergegeven als percentages ten opzichte van het totale aantal genoemde successen (517 successen bij schooldirecteuren, 375 successen bij psz/kov-managers, 367 successen bij schoolbestuurders, 15 successen bij bestuurders kov/psz).

	schooldirecteuren	psz/kov-managers	schoolbesturen	Aantal psz/kov-bestuurders
Samenwerking, contact & afstemming Niet nader uitgelegd	0%	6%	13%	2
Samenwerking, contact & afstemming Goede communicatie afstemming / overlegvormen / plannen	5%	8%	4%	0
Samenwerking, contact & afstemming Goed contact (inzet, bereidheid, elkaar helpen, begrip en vertrouwen, samenwerken, el	13%	7%	3%	3
Samenwerking, contact & afstemming Gezamenlijke ambities, gedeelde visie	8%	6%	7%	0
Samenwerking, contact & afstemming Gezamenlijke activiteiten, projecten, pilots	6%	5%	5%	0
Samenwerking, contact & afstemming Gezamenlijke scholing en expertise ontwikkeling	3%	0%	2%	0
Samenwerking, contact & afstemming Inhoudelijke afstemming (methode, onderwijsprogramma, thema's)	5%	5%	3%	0
Gebouw Niet nader uitgelegd	0%	1%	0%	0
Gebouw Samen in één gebouw, gezamenlijk gebruik, vertrouwde omgeving voor het kind.	6%	9%	4%	0
Gebouw (op weg naar) gezamenlijke Nieuwbouw	2%	2%	0%	0
Overgang en doorstroom Niet nader uitgelegd	0%	0%	0%	0
Overgang en doorstroom Aansluiting schooltijden en aanbod voor-, tussen- en naschools	3%	1%	0%	0
Overgang en doorstroom Verbeterde in- en doorstroom peuter – kleuter en VVE	7%	2%	1%	0
Overgang en doorstroom Doorgaande leer- en ontwikkelingslijnen	13%	11%	14%	1
Overgang en doorstroom (Beter beeld van instroom door) warme overdracht	10%	8%	3%	0
Overgang en doorstroom Soepele overgang (naar bao, naar bso)	0%	0%	2%	0
Overgang en doorstroom Gezamenlijk dagdeel peuters en kleuters	0%	1%	0%	0
Overgang en doorstroom Afstemming kind-/leerlingvolgsysteem, monitoring	2%	0%	0%	0
Ouders Vergroten ouderbetrokkenheid / gez contact met ouders	2%	0%	2%	0
Ouders Tevredenheid ouders	2%	4%	2%	0
Allerlei Uitstraling en zichtbaarheid als één organisatie	1%	5%	2%	0

Allerlei Verbeterde marktpositie school en kinderopvang, groei instroom	1%	2%	3%	0
Allerlei Voorkomen leegstand	0%	0%	1%	0
Allerlei Gezamenlijk bibliotheek gerealiseerd	0%	0%		0
Allerlei Behoud voorzieningen (bv peuterspeelzaal)	1%	0%	1%	0
Allerlei We zijn nog maar aan het verkennen / het is te vroeg	1%	2%	0%	0
Allerlei Afstemming begeleiding zorgleerlingen / gezamenlijk zorgbeleid	3%	1%	0%	0
Allerlei Samenwerking en uitwisseling van personeel en expertise	3%	5%	2%	0
Allerlei Combinatiefuncties	1%	0%		0
Allerlei Optimale ontwikkelingskansen voor kinderen	1%	2%	3%	2
Allerlei Kwaliteit is verbeterd (van aanbod, voorziening)	0%	0%		0
Allerlei Gezamenlijk pedagogisch klimaat	1%	0%	2%	0
Allerlei Elkaar waarderen/respecteren/ zien als volwaardig partner	0%	4%	0%	2
Allerlei Innovatie, nieuw concept/programma gestart	0%	1%	1%	0
Allerlei Ontwikkeling voorschool	0%	0%	0%	0
Allerlei IKC ontwikkeling of realisatie	0%	0%	6%	2
Allerlei vroegsignalering	0%	0%	1%	0
Allerlei Grenzen verdwijnen (cultuur)	0%	0%	1%	0
Allerlei Kinderen met plezier naar school/tevreden	0%	0%	2%	0
Allerlei Afstemming met gemeente	0%	0%	2%	0
Allerlei Aanpak van taalachterstanden	0%	0%	1%	0
Allerlei Multidisciplinair team/1 directeur	0%	0%	2%	1
Allerlei Intentieverklaring voor IKC ontwikkeling	0%	0%	2%	1
Allerlei Integrale medezeggenschap	0%	0%	0%	0
Allerlei Vergroten sociale cohesie	0%	0%	1%	0
Niet te categoriseren	0%	3%	1%	1

Tot slot

U heeft deze vragenlijst ingevuld voor de meest vergaande samenwerking. Hoe uniek is deze samenwerking voor uw school/organisatie?

	Basisscholen	Psz/kov
Er is verder <u>geen</u> organisatie waarmee we samenwerken	41%	33%
Met minder dan een kwart van de andere organisaties waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (<25%)	24%	20%
Met tussen een kwart en de helft van de andere organisaties waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (25% tot 50%)	11%	8%
De samenwerking met <u>de helft</u> van de andere organisaties is vergelijkbaar	9%	8%
Met tussen de helft en driekwart van de andere organisaties waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (50% tot 75%)	4%	5%
Met meer dan driekwart van de andere organisaties waar we mee samenwerken is de samenwerking vergelijkbaar (>75%)	3%	7%
De samenwerking met <u>alle</u> andere organisaties is vergelijkbaar	10%	20%

Oberon

Postbus 1423, 3500 BK Utrecht

t 030 230 60 90 | f 030 230 60 80

info@oberon.eu | www.oberon.eu

Utrecht, 1 juni 2016

In opdracht van OCW/SZW