

DE COÖRDINATIE VAN EEN BREDE SCHOOL

... ZOALS EEN VIS NIET ZONDER WATER KAN.

Het opzetten van een breed netwerk en het creëren van een brede leer- en leefomgeving gaan niet vanzelf. Vaak ontstaat er spontaan een beweging rond een concrete behoefte of een unieke kans, maar is er een motor nodig om deze beweging op gang te houden. Er is iemand nodig die 'de lijm' kan zijn, de diversiteit bewaakt, verbindingen legt, participatie bevordert, voor een positieve dynamiek zorgt en waar nodig de juiste vragen stelt.

Deze fiche biedt inspiratie om antwoorden te zoeken op vragen over de coördinatie¹ van een Brede School. Wat? Hoe? Wie?

De suggesties en voorbeelden in deze fiche zijn gebaseerd op de ervaringen uit bredeschoolprojecten in Vlaanderen en Brussel. Het spreekt voor zich dat - net zoals iedere Brede School - ook iedere coördinatiefunctie uniek is.

De informatie in deze fiche kan op verschillende wijzen worden benut:

- De betrokkenen bij een Brede School kunnen samen uitzoeken en kritisch bevragen wat zij belangrijk vinden voor hun coördinatie, welke taken prioritair zijn in hun Brede School, hoe hun coördinatie zich het best kan opstellen.
- Nieuwe projecten worden ingelicht over de zaken waarmee ze in een Brede School geconfronteerd kunnen worden.
- Projecten die reeds langer lopen kunnen aan de hand van de verschillende aspecten de huidige gang van zaken kritisch bekijken.
- Als coördinatie krijg je een duidelijk beeld van wat je functie kan inhouden en hoe je tewerk kan gaan. De coördinatie kan het takenpakket overlopen om afspraken te maken. Als je als coördinatie gevraagd wordt wat je nu eigenlijk allemaal doet, kan je je op deze fiche beroepen.
- Mensen die niet onmiddellijk verbonden zijn aan een bredeschoolproject krijgen een zicht op enkele aspecten van een Brede School, ...

Mei 2007

Steunpunt Gelijke Onderwijskansen

Marjan Engels, Veerle Ernalsteen, Annelies Joos, An Lanssens

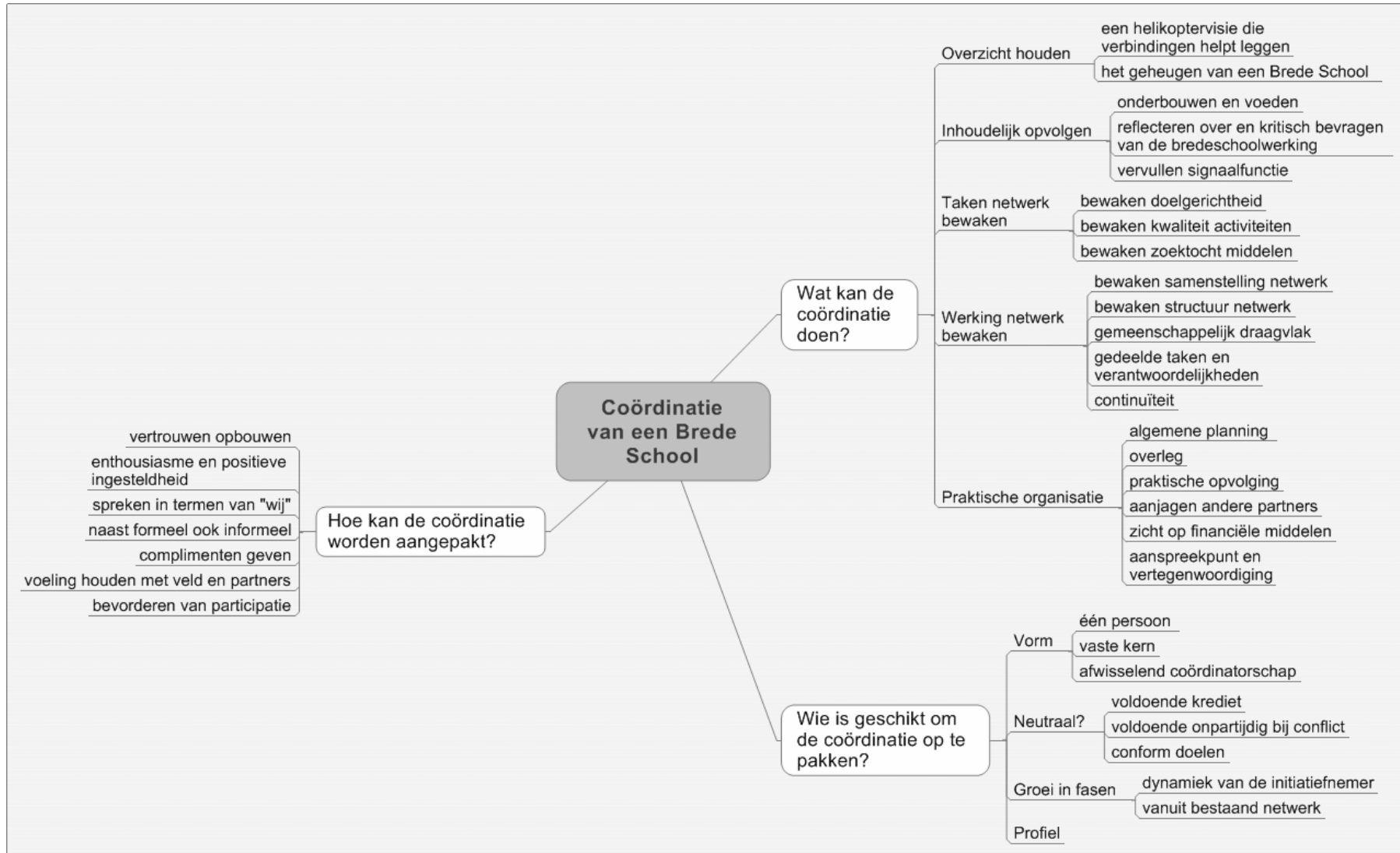
Met dank aan

Didier Bataillie, Tijn Bossuyt, Marleen Branders, Mary-Ann De Meijer, Marleen De Vry, Mieke Fleurackers, Wenke Minne, Chris Quirynten, Tom Rydant, Michèle Van Elslander en Katja Van Goethem

voor hun deskundig commentaar bij de tekst.

¹ De term 'coördinatie' slaat zowel op één coördinator als op een team van coördinatoren.

Brede School in Vlaanderen en Brussel



1. Wat kan de coördinatie van een Brede School doen? Welke taken houdt de coördinatie in?
 - 1.1. Overzicht houden
 - 1.1.1. Een helikoptervisie die verbindingen helpt leggen
 - 1.1.2. Het geheugen van een Brede School
 - 1.2. Inhoudelijk opvolgen
 - 1.2.1. Onderbouwen en voeden van de bredeschoolwerking
 - 1.2.2. Reflecteren over en kritisch bevragen van de bredeschoolwerking
 - 1.2.3. Vervullen signaalfunctie
 - 1.3. Taken netwerk bewaken
 - 1.3.1. Bewaken doelgerichtheid
 - 1.3.2. Bewaken kwaliteit activiteiten
 - 1.3.3. Bewaken zoektocht middelen
 - 1.4. Werking netwerk bewaken
 - 1.4.1. Bewaken samenstelling netwerk
 - 1.4.2. Bewaken structuur netwerk
 - 1.4.3. Gemeenschappelijk draagvlak
 - 1.4.4. Gedeelde taken en verantwoordelijkheden
 - 1.4.5. Continuïteit
 - 1.5. Praktische organisatie
 - 1.5.1. Algemene planning
 - 1.5.2. Overleg
 - 1.5.3. Praktische opvolging
 - 1.5.4. Aanjagen andere partners
 - 1.5.5. Zicht op financiële middelen
 - 1.5.6. Aanspreekpunt en vertegenwoordiging

2. Wie is geschikt om de coördinatie van een Brede School op te pakken? Gaat het om één of meerdere personen? Welk profiel moeten zij hebben?
 - 2.1. De vorm
 - 2.1.1. Eén persoon
 - 2.1.2. Vaste Kern
 - 2.1.3. Afwisselend coördinatorschap
 - 2.2. Neutraal?
 - 2.2.1. Voldoende krediet
 - 2.2.2. Voldoende onpartijdig bij conflict
 - 2.2.3. Conform doelen
 - 2.3. Groei in fasen
 - 2.3.1. Dynamiek van de initiatiefnemer
 - 2.3.2. Vanuit bestaand netwerk
 - 2.4. Profiel
3. Hoe kan de coördinatie van een Brede School worden aanpakt?
 - 3.1. Vertrouwen opbouwen
 - 3.2. Enthousiasme en positieve ingesteldheid
 - 3.3. Spreken in termen van "wij"
 - 3.4. Naast formeel ook informeel
 - 3.5. Complimenten geven
 - 3.6. Voeling houden met veld en partners
 - 3.6.1. Praktische en inhoudelijke taken
 - 3.6.2. Regelmatig aanwezig zijn
 - 3.6.3. Persoonlijk contact
 - 3.6.4. Fysiek contact met de buurt
 - 3.7. Bevorderen van participatie

1. WAT KAN DE COÖRDINATIE VAN EEN BREDE SCHOOL DOEN? WELKE TAKEN HOUDT DE COÖRDINATIE IN?

De coördinatie van een Brede School doet veel. Wat precies, hangt af van de doelen die vooropstaan, de samenstelling van het netwerk, de beschikbare middelen, de gemaakte keuzes.

Iedere coördinatiefunctie is een unieke constellatie van een aantal kerntaken. De mate waarin de coördinatie een bepaalde taak op zich neemt, kan verschillen van project tot project en van projectfase tot projectfase. Taken kunnen bijvoorbeeld verdeeld worden onder de partners. In het takenpakket van de coördinatie kan de klemtoon liggen op organisatorische taken of eerder op inhoudelijke taken.

In een Brede School is het belangrijk om ook wat betreft de coördinatiefunctie regelmatig stil te staan bij een aantal vragen: welke taken zijn belangrijk om de bredeschoolwerking zo optimaal mogelijk te laten verlopen? Welke taken moet de coördinatie op zich nemen en welke taken kunnen eventueel door andere partners in het netwerk gerealiseerd worden? Welke taken voerde de coördinatie uit in de vorige projectfase? Zal dat takenpakket er in de volgende fase hetzelfde uitzien?

Hieronder volgt een overzicht van taken die behoren tot de opdracht van de coördinatie van een Brede School.

1.1 Overzicht houden

1.1.1 Een helicoptervisie die verbindingen helpt leggen

De coördinatie heeft overzicht over het bredeschoolproject in zijn geheel. Naarmate een project groeit, wordt het verdelen van taken en verantwoordelijkheden belangrijker. De coördinatie overkoepelt echter het geheel en legt waar mogelijk verbindingen: tussen een verscheidenheid aan partners, tussen diverse en soms naast elkaar bestaande bredeschoolactiviteiten, tussen kansen die zich aandienen en het bestaande aanbod De aandacht voor verbindingen is een constante zorg voor de coördinatie.

In een Brede School mag de helicoptervisie echter niet enkel bij de coördinatie blijven zitten. Zij koppelt het overzicht ook telkens terug naar de andere partners.

Voorbeelden:

In deze Brede School zoeken leerkrachten contacten met externe partners om de jongeren een boeiend leerproces aan te bieden met zo veel mogelijke levensechte ervaringen en relevante opdrachten. Elke leerkracht en elke partner leveren hun individuele bijdrage aan de verbreding van de leeromgeving van de jongeren. Het bruist dan ook aan activiteiten in deze Brede School. Door deze werkwijze is echter het zicht op het geheel soms zoek. De leerkrachten behouden het overzicht via de personeelsvergaderingen. Iedere leerkracht licht er toe wat er is gebeurd of nog op het programma staat. De uitdaging voor de coördinator ligt erin om – vanuit het overzicht op het geheel - de verbindingen strakker aan te halen. Hij kan er bijvoorbeeld voor zorgen dat de vele partners toch op de hoogte blijven van elkaars bijdrage.

“Onze coördinator is een kei!”, zegt één van de partners van deze Brede School. “Hij weet en zegt enorm veel. Hij lijkt een warhoofd, maar hij heeft een enorm zicht op de populatie die we beogen en op de problematiek die speelt. Hij weet zelf goed waar hij naartoe wil, vanuit welke visie hij werkt en dit doet hij steeds in overleg met ons. In zijn hoofd zit wat er allemaal moet gedaan worden en hoe dit georganiseerd te krijgen door te delegeren. Dat gaat gepaard met heel wat overleg.”

In de loop van de eerste bijeenkomsten met de partners tekent zich in deze Brede School een nieuwe vraag af. Het gaat over de organisatie van een derde vorm van kinderopvang naast de twee soorten kinderopvang waaraan eerst werd gedacht. Eenmaal die optie genomen opent de coördinator de volgende vergadering met een slide waarop de drie vormen van kinderopvang worden onderscheiden. Elke vergadering komt dit overzicht kort aan bod voor nieuwe partners aan tafel. De verschillende vormen van kinderopvang en de onderlinge samenhang worden kort geduid.

1.1.2 Het geheugen van een Brede School

Een Brede School bestaat al snel uit verschillende werkingen, deelprojecten en activiteiten. De coördinatie zorgt ervoor dat alle verslagen, plannen, folders, materialen, foto's, ... worden verzameld en bijgehouden.

De coördinatie bewaart doorheen deze archivering ook het inhoudelijke verhaal: hoe is men opgestart? Vanuit welke nood groeide het initiatief? Welke keuzes bleken vruchtbaar? Welke paden werden verlaten?

Een dergelijk geheugen kan nieuwe partners die instappen in het netwerk helpen om snel de rode draad in het project te zien. Bij het zoeken naar nieuwe financieringsbronnen is een goed archief ook handig. Maar ook binnen de werking van de Brede School zelf helpt een goed geheugen om bij nieuwe keuzes te leren van vroegere successen of mislukkingen.

Voorbeelden:

Deze Brede School bouwt verder op een netwerk dat al jaren geleden werd opgestart. In de aanvraag wordt ‘het geheugen’ van het project kort weergegeven. De nood van waaruit men het netwerk opstartte, bijhorende doelstellingen en activiteiten worden toegelicht. Vanuit dit verleden licht men de huidige keuzes toe en motiveert men de nieuwe fase. De partners van deze Brede School kennen dit verleden ook.

Tijdens de stuurgroepvergaderingen van deze Brede School verwijzen de partners vaak naar al gevoerde discussies en gemaakte afspraken: “Daar hadden we toch al een beslissing over genomen? Dat moet toch ergens in een verslag staan?” Of nog: “Ja, maar dat hebben we al eens geprobeerd. Herinner je je nog hoe dat vorig jaar is afgelopen?” En op het moment dat er een overzicht gemaakt moet worden van alle bredeschoolactiviteiten: “We kunnen verder werken op het document van vorig jaar.” Telkens weer duikt één van de partners in een map en vist het betreffende verslag of document op. De nieuw aangeworven coördinator beslist zelf ook een soort archief aan te leggen.

1.2 Inhoudelijk opvolgen

1.2.1 Onderbouwen en voeden van de bredeschoolwerking

In een Brede School bepalen de partners samen de inhouden van de werking. Het is de rol van de coördinatie om ervoor te zorgen dat deze inhouden breed gedragen en goed onderbouwd zijn, om de inhoud van de bredeschoolwerking eventueel te verbreden of juist te versmallen, om de juiste klemtonen te laten leggen.

De coördinatie verwezenlijkt dit enerzijds door de partners te betrekken bij het opbouwen van de bredeschoolwerking, anderzijds door alert te zijn voor informatie en deze door te spelen. Zij kan doorgeven welke websites relevant zijn, waar men terecht kan voor een vorming over een bepaalde thematiek, welke data uit onderzoek aandacht verdienen.

Voorbeelden:

De coördinator die in deze Brede School werd aangeworven heeft een uitgesproken inhoudelijke taak. De initiatiefnemer zocht een persoon met een inhoudelijke bagage die een aanvulling is op de aanwezige expertise in de eigen organisatie. De coördinator verkent het werkveld, voert gesprekken, verzamelt informatie en maakt daarvan een vertaling naar het eigen bredeschoolproject. Zij zorgt zo voor een sterkere inhoudelijke onderbouwing van het project en geeft impulsen aan de eigen organisatie én aan de partners.

“Onze coördinator speelt regelmatig informatie door over thema’s die met onze Brede School te maken hebben. Die achtergrond helpt om bepaalde zaken te kunnen plaatsen. We maakten ons bijvoorbeeld zorgen over het zwakke taalniveau van de kinderen, ook al gaat het om kinderen van de zogenaamde ‘derde generatie’. We hadden op termijn een verbetering verwacht. Onze coördinator haalde er gegevens van de Stad bij waaruit blijkt dat gemiddeld gezien één op twee ouders in onze buurt slechts recent immigreerde en dat er thuis dus geen Nederlands wordt gesproken.”

De coördinator van deze Brede School brengt zijn ideeën en wensen over de buiteninrichting van een kinderopvang in. Hij toont enkele foto’s van de inrichting van een speelplein in een andere stad. Hij motiveert zijn voorkeur voor deze aard van inrichten: het schept een mooie sfeer, het is van hout en het komt uit de stad van het bredeschoolproject zelf. Deze inrichting past binnen het concept van het project én er worden nieuwe onderwerpen en mogelijkheden binnengebracht: de kwaliteit van de buiteninrichting, de optie om de leerlingen van de afdeling hout van de school te betrekken bij het productieproces van de materialen, het inzetten van de contacten van een van de partners met het bedrijf in kwestie.

1.2.2 Reflecteren over en kritisch bevragen van de bredeschoolwerking

De coördinatie behoudt te allen tijde een kritische blik op het geheel en spoort de partners aan tot reflectie. Dit betekent niet dat de coördinatie zelf telkens het betere alternatief moet uitdenken of kritiek op de gang van zaken moet leveren. Het houdt wél in dat zij zich vragend opstelt, prikkelende vragen stelt en mensen aanspoort om goed na te denken alvorens actie te ondernemen.

De [toetsstenen voor een Brede School](#) zijn een handig vertrekpunt om kritische vragen te formuleren. Het samen zoeken naar een antwoord of standpunt zorgt ervoor dat men komt tot gedeelde opvattingen en dat men bij discussie elkaars argumenten leert kennen. Hoe beter deze gekend zijn, hoe beter hier in het verdere proces rekening mee gehouden kan worden.

Enkele voorbeelden van vragen die de coördinatie van een Brede School in het achterhoofd kan houden om aan te zetten tot reflectie:

- Vanuit de toetssteen 'verbindingen':
 - Is het voor de verschillende partners duidelijk welke plaats deze Brede School inneemt in verhouding tot de eigen organisatie? Welke meerwaarde heeft Brede School voor de eigen organisatie (ook op langere termijn)?
 - Hoe verhouden de verschillende activiteiten zich tot elkaar? Wordt er voldoende nagedacht over de relatie tussen schoolse en buitenschoolse activiteiten?
- Vanuit de toetssteen 'participatie':
 - Hoe kunnen kinderen en ouders actief participeren aan activiteiten?
 - Hoe betrekken we de kinderen bij de beslissingen die over bredeschoolactiviteiten genomen worden?
 - Zorgen de methodieken die op de bredeschoolvergaderingen worden gebruikt ervoor dat elke partner betrokken is?
- Vanuit de toetssteen 'diversiteit':
 - Bereikt ons aanbod de groepen die we willen bereiken?
 - Hoe divers is het netwerk samengesteld? Zijn de partners zich voldoende bewust van de diversiteit en de gelijkheid?

De coördinatie kan de kritische ingesteldheid ook stimuleren door stof ter discussie voor te leggen aan het netwerk. Dit kan aan de hand van een artikel over een verwant thema, een reactie van een buitenstaander op één van de activiteiten, kritische vragen van collega's binnen de eigen organisatie, een bezoek aan een andere Brede School, ...

Voorbeelden:

De coördinator in deze Brede School maakt met de nodige kritische zin een tussentijdse stand van zaken op. Hij vraagt de partners hun eigen bevindingen en bedenkingen te formuleren. Dit alles wordt tijdens de algemene vergadering besproken. Op basis van deze bespreking wordt de werking herzien en worden nieuwe voorstellen geformuleerd.

De al gerealiseerde activiteiten in deze Brede School waren telkens gericht op het betrekken van één van de betrokken partijen: de leerkrachten van de betrokken scholen werden bevraagd over de problematiek van waaruit het bredeschoolproject ontstond, op een ander moment werden externe partners samengebracht voor een eerste kennismaking en tenslotte werden ouders uitgenodigd voor een gesprek. Bij de bespreking van wat er nu zou kunnen volgen, ging men automatisch uit van een

tweede vergadering met elk van deze partners apart. De coördinator vraagt zich luidop af of de verschillende betrokkenen op een gezamenlijk moment kunnen worden uitgenodigd.

De partners in deze Brede School hebben hard gewerkt aan de samenstelling van een brochure met alle vrijetijdsactiviteiten in de buurt. Eén van de partners vraagt of de activiteiten die nu samen in de brochure staan ook echt beter op elkaar zijn afgestemd. Zit er niet te veel overlap in de tijdstippen van de activiteiten? Werken de verschillende organisaties nu ook meer samen? De coördinator pikt die vraag op en stelt voor het hierover op één van de stuurgroepvergaderingen te hebben.

1.2.3 Signaalfunctie vervullen

Binnen een bredeschoolwerking stoot je soms op problemen waar je zelf weinig vat op hebt. In samenspraak met het netwerk kan de coördinatie problemen op het gepaste niveau en bij de betrokken instanties signaleren. Dit kan bijvoorbeeld gaan over een lokaal probleem waarvoor men bij de gemeente moet aankloppen of over een probleem waar men binnen het Vlaams of Brussels beleid voor onderwijs, cultuur, sport, jeugd of welzijn de sleutels in handen heeft.

Voorbeelden:

“Het inschrijvingsbeleid zorgt ervoor dat vele scholen waar we mee samenwerken het moeilijk hebben om een buurtschool te zijn. Ik kaart deze problematiek aan op alle platforms waar ik kom.”

“Politici zeggen in de pers vaak dat concentratiescholen geen kwaliteit bieden. Bijgevolg trekken de allochtone sterke leerlingen met bewuste ouders ook weg uit deze scholen. Je hebt heel weinig vat op deze dynamiek. We willen nu trachten, in aanloop naar de verkiezingen, gesprekken aan te gaan met politici om hen bewust te maken van de gevolgen van hun uitspraken.”

1.3 Taken netwerk bewaken

Binnen een Brede School kan het niet de bedoeling zijn dat de coördinatie alle inhoudelijke taken op zich neemt. De inhoudelijke werking van een bredeschoolproject krijgt immers vorm en invulling binnen een netwerk van partners. De coördinatie waakt er wel over dat bepaalde inhoudelijke aspecten daadwerkelijk aan de orde komen. Zo staat zij mee garant voor een degelijke inhoudelijke werking.

1.3.1 Bewaken doelgerichtheid

De weg van de eerste ideeën naar concrete initiatieven is vaak lang. Partners denken na over wat ze willen bereiken en hoe ze dit het beste aanpakken. Doorheen de tijd kunnen deze keuzes worden bijgesteld. Men slaat bepaalde wegen in en verlaat andere. De coördinatie bewaakt doorheen al deze fases de doelgerichtheid van de werking en stimuleert de andere partners om doelgericht te zijn. Ze grijpt geregeld terug naar de vooropgestelde doelen van de bredeschoolwerking en toetst deze af aan de plaatselijke noden, vragen en kansen.

Een Brede School is doorgaans ambitieus: men stelt vele en/of hoge doelen. Voor de motivatie van de partners alsook voor de communicatie naar de buitenwereld, blijkt het echter belangrijk dat het geheel overzichtelijk, duidelijk en haalbaar is. Het kan dan ook nodig zijn de doelen en acties die de Brede School wil realiseren af te bakenen of zelfs in te perken.

Daarenboven bestaat het gevaar dat de Brede School alle mogelijke problemen naar zich toe geschoven krijgt vanuit de verwachting dat het via deze weg kan worden opgelost. Het is aan de coördinatie om hier oog voor te hebben en waar nodig bij te sturen en af te remmen.

- Contextanalyse

Een Brede School start vanuit een analyse van de context. In de startfase bekijken de partners op welke behoeften ze met Brede School willen inspelen en welke doelgroepen ze willen bereiken. De aandacht voor de context beperkt zich echter niet tot de beginfase van het project. De coördinatie zorgt ervoor dat de plaatselijke behoeften blijvend in kaart worden gebracht.

Voorbeelden:

Na een werking van enkele jaren maken de coördinator, de directie van de school en een leerkracht samen een overzicht van alle buurtgerichte initiatieven in de school en haar omgeving. De bedoeling is om een sterktezwakteanalyse te maken van de bredeschoolwerking. Zo worden nieuwe mogelijkheden en kansen in kaart gebracht en wordt de huidige werking verdiept, verder uitgebouwd of bijgesteld. Het is een vorm van tussentijdse contextanalyse die ervoor zorgt dat het project voldoende blijft aansluiten bij de concrete praktijk.

Deze Brede School timmert al jaren aan de weg op basis van heldere doelstellingen die uit een brede bevraging bij aanvang van het project werden gedestilleerd. Om de participatie van de bewoners en ouders weer krachtiger te maken, wordt een participatiekanaal opgestart. Tijdens een ontbijt worden belangrijke onderwerpen uit het project, zoals de buitenschoolse opvang, ter bespreking aan de bewoners en ouders voorgelegd. De voornaamste bevindingen worden teruggekoppeld naar de stuurgroep van het project en vormen als dusdanig een inhoudelijke bron van meningen, suggesties, bedenkingen en behoeften die leven in de wijk.

Deze Brede School wil vanuit de ervaringen en de wensen van leerkrachten en ouders werken aan de taalvaardigheid van de kleuters. De partners willen zowel ouders als leerkrachten meer open en bewust laten omgaan met de meertaligheid van de kinderen. Om acties voor te bereiden en te kiezen worden zowel ouders als leerkrachten van de scholen in de wijk geïnterviewd. Per school worden de globale en schoolspecifieke resultaten voorgelegd. Op basis daarvan kiest elke school voor een bepaalde aanpak: visieontwikkeling, vorming voor leerkrachten en/of taalactiviteiten met de ouders in de kleuterklas.

- Evaluatie en bijsturing

Een Brede School bouw je niet zonder slag of stoot. Het is een weg van zoeken en uitproberen, van lukken en soms ook van mislukken. De coördinatie moet er oog voor hebben dat dergelijke processen op gezette tijdstippen binnen het netwerk in kaart worden gebracht. Mogelijke invalshoeken voor evaluatie zijn: terugkoppelen naar de vooropgestelde doelen, bevragen van het waarom van de ondernomen acties, aftoetsen van de plannen aan inhoudelijke criteria.

Op basis van de bevindingen uit de evaluatie kunnen de partners hun bredeschoolwerking waar nodig bijsturen en positieve acties verder uitbouwen.

Het project bijsturen kan op verschillende momenten:

- Tijdens of bij afronding van een activiteit
- Tijdens of bij afronding van een onderdeel van het project zoals het vormen van het netwerk, het opstellen van het actieplan, het afronden van een activiteitenreeks
- Bij afronding van een werkjaar
- Bij afronding van een gehele projectfase. Hierop kan mogelijk een verderzetting van het project volgen, eventueel met een ander opzet.

De coördinatie denkt na over de wenselijkheid, het tijdstip en de praktische organisatie van een reflectiemoment. Zij zorgt zelf voor een geschikte werkvorm of zorgt dat een partner deze uitwerkt.

Voorbeelden:

Jaarlijks plant de coördinator een evaluatiemoment om samen met de partners terug te blikken op het voorbije werkjaar en de planning op te maken voor het volgende jaar. Tijdens de stuurgroepvergaderingen is er ook altijd voldoende ruimte voor kritische vragen en een regelmatige terugkoppeling naar de doelen van het project.

Na elke activiteit wordt in de stuurgroep van deze Brede School kort besproken hoe de activiteit verliep, of de methodiek aansloeg, hoe mensen reageerden. Bij de planning van volgende activiteiten wordt regelmatig terug verwezen naar deze ervaringen. Na een bijeenkomst met externe partners klonk het bijvoorbeeld als volgt: "Het was een zinvolle bijeenkomst. De partners vonden het goed om mensen van andere organisaties persoonlijk te kunnen ontmoeten. Het opmaken van de mindmap met wat elke partner te bieden heeft in de Brede School duurde echter veel te lang.

De methodiek was niet geschikt om in zo'n grote groep te doen. Dat moeten we een volgende keer beter uitdenken".

In deze Brede School is een nabespreking van bredeschoolactiviteiten een automatisme geworden. Na afloop van een activiteit brengt de coördinator alle betrokkenen snel rond de tafel om de verschillende ervaringen te beluisteren, verbindingen te leggen met andere activiteiten, sterke punten in de verf te zetten, aandachtspunten voor een volgende activiteit te formuleren. De coördinator leidt de bespreking in goede banen. Ze is kort maar krachtig en leerrijk.

- **Samenwerkingsprotocol**

Een Brede School wordt per definitie door een verscheidenheid aan partners gebouwd. Om het initiële enthousiasme niet te laten uitdoven en deze groep doelgericht te laten samenwerken, is het noodzakelijk dat ieder een duidelijk zicht heeft op wat het doel is van de samenwerking, wat er van de eigen organisatie verwacht wordt en wie welke verantwoordelijkheid zal opnemen in de samenwerking. De coördinatie waakt erover dat het 'samenwerkingsprotocol' voor elke partner duidelijk en aanvaardbaar is.

Voorbeelden:

De partners in deze Brede School hebben samen al heel wat watertjes doorzwommen. Na verloop van tijd is het echter niet meer duidelijk welke partners in het netwerk nog actief meewerkten aan het bredeschoolproject. Dit veroorzaakt wrevel bij de trekkers van de groep die veel tijd en energie in de bredeschoolwerking steken. Ze willen van de andere partners duidelijkheid krijgen over hun engagement. De coördinator krijgt de opdracht om alle betrokken organisaties en verenigingen te bevragen: willen ze nog deel uitmaken van Brede School? Kunnen ze zich nog steeds terugvinden in de doelstellingen van de werking? Hoe ver gaat hun engagement in de bredeschoolwerking? En hoe kunnen daar concrete afspraken over worden gemaakt?

1.3.2 Bewaken kwaliteit activiteiten

Vaak kruipt er in een Brede School veel tijd en energie in het uitvoeren van een degelijke contextanalyse, het formuleren van haalbare doelen, het opzetten van activiteiten en een evaluatie van deze cyclus.

Het is echter belangrijk ook de inhoudelijke kwaliteit van activiteiten kritisch te bekijken. Wat betekenen de activiteiten voor de kinderen en jongeren en hun brede leer- en leefomgeving? Aan welke criteria moeten activiteiten voldoen? Welke verbindingen worden gelegd met de reguliere werking van de partners?

De coördinatie kan er voor zorgen dat de partners ook bij deze vragen stilstaan om de kwaliteit van de bredeschoolactiviteiten te garanderen.

Voorbeelden:

Op iedere directie- en kunstenaarsvergadering bouwt de coördinator een inhoudelijk luik in over de Brede School: samen met de partners gaat hij dieper in op inhoudelijke

thema's. Hij gebruikt daarbij ludieke en laagdrempelige methodieken die er voor zorgen dat iedere partner zijn inbreng kan doen.

Eén van de betrokkenen over deze Brede School: "Onze werking loopt al langere tijd. Ik merk wel een groot verschil met vroeger. Nu zijn er duidelijke inhoudelijke krijtlijnen van waar we naartoe willen. Vroeger zaten we samen met verschillende partners, maar er werd gewoon aan elkaar verteld hoe de eigen werking liep. Daarnaast planden we het gemeenschappelijke gebruik van lokalen. De aard van de activiteiten kwam niet ter sprake. De laatste tijd is dat veranderd. Het praktische overleg heeft plaats gemaakt voor een inhoudelijke werking. We overleggen over activiteiten en we zoeken naar aanvullingen op elkaar."

Voorafgaand aan een reeks activiteiten bespreekt de coördinator samen met betrokken partners, lesgevers en begeleiders de inhoudelijke werking van het project en hoe die kan weerspiegeld worden in de activiteiten. Het is de bedoeling dat de activiteiten namelijk ook in opzet, inhoud en aanpak de visie van het project weerspiegelen. De coördinator woont regelmatig eens een activiteit bij om de sfeer op te snuiven maar ook om de werking en aanpak in praktijk te zien. Op basis daarvan kunnen na afloop terugkoppelingsgesprekken gevoerd worden met de lesgevers en begeleiders.

1.3.3 Bewaken zoektocht middelen

De coördinatie van een Brede School waakt erover dat mogelijke financieringsbronnen worden aangeboord. Waar zijn extra middelen voor nodig en welke zijn mogelijke subsidiekanalen?

Tip

Op de website van Schoolplus vind je een handleiding voor vernieuwende projecten, om scholen en hun partners bij te staan bij het uitwerken van een strategische aanpak en bij het werven van financiële middelen: <http://www.school-ecole-plus.be/Handleiding.htm>

Het mobiliseren van middelen gaat niet enkel over financieringsbronnen. Het betreft alle goederen en diensten. Kunnen de infoborden van de gemeente gebruikt worden? Wie kan mee de workshops begeleiden? Is het cultureel centrum beschikbaar? Is de vrouw die daarnet zo enthousiast uit de hoek kwam over die nieuwe jeugdactiviteit misschien een handig contact?

Hier wordt meteen duidelijk dat netwerking belangrijk is: hoe meer je mensen persoonlijk kan aanspreken, hoe eenvoudiger de mobilisatie van middelen. De inbreng van middelen verloopt het meest efficiënt als de partner in kwestie ook werkelijk deel uitmaakt van de Brede School.

Nieuwe projecten integreren of een bestaand aanbod buiten het netwerk mee aantrekken in de Brede School kan ook. De coördinatie kan samen met de partners oog hebben voor opportuniteiten die zich voordoen en daarop inspelen.

Voorbeelden:

Sommige cursisten van een muziekatelier kunnen het inschrijvingsgeld niet zelf betalen. Het atelier vraagt de andere partners in deze Brede School om samen te

zoeken naar middelen om dit te betalen. Naderhand dient het atelier in samenwerking met een andere partner een aanvraag in bij het cultuurfonds van het OCMW.

De educatieve dienst van de politie heeft een aanbod voor scholen en voor buurten. In de buurt waar het netwerk actief is, klopt de dienst van de politie spontaan aan bij de coördinator van Brede School in plaats van bij elke school apart. Het netwerk neemt het aanbod als geheel op, verbindt het aan de eigen doelen en past het aan aan de lokale context. De samenhang tussen de acties verhoogt de zichtbaarheid en de effecten ervan.

In het dorp van deze Brede School is de sportinfrastructuur overbezet. Sportorganisaties voor volwassenen gebruiken de infrastructuur onmiddellijk na schooltijd. Daarnaast zijn er veel kinderen die onmiddellijk na schooltijd best gediend zouden zijn met een sportaanbod. Het aanbod voor kinderen van een plaatselijke badmintonclub valt echter laat op de avond. De club werft dan ook slechts een beperkt aantal kinderen. De coördinator van deze Brede School wil de uurregelingen graag bespreken met de betrokken diensten.

Er is een nieuwe bibliotheek in de gemeente. De openingsuren vallen buiten de schooluren. Hoe kunnen deze scholen dan een bibliotheekbezoek afleggen? De coördinator van deze Brede School legt het probleem voor. Resultaat is dat de bibliotheek vanaf nu de kinderen tijdens de schooluren zal ontvangen.

De partners van een Brede School stellen vast dat er voor hun doelgroep tijdens het weekend weinig of geen vrijetijdsaanbod is. Aanvankelijk is de coördinator Brede School van plan om vanuit de basisschool zelf activiteiten te organiseren. Na lang zoeken heeft hij toch een jeugdbeweging gevonden die bereid is om in samenwerking met de Brede School in de wijk een nieuwe afdeling op te richten.

1.4 Werking netwerk bewaken

Naast het bewaken van de taken van het netwerk heeft de coördinatie ook een belangrijke rol te spelen in het bewaken van de werking van het netwerk: zij moet er samen met de partners voor zorgen dat de samenwerking tussen mensen en organisaties op wieltjes loopt.

1.4.1 Samenstelling van het netwerk bewaken

Wie maakt deel uit van het netwerk? Zijn de partners rond de tafel de best mogelijke in relatie tot de doelstellingen van het project? Wie ontbreekt er? Wie zit misschien niet op zijn plek? De coördinatie zorgt ervoor dat deze vragen worden gesteld, zowel bij het aanvankelijke samenstellen van het netwerk, als in de volgende fasen op korte en op lange termijn. Een partner die bij aanvang onmisbaar was, kan immers een minder prominente rol spelen in een toekomstige fase. Een partner die er in een eerste fase niet bij was, kan bij een volgende fase een cruciale partij zijn.

Voorbeelden:

Naarmate het project vorm krijgt en er nieuwe ideeën naar voren komen peilen de coördinatie en de partners bij andere organisaties naar hun interesse om deel te nemen. Dit omwille van uiteenlopende redenen. Sommige van die organisaties kunnen een concrete actieve bijdrage leveren aan het project op basis van hun eigen achterban en netwerk. Andere hebben een inhoudelijke werking die aansluit bij het opzet van het bredeschoolproject. Zij zouden bijvoorbeeld een onderdeel van het project kunnen coördineren, beschikken over meer kanalen en ervaring om geschikte kandidaten te vinden voor bepaalde taken binnen het project, worstelen met dezelfde vragen en problemen als huidige partners,... De coördinator houdt hierbij steeds rekening met de draagkracht van het project. Een te ruime groep mag de kans op slagen niet beperken. Dit sluit uitbreiden in een later stadium echter niet uit.

1.4.2 Structuur van het netwerk bewaken

Hoe ziet het netwerk eruit? Komt iedereen altijd samen en hoe frequent? Of is het handiger om met een algemene vergadering en een stuurgroep te werken? Komt de stuurgroep best maandelijks samen of driemaandelijks? Kan de Brede School aansluiten bij bestaande netwerken in de buurt? Is het soms efficiënt om met kleinere werkgroepjes rond een bepaald thema te werken? De coördinatie zorgt ervoor dat de partners samen zoeken naar de structuur die het netwerk het best aanneemt en dat iedereen een goed zicht heeft op de taken van elk niveau.

Voorbeelden:

“Toen ik begon was het de bedoeling dat ik een stuurgroep zou samenstellen met alle betrokkenen uit de buurt. Maar na een kennismakingsronde bleek er al heel wat overleg te bestaan, ook rond jeugd bijvoorbeeld. We hebben toen besloten dat ik als coördinator Brede School zou aansluiten bij bestaand overleg en bij initiatieven die gestart worden door andere buurtactoren. Zoals het Vertelfestival van de bibliotheek. Een extra stuurgroep zou toch alleen maar overlappen. Sinds mijn kennismakingsronde is er wel regelmatig een netoverschrijdend overleg tussen de brugfiguren van alle scholen gestart. Daar neem ik ook aan deel. De sfeer daar zit echt goed. Van daaruit starten allerlei samenwerkingen en een nieuw aanbod: bijvoorbeeld conversatielessen Nederlands in de bibliotheek/spelothek met ouders van de verschillende scholen, ... Ook wisselen we uit hoe we kinderen en ouders bereiken, hoe ieder de leerkrachten, ouders en kinderen van de eigen school informeert...”

1.4.3 Gemeenschappelijk draagvlak

Hoe smeed je een band tussen mensen die elk deel uit maken van een andere organisatie, een andere groep vertegenwoordigen, eventueel andere interesses of belangen hebben? Hoe zorg je ervoor dat mensen zich aangesproken voelen door het bredeschoolproject? Hoe zorg je voor engagement?

Er staat heel wat op het spel in een Brede School. Er moet heel wat beslist en georganiseerd worden. Om een samenwerking vlot te laten verlopen, moeten partners zich thuis voelen in een netwerk. Ze moeten zich verbonden voelen rond een gemeenschappelijk doel. De coördinatie heeft er doorheen de hele bredeschoolwerking oog voor dat het doelgericht werken samengaat met een positieve sfeer tussen de partners.

Voorbeelden:

Deze Brede School organiseert een eerste vergadering met mogelijke externe partners. De directie van de school nodigt externen uit die van betekenis kunnen zijn in het te vormen netwerk. Het doel van deze samenkomst is om de genodigden te laten stilstaan bij wat een Brede School voor hun organisatie zou kunnen betekenen en wat de inbreng van de eigen organisatie in de Brede School zou kunnen zijn. Hierop volgt een ontmoetingsmoment met ouders, leerkrachten en deze externe partners. Uitdaging voor dit moment is de vorming van het gemeenschappelijke draagvlak. Wat bindt ons? Wat willen we samen realiseren voor onze kinderen?

Steeds weer opnieuw neemt de coördinator in deze Brede School de gemeenschappelijke ergernissen over de ontoereikende infrastructuur ernstig. Er moeten duurzame oplossingen komen. Daarvoor wordt een project ingediend. Hierdoor komt onder andere een gezamenlijk onthaalplan op de agenda te staan en komt er ruimte vrij voor een meer inhoudelijke werking.

De deelnemende scholen en organisaties in deze Brede School gaan op gezette tijdstippen bij elkaar op bezoek. Ze krijgen een toelichting over de werking, de aanpak en visie van de betrokken instantie en hebben de mogelijkheid elkaar vragen te stellen. De problematiek die de betrokkenen ervaren is vaak gelijkaardig. Naast de erkenning van de problematiek kunnen partners ook uitwisselen over aanpak, manieren van kijken, materialen, ...

1.4.4 Gedeelde taken en verantwoordelijkheden

De partners die instappen in een Brede School hebben raakpunten met hun eigen werking. Dit betekent ook dat zij eigen taken en verantwoordelijkheden hebben ten aanzien van een bepaalde doelgroep. Een Brede School kan in haar werking deze taken en verantwoordelijkheden waar mogelijk benutten, aanvullen of gedeeltelijk overnemen.

Het kan evenwel nooit de bedoeling zijn dat partners hun taken en verantwoordelijkheden afschuiven op de Brede School of op de bredeschoolcoördinatie. Het is een taak voor de coördinatie om er over te waken dat inspanningen en verantwoordelijkheden evenwichtig worden verdeeld en partners zich goed voelen bij deze verdeling.

Voorbeelden:

Een Brede School wil peilen naar de behoefte aan kinderopvang tijdens winkelen. Verscheidene partners nemen elk dat deel van de behoeftepeiling op dat het meest aansluit bij hun eigen achterban. Unizo peilt naar de behoeftes bij de winkeliers, de leerlingen van de afdeling Verkoop bij de winkelende mensen en de Stedelijke Dienst Opvanggezinnen bij de mensen die reeds gebruik maken van kinderopvang.

De coördinator van deze Brede School leidt de algemene vergadering maar niet alle werkgroepen. Wanneer een bepaalde werkgroep sterk aansluit bij de dagelijkse werking van een partner, wordt deze partner gevraagd trekker te zijn van die werkgroep. Bijvoorbeeld: een werkgroep leesplezier wordt getrokken door de

bibliotheek, een werkgroep rond ontsluiting van het vrijetijdsaanbod wordt getrokken door de cultuurbeleidscoördinator.

Bepaalde onderdelen van een bredeschoolproject worden niet langer getrokken door de coördinator maar door één of meerder partners. Op basis van de ervaringen van de coördinator werden draaiboeken opgesteld die de partners helpen bij de uitvoering van hun taak.

1.4.5 Continuïteit

Op bredeschoolvergaderingen zitten geregeld nieuwe mensen rond de tafel: een organisatie sluit zich aan, iemand laat zich voor een enkele keer vertegenwoordigen door een collega, een stagiaire wordt een paar maanden betrokken, een buitenstaander komt een kijkje nemen... Het is aan de coördinatie om doorheen deze veranderingen de continuïteit van het project te bewaken en ervoor te zorgen dat nieuwe mensen ingelicht worden. Een goed "geheugen van het project" ([zie 1.1.2.](#)), is dan een grote hulp.

Een manier om de continuïteit in de bijeenkomsten van het netwerk zoveel mogelijk te waarborgen, is door de vergaderingen zoveel mogelijk vooraf te plannen. Is het mogelijk om jaarlijks of halfjaarlijks de vergaderdata al te pikken?

Het hoeft verder geen betoog dat een goede verslaggeving en opvolging van bijeenkomsten zorgen voor een degelijk vergaderverloop en voor continuïteit in de besprekingen. De coördinatie heeft als taak om regelmatig dingen te herhalen, aandachtspunten uit vorige besprekingen opnieuw op te pikken.

Voorbeelden:

De partners van het netwerk in deze Brede School, kennen elkaar al lang. Een stagiaire is nieuw en voor haar wordt er tijd genomen voor een kort voorstellingsrondje. Een volgende keer is er weer een nieuw gezicht. De coördinator neemt opnieuw de tijd voor het voorstellingsrondje. Doorheen de vergadering heeft hij er aandacht voor dat de nieuwelingen kort ingeleid worden in het te bespreken thema.

De coördinator toont de kinderbibliotheek aan een nieuwe vrijwilliger. Ze duidt ook de doelen en het bredere kader van het project binnen de buurt.

Deze Brede School heeft sinds haar ontstaan al meerdere personeelswissels meegemaakt, zowel binnen de scholen als binnen de organisaties. De bezoeken aan elkaars organisaties en projecten worden dan ook regelmatig herhaald, op een andere manier of met een andere invalshoek weliswaar. Op die manier kunnen alle betrokkenen een overzicht van het project krijgen.

1.5 Praktische organisatie

Er is een hoop te doen in een Brede School. De coördinatie zorgt ervoor dat de machinerie van het project draait. Een planning opmaken, mensen en taken op elkaar afstemmen, oog hebben voor praktische noden, zijn enkele van de organisatorische aspecten die een Brede School doen draaien.

1.5.1 Algemene planning

De coördinator van een Brede School staat in voor de algemene planning van het project. Wat wordt wanneer en door wie gedaan? De planning wordt uiteraard in samenspraak met de partners opgesteld. De coördinatie waakt over de uitvoering ervan en houdt in de gaten of er bijsturing nodig is.

Voorbeelden:

De coördinator van deze Brede School bereidt de algemene planning voor en bespreekt en finaliseert deze op de algemene vergadering met alle partners in juni. De planning wordt opgemaakt voor het volledige volgende schooljaar. Alle vergadermomenten van de stuurgroep worden vastgelegd, de data van de activiteitenreeksen, van de gemeenschappelijke activiteiten (stoet, sportdag, theatervoorstelling, ...). Dit laat toe aan alle partners om dit tijdig in te plannen in de eigen werking. Doorheen het jaar kunnen zich nieuwe zaken aandienen en worden ingepland, maar dan is het vaak moeilijker om alle partners rond de tafel te krijgen. Tevens laat een dergelijke algemene planning toe te bewaken dat taken evenwichtig worden verdeeld en dat de werklast voor alle betrokkenen haalbaar blijft. Dit is een zorg die de coördinator sterk meeneemt bij het voorbereiden en bespreken van de planning.

De kinderen zijn zo enthousiast over de activiteiten rond een bepaald thema in een Brede School dat de coördinator voorstelt om de planning te herzien en meer tijd te besteden aan dat thema alvorens over te gaan tot het volgende.

1.5.2 Overleg

In een Brede School wordt regelmatig overleg gepleegd tussen de partners. Er zijn verschillende mogelijkheden om dit overleg te organiseren: een opvolging van de dagelijkse werking in een stuurgroep, een algemene vergadering waarin de voortgang van het project wordt besproken, werkgroepen die bepaalde acties of thema's verder uitwerken, ...

De coördinatie staat doorgaans in voor de organisatie en de opvolging van het overleg. Taken die daar deel van uitmaken zijn: het versturen van de uitnodiging, het opstellen van de agendapunten, het voorbereiden en voorzitten van de vergadering en het opstellen van een verslag. Er kan uiteraard een beurtrol worden voorzien voor bepaalde taken en de coördinatie hoeft niet altijd zelf aanwezig te zijn bij alle mogelijke overlegmomenten (bijvoorbeeld bij kleinere ad hoc werkgroepen).

Voorbeelden:

Deze Brede School is nog steeds op zoek naar een coördinator. Ondertussen wordt het geheel aangestuurd door een stuurgroep die maandelijks of tweemaandelijks samenkomt. De directies van de scholen nemen inmiddels de rol van coördinator voor hun rekening. De vergadering wordt door één van de directies voorgezeten. Het verslag wordt telkens door een ander lid van de stuurgroep gemaakt.

De school roept de stuurgroep tweemaandelijks samen. De datum wordt telkens de vergadering voordien bepaald. De coördinator maakt verslag, stelt de agenda op en

bereidt de vergadering voor. Dit gebeurt vaak samen met een partner waar in het verleden al nauw mee werd samengewerkt. Beiden liggen aan de basis van het huidige bredeschoolproject.

Een nieuw bredeschoolproject bestaat nu nog grotendeels uit twee deelprojecten. In de buurt is ook een stuurgroep die de gezamenlijke activiteiten van de verschillende buurtactoren organiseert en evalueert. De vraag hoe hier het overleg vorm en inhoud kan krijgen, kan voor deze Brede School een uitdaging zijn. Bijvoorbeeld door een gemeenschappelijk raakvlak te zoeken tussen de beide deelprojecten van de Brede School én functioneel in te spelen op de bestaande stuurgroep in de buurt.

Tip

Op <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/samenwerken/werkvormen/vergadering> staat heel wat informatie die het verloop van een vergadering kunnen bevorderen: soorten vergaderingen, spelregels, communicatieve vaardigheden,...

1.5.3 Praktische opvolging

Eens de taken in een Brede School verdeeld zijn, is het aan de coördinatie om de stand van zaken op te volgen. Zij houdt - eventueel van op een afstand - bij of alles loopt zoals gepland, of problemen opgelost geraken, of er nood is aan hulp.

Voorbeelden:

Voor een vlotte overdracht van deeltaken van de coördinator naar bepaalde partners, worden draaiboeken opgesteld door de coördinator waarin alle taken worden weergegeven samen met een realistische timing en een heldere financiële budgettering. De concrete opvolging kan dan door de partners gebeuren. De coördinator kan zich dan beperken tot een globale opvolging.

In deze Brede School werd gekozen voor het aanwerven van een coördinator die onder andere ook werk kan maken van de praktische opvolging van de bredeschoolwerking. Zo was zij degene die de vormgeving en het drukken van de vrijetijdsbrochure opvolgde. Telkens er nieuwe beslissingen moesten genomen worden, legde ze dit voor aan de stuurgroep.

1.5.4 Aanjagen andere partners

Soms hebben mensen al eens een duwtje in de rug nodig. En al staat het vaak niet in de handboeken, "mensen achter de veren zitten" behoort zeker tot het standaard takenpakket van de coördinatie van een Brede School: partners herinneren aan gemaakte afspraken, zorgen dat alles tijdig gebeurt, de aandacht vestigen op geplande activiteiten.

Voorbeelden:

Voor de deelname aan de buurtontbijten investeert de coördinator van deze Brede School telkens weer afdoende tijd om de partners te informeren, langs te gaan bij de buurtbewoners thuis, flyers te verdelen aan de schoolpoorten, herinneringsmails te sturen naar alle betrokkenen.

In deze nieuw opgestarte Brede School is het nog zoeken naar welke partners zich kunnen en willen engageren of niet. Het is niet altijd duidelijk waarom sommige partners niet komen opdagen op stuurgroepvergaderingen of waarom ze niet reageren op e-mails: omdat ze op dat moment geen tijd hebben of omdat ze beslist hebben zich niet aan te sluiten bij het netwerk? De coördinator belt de betrokken partners op om hen te herinneren aan de vergadering of e-mail en hen op de hoogte te houden van de volgende bijeenkomst.

1.5.5 Zicht op financiële middelen

Geen Brede School zonder inzet van financiële middelen. De coördinatie zorgt ervoor dat deze middelen worden beheerd: zij heeft zicht op welke middelen er zijn, waar deze al dan niet voor ingezet mogen worden, van wanneer tot wanneer deze beschikbaar zijn, hoe de rapportering naar de partners van het netwerk gebeurt en hoe men aan de betreffende externe subsidiërende instantie rapporteert.

Het beheer van de financiële middelen houdt niet in dat de coördinatie autonoom en los van de partners beslist waaraan ze worden besteed. In een goed draaiend netwerk waar de partners een gelijkwaardige positie innemen, wordt - net als over andere aspecten van de bredeschoolwerking - ook over de inzet van de middelen samen gesproken en beslist. Een andere mogelijkheid is dat niet over elke uitgave samen wordt beslist maar dat de coördinatie het mandaat krijgt om de middelen te beheren en besteden. Voorwaarde is in ieder geval dat de partners zicht hebben op de financiële situatie van hun Brede School en dat ze bepaalde uitgaven in vraag mogen stellen.

Voorbeelden:

Deze Brede School bouwt eerst één deel van haar werking inhoudelijk stevig uit. De beschikbare middelen zijn daarvoor gereserveerd. Op termijn kan de besteding van de werkmiddelen worden opengetrokken naar de volledige werking. Eerst wordt een basis voor de verdere werking en inhoudelijke visie gelegd.

1.5.6 Aanspreekpunt en vertegenwoordiging

De coördinatie van een Brede School behoudt een overzicht over het gehele project en is zo een handig aanspreekpunt zowel voor partners in het netwerk als voor geïnteresseerde buitenstaanders.

Uiteraard moet niet altijd de coördinatie zelf het project naar buiten toe vertegenwoordigen, maar het is wel handig als duidelijk is bij wie men terecht kan met een vraag of verzoek.

Eens een Brede School goed aan het rollen is, vindt de buitenwereld de opgebouwde ervaring snel de moeite waard om uit te dragen naar anderen. Zorg er evenwel voor dat het evenwicht tussen externe vertegenwoordiging en het intern timmeren aan het project, bewaard blijft.

Voorbeelden:

In deze Brede School leggen de leerkrachten van de school contacten met externen voor de organisatie van activiteiten. Centraal aanspreekpunt is echter de directie van de school. Mensen die met de Brede School willen samenwerken, komen bij haar terecht. Zij vertegenwoordigt de Brede School ook op studiedagen en ze is aanspreekpunt voor geïnteresseerde externen.

Een coördinator zegt: “Je wordt sowieso slachtoffer van je eigen succes. Je wordt constant opgehemeld, krijgt veel aandacht van buitenaf. Met als gevaar dat je niet meer naar de interne werking kijkt.”

Een andere coördinator vertelt: “We werden op een bepaald moment overal uitgenodigd om te gaan spreken. Maar op een interne vergadering van het netwerk bleken maar twee personen aanwezig te zijn... Ik heb toen gesteld dat ik naar de buitenwereld toe geen positief verhaal meer kon brengen, als dit niet bleek te stroken met de interne werking. Gelukkig was de vertrouwensrelatie in de stuurgroep sterk genoeg om deze stelling te kunnen innemen en hebben we hier op een volgende stuurgroep met meer aanwezigen op een open manier over kunnen doorpraten.”

2 WIE IS GESCHIKT OM DE COÖRDINATIE VAN EEN BREDE SCHOOL OP TE PAKKEN? GAAT HET OM ÉÉN PERSOON OF MEERDERE PERSONEN? WELK PROFIEL MOETEN ZIJ HEBBEN?

Waar meerdere mensen met elkaar samenwerken, ontstaat vaak snel de behoefte aan coördinatie: iemand die aan de kar trekt, de neuzen in dezelfde richting houdt, partners aanjaagt.

De vraag wie de coördinatie op zich neemt, lost zich soms spontaan op. In heel wat gevallen schrikt de extra werkdruk en verantwoordelijkheid echter af en verloopt de zoektocht naar een kandidaat niet zonder moeite.

2.1 Vorm

De vorm waarin de coördinatie van een Brede School wordt gegoten of de manier waarop ze wordt georganiseerd, hangt nauw samen met de structuur van het netwerk en met de dynamiek tussen de verschillende partners. Men kan ervoor kiezen om de coördinatietaken en -verantwoordelijkheden bij één persoon te leggen of om de lasten over meerdere schouders te verdelen.

2.1.1 Eén persoon

Doorgaans kiest men er in een netwerk voor om de coördinatie bij één persoon te leggen.

Op die manier is het heel duidelijk wie de coördinerende taken en verantwoordelijkheden op zich neemt en wie het centraal aanspreekpunt is voor de Brede School in kwestie.

Toch zijn er in deze constructie ook aandachtspunten waar zowel de coördinatie als de partners best rekening mee houden:

- Een coördinator is een sleutelfiguur in een netwerk, maar tegelijkertijd moeten coördinator en partners waken over de participatie van alle betrokkenen. Er moet ruimte en tijd gemaakt worden voor discussie. Afspraken en beslissingen moeten gedragen worden door de partners. De partners moeten de kans krijgen om initiatief te nemen en hun eigen inbreng te doen.
- Een coördinator is belangrijk maar zou niet onmisbaar mogen zijn. Als de coördinator bij manier van spreken een maand ziek is, mogen de werkzaamheden en het overleg in de Brede School niet stilvallen. Men kan hiervoor zorgen door:
 - Alle informatie altijd vlot naar alle betrokken partners te laten doorstromen;
 - Alle informatie van de Brede School die centraal wordt bijgehouden door de coördinatie ook voor de andere partners toegankelijk te maken;
 - Zoveel mogelijk concrete en duidelijke afspraken te maken en daar telkens iedereen van op de hoogte te houden;
 - Onderling overleg tussen de partners niet enkel te laten afhangen van het initiatief van de coördinatie, maar ook spontaan of gestructureerd door de partners zelf te laten opnemen;

- Als coördinatie voldoende taken te delegeren. De coördinatie hoeft niet noodzakelijk alle afspraken zelf op te volgen of genomen beslissingen zelf uit te voeren. Het werk goed verdelen, verlicht niet enkel de last op de schouders van de coördinatie, maar verhoogt de betrokkenheid van de partners en creëert vaak een positieve dynamiek in het netwerk.

Voorbeelden:

De school stelt via 'smartschool' een specifiek deel van haar website ter beschikking aan de Brede School. Alle partners kunnen er terecht voor informatie, om lokalen te reserveren,....

- Voor een coördinatie die deze opdracht vervult bovenop zijn of haar andere taken, moet worden opgelet voor een te grote werklast. Men kan hiervoor zorgen door:
 - Samen te zoeken naar een manier om ook structureel –en niet enkel op vrijwillige basis na de werkuren- tijd vrij te maken voor de coördinatieopdracht. Bijvoorbeeld door de reguliere opdracht van die persoon te herschikken en de coördinatie-taken van Brede School er in te integreren of door samen naar extra budgetten te zoeken.
 - Als niet-coördinerende partner spontaan extra discipline aan de dag te leggen bij het opvolgen en uitvoeren van gemaakte afspraken. Zo hoeft de coördinatie alvast geen tijd en energie te steken in herinneringsmails of -telefoontjes.

2.1.2 Vaste kern

Afhankelijk van de aard en de grootte van een netwerk, kan men ervoor kiezen om de coördinatie-taak te laten opnemen door een vaste kern van personen.

Voorbeelden uit de proefprojecten:

In deze Brede School is er één coördinerende organisatie, die een externe coördinator heeft aangetrokken met een hoofdzakelijk inhoudelijke functiet. De coördinator pleegt met twee collega's overleg over de uitvoering van de coördinerende taken. Het is de organisatie die zich als coördinator profileert, niet de personen.

“Voor mij is een gedeelde coördinatie met een combinatie van een externe en een interne coördinator ideaal,” stelt de externe coördinator van een Brede School. “Zo heb je allebei een heel eigen kijk en inbreng. Je vult elkaar aan.”

Deze Brede School wordt gecoördineerd door de directie van de school en een medewerker van de Cel Educatieve Projecten van de stad. Regelmatig hebben ze overleg over een volgende stap of de voorbereiding van een vergadering van het netwerk. De directie van de school nodigt bijvoorbeeld de ouders uit, de medewerker van de Cel Educatieve Projecten voorziet de methodiek en leidt de vergadering.

2.1.3 Afwisselend coördinatorschap

Niet alle Brede Scholen hebben voldoende middelen om een coördinator aan te stellen of iemand binnen een organisatie tijd te geven voor coördinerende taken.

Als noodoplossing zou een Brede School dan kunnen kiezen voor een afwisselend coördinatorschap: één van de partners neemt de coördinerende taken op zich maar wordt bijvoorbeeld een half jaar of een jaar later afgelost door een andere partner in het netwerk.

Een afwisselend coördinatorschap brengt natuurlijk extra praktische rompslomp met zich mee. De continuïteit van de Brede School kan in gevaar komen. Bovendien is het minder duidelijk wie nu het aanspreekpunt is voor de Brede School. Belangrijk is dan dat dit mandaat duidelijk gedefinieerd en bekend wordt gemaakt, zowel intern als extern.

Een voordeel van dergelijke taakverdeling, is de gedeelde verantwoordelijkheid: iedere partner komt aan beurt als coördinator en is dan verantwoordelijk voor de gang van zaken. Een mogelijke verrijking voor de Brede School is dat wie de coördinatietak opneemt, er ook eigen accenten in legt. Met telkens een andere coördinator, wordt de werking dan ook telkens verrijkt.

2.2 Neutraal?

De coördinatie van een Brede School is nooit volledig neutraal. De ervaringen en achtergrond van de persoon in kwestie spelen een rol. Een coördinator voelt bijvoorbeeld meer voor de aanpak van de ene organisatie en minder voor de visie van een andere partner. De organisatie waar de coördinatie eventueel mee verbonden is, heeft een eigen visie en aanpak. Toch is het cruciaal dat een coördinatie zich voldoende neutraal kan opstellen en zo de functie van "lijm tussen de bouwstenen" kan vervullen.

2.2.1 Voldoende krediet

In een Brede School moet een coördinatie beschikken over voldoende krediet bij elk van de partners in het netwerk. De partners moeten hun coördinator kunnen zien als een te vertrouwen persoon.

Voor een coördinatie die deel uitmaakt van één van de betrokken organisaties is het belangrijk goed in het oog te houden of de eigen agenda dit krediet niet in de weg staat. Een persoon die als externe wordt aangenomen om de Brede School te leiden heeft soms meer werk om de plaatselijke context te leren kennen, maar wint op het vlak van neutraliteit.

Voor een vlotte dagelijkse werking is het belangrijk dat een coördinatie ook het vertrouwen en het mandaat krijgt van de partners om initiatief te nemen zonder iedere kleine beslissing eerst aan hen te moeten voorleggen. Natuurlijk worden nadien alle initiatieven teruggekoppeld naar de partners en moet de coördinatie de genomen initiatieven voldoende toelichten en motiveren.

Voorbeelden:

De invalshoek van de coördinator kan een voordeel zijn voor het opstarten van een project. In deze Brede School wordt vertrokken van een wijkgerichte aanpak waarbij de expertise vanuit samenlevingsopbouw rond participatie en projectmatig werken een meerwaarde biedt. De coördinator is niet gevestigd in of verbonden met de wijk en heeft er dus geen eigen belangen. Er is geen sprake van "neutraliteit" aangezien samenlevingsopbouw een duidelijke bril is die de coördinator op heeft en die het project mee kleurt. Maar de coördinator heeft door de aangewende expertise wel het

nodige vertrouwen opgebouwd bij de partners zodat dit geen belemmering vormt voor de werking van het project.

De coördinator werd door de stad aangenomen om een bredeschoolproject te leiden. Deze persoon kende de lokale context in eerste instantie helemaal niet. In een eerste fase besteedde ze dan ook veel tijd aan een intensieve verkenning van de buurt en ook nu legt ze regelmatig haar oor te luisteren. Het feit dat ze niet tot de lokale gemeenschap behoort, heeft ook zijn voordelen. Vijf scholen van verschillende netten maken deel uit van het netwerk. De coördinator voelt aan dat er op een voorzichtige manier naar toenadering moet worden gezocht. Coördinatie door één van de directies bijvoorbeeld, zou onmogelijk zijn. Men zou onmiddellijk denken dat een voorstel of initiatief uiteindelijk bedoeld is om leerlingen te werven voor de eigen school.

In deze Brede School is de coördinator administratief tewerkgesteld bij één van de betrokken partners. Ze heeft bij die partner ook haar werkplek. Sommige partners uit het netwerk zijn gevoelig voor de neutraliteit van de coördinator: zal ze in de uitoefening van haar functie niet te zeer worden beïnvloed door de agenda van de eigen organisatie? Andere partners zien dan weer de voordelen: het is praktisch handig en inhoudelijk kan ze deelwerkingen van haar organisatie die ook partner zijn in Brede School goed leren kennen en op de hoogte houden van de bredeschoolwerking. De stuurgroep van de Brede School beslist om hierover duidelijke afspraken op papier te zetten.

2.2.2 Voldoende onpartijdig bij conflict

De coördinatie van een Brede School moet zich voldoende onpartijdig kunnen opstellen bij conflicten en de rol van bemiddelaar kunnen opnemen om tot een constructieve oplossing te komen voor de betrokken partijen.

Voorbeelden:

In deze Brede School zijn twee scholen partner. Eén school heeft het gevoel achteruit te boeren. De coördinator van het netwerk biedt aan het om gesprek te voeren met de andere school omdat dat dan minder gevoelig ligt.

2.2.3 Conform doelen

Welke persoon of organisatie het meest geschikt is voor het invullen van een coördinatiefunctie hangt uiteraard samen met de doelen van het bredeschoolproject: waar wil de Brede School naartoe? Wat willen de partners realiseren? Soms kan het een voordeel zijn als de coördinatie vanuit de eigen organisatie en expertise die doelen hoog in het vaandel draagt.

Voorwaarde is dan wel dat ook de andere partners in het netwerk zich voldoende kunnen vinden in de problematiek en de doelstellingen.

Voorbeelden:

Deze Brede School beoogt verandering via het aanwenden van kunstzinnige middelen. Ze kan er baat bij hebben de coördinatiefunctie in handen te leggen van iemand die deskundig is op dat vlak.

Het bredeschoolproject draait inhoudelijk rond het opzetten van verschillende vormen van kinderopvang. De school en de Stedelijke Dienst Opvanggezinnen zijn respectievelijk coördinator en vervullen een trekkersrol. Beiden werkten al intensief samen rond het organiseren van kinderopvang.

2.3 Groei in fasen

2.3.1 Dynamiek van de initiatiefnemer

In een eerste fase ligt de coördinatiefunctie vaak in handen van diegene die het initiatief neemt tot het opstarten van een bredeschoolproject. De persoon of organisatie in kwestie vertrekt van een bepaalde behoefte of opportuniteit en maakt als eerste tijd vrij om mogelijkheden te verkennen, partners te zoeken en samen te brengen, middelen te genereren. De partners die zich engageren in het netwerk, voelen zich in een opstartende fase doorgaans niet geroepen om deze verantwoordelijke functie op te nemen en laten het graag over aan de initiatiefnemer.

Voorbeelden:

Samenlevingsopbouw doet een bevraging van de wijk en haar bewoners en organisaties. De bredeschoolwerking die hieruit is ontstaan, wordt nog steeds gedragen door de oorspronkelijke initiatiefnemers. De coördinator bouwt zeer veel krediet op: de andere partners vertrouwen erop en binnen het netwerk is geen andere partner in een vergelijkbare positie of vragende partij om te coördineren.

De initiatiefnemers van deze Brede School werven zelf iemand aan voor het vervullen van de coördinatiefunctie. Dit wordt wel besproken op de stuurgroep maar de beslissing ligt in handen van de initiatiefnemers.

2.3.2 Vanuit bestaand netwerk

Een project of netwerk dat al langer draait, gaat soms zelf op zoek naar een geschikte coördinator. Hetzij binnen de partnerorganisaties, hetzij via het openstellen van een vacature. Partners denken samen na over een profiel, over de organisatie waar de coördinatie wordt tewerkgesteld en gehuisvest, met welke middelen zij wordt betaald, welke taken zij zal vervullen en dergelijke meer. De beslissing wordt genomen door het ganse netwerk of door een kleinere groep met een uitdrukkelijk mandaat.

Voorbeelden:

In de opstartende fase waren de partners geen vragende partij voor het opnemen van de coördinatie. "Kunnen jullie dat niet blijven doen?" vroeg men aan de initiatiefnemers. Wanneer blijkt dat de persoon die de coördinatie waarneemt, niet langer aan kan blijven binnen de organisatie, willen de partners in het netwerk zelf op zoek gaan naar een geschikte coördinator. Ze willen de continuïteit van de functie waarborgen en zelf voldoende controle behouden over wie de functie invult.

Een uitgebreid netwerk dat al langer bestaat en al samen actie heeft ondernomen voelt al geruime tijd zeer sterk de nood aan een coördinator. Om niet enkel mooie doelstellingen te formuleren en ambitieuze plannen te maken, maar deze ook effectief te realiseren is er iemand nodig die aan de kar kan trekken. In het kader van de start van een bredeschoolwerking, gaat een stuurgroep over tot de aanstelling van een coördinator. Het opstellen van de vacature, de sollicitatiegesprekken en de

aanwerving gebeuren door de stuurgroep maar alles wordt teruggekoppeld naar een algemene vergadering van partners.

2.4 Profiel

Over welk profiel een coördinator Brede School moet beschikken, hangt ook weer nauw samen met de plaatselijke context, de doelstellingen van de Brede School, de verwachtingen van de partners in het netwerk, ...

Het loont de moeite om hierover met het netwerk of een groepje partners na te denken. Samen een profiel opstellen voor een coördinator, schept duidelijkheid over wat van die coördinator verwacht kan worden. Dit is zowel voor de coördinatie in spe als voor de partners zelf belangrijk.

Voorbeelden:

In deze Brede School stelden enkele partners een lijst met taken en capaciteiten op voor de aan te werven coördinator. De lijst werd goedgekeurd door de stuurgroep en teruggekoppeld naar de algemene vergadering van partners.

Taken

- *engagement van de partners bewaken*
- *doelstellingen realiseren*
- *communicatie uitbouwen en onderhouden met een divers en breed publiek gaande van ouders, kinderen over scholen en organisaties tot de verschillende overheden*
- *overleg organiseren*
- *maakt deel uit van de stuurgroep*
- *bereidt de algemene vergaderingen en de vergaderingen van de stuurgroep voor en maakt er verslag van op*
- *maakt planning op*

Capaciteiten

- *faciliterend optreden / onderhandelen*
- *strategisch plannen*
- *resultaatgericht en onafhankelijk kunnen werken*
- *leidinggevende capaciteiten*
- *flexibel*
- *actief contact nemen en onderhouden*
- *open staan voor verscheidenheid en plaatselijke context*
- *taalkennis: (minimaal)*
 - *Nederlands: vlot schrijven en spreken*
 - *Frans: vlot schrijven en spreken*
- *computergebruik*
 - *Vlotte kennis van word, excel, powerpoint, outlook*
 - *Basiskennis van grafische/communicatie programma (acrobat, indesign, ... of dergelijke)*

3 HOE KAN DE COÖRDINATIE VAN EEN BREDE SCHOOL WORDEN AANGEPAKT?

Hoe ga je als coördinatie te werk bij het uitvoeren van je taken, hoe pak je het aan? Iedere persoon heeft uiteraard zijn eigen stijl en aanpak, zijn eigen kleur en persoonlijkheid. Het succes waarmee je als coördinatie je taken uitvoert, kan evenwel groeien naarmate je rekening houdt met een reeks van kleine impulsen en handelingen die de positieve dynamiek mee in beweging houdt.

3.1 Vertrouwen opbouwen

In een bredeschoolwerking waar je constructief en met een kritische ingesteldheid wil samenwerken, is vertrouwen onontbeerlijk. Hoe meer mensen kritisch durven zijn naar elkaar toe en hoe meer een kritische blik gewaardeerd wordt, hoe verder je geraakt. Positief en negatief kunnen en durven benoemen, kan echter maar als er een vertrouwensrelatie aanwezig is.

Hoe bereik je vertrouwen? Vanuit de proefprojecten geeft men aan dat je een eerlijk klimaat moet creëren, methodieken moet inzetten om mensen -op een anonieme manier- te stimuleren hun kritiek bekend te maken en daar op verder te bouwen. Je beïnvloedt het vertrouwen door kwaliteit te leveren en voor continuïteit te zorgen.

Voorbeelden:

“Ik bereik het meeste effect doordat ik degene ben die de meest eigenaardige vragen mag stellen. Ik vertel eerlijk hoe we naar het team kijken en hoe we erover denken. In het begin is dat lastig voor scholen, maar we zorgen er dan altijd voor dat we via een gepaste methodiek iedereen een inbreng laten doen. We bouwen zo verder op wat men aanlevert en we bereiken langzaam een vertrouwensrelatie waarbij alles op tafel kan komen. We zeggen altijd ‘de dingen op tafel en niet onder de tafel’ en proberen hier van in het begin aan te werken.”

“Je kunt aan vertrouwen werken door individuele contacten op te bouwen. Dikwijls is hier echter geen ruimte voor. Met een groep rond vertrouwen werken, doe je door goede methodieken in te zetten: ik wil mensen zoveel mogelijk kunnen laten ventileren over het project, maar hen ook de kans geven dit op een anonieme manier te kunnen doen. Via post-its bijvoorbeeld.”

“Vertrouwen krijgen heeft sterk te maken met het leveren van kwaliteit. Als coördinator moet je garant staan voor een zekere kwaliteit. Eens dat wordt gezien, win je vertrouwen. Het kan wel zijn dat je zelf meer mogelijkheden ziet, maar aanvoelt dat men hier nog niet klaar voor is. Dan zoek je daar een evenwicht. Ook dat is kwaliteit bieden. Verder heeft het ook te maken met het telkens teruggrijpen naar de doelstelling van het project. Het heeft een impact op het vertrouwen als je er als coördinator in slaagt om de doelstelling van het project telkens terug centraal te stellen.”

“De betrokken scholen stonden aanvankelijk zeer sceptisch en wantrouwig tegenover Brede School. Een eerste stap was dus vertrouwen winnen, duidelijk maken wat mogelijke winsten konden zijn en mezelf als coördinator niet opdringen. Pas nadat de

eerste resultaten kwamen (een vakantiekalender met alle mogelijke initiatieven voor zomer 2007, een enquête over kwaliteit en invulling van naschoolse opvang én de honderden reacties op deze bevraging), geloofden de scholen ook echt in de meerwaarde van Brede School. Nu werkt iedereen graag mee en voel je het enthousiasme. Ze merken dat een bredeschoolwerking geen noemenswaardige extra (tijds- of personeels)inspanningen kost van hun kant, maar wel een meerwaarde betekent voor de kinderen en ouders. Vanaf volgend jaar willen leerkrachten ook tijdens de schooluren aan bredeschoolwerking doen, terwijl aanvankelijk gekozen werd voor het uitbouwen van een bredeschoolwerking na de schooluren.”

“Ook continuïteit is belangrijk. Ik herinner me een uitspraak waarbij iemand stelde: ‘Ja, ja, ze beginnen weer met een project, maar hoe lang gaat het duren voor de coördinator weg zal zijn...?’. Inmiddels zijn de directies van alle betrokken scholen veranderd en zijn wij de enigen die er van in het begin bij waren. Dat maakt dat mensen je vertrouwen.”

3.2 Enthousiasme en een positieve ingesteldheid

Voor het op gang brengen van een positieve dynamiek binnen een netwerk helpt het dat de coördinatie zelf het nodige enthousiasme uitstraalt ten aanzien van het eigen project: achter het project staan, partners aanmoedigen en enthousiasmeren, ervoor blijven gaan, een aanpak hanteren die getuigt van optimisme - uiteraard met de nodige kritische zin - ook wanneer het eens tegenzit. Succeservaringen extra in het daglicht stellen, draagt hiertoe bij.

De coördinatie kan omgekeerd ook geconfronteerd worden met een niet te stuiten enthousiasme bij de partners. Om te vermijden dat dit enthousiasme al te snel opraakt en omslaat tot frustratie en teleurstelling, is het soms aan de coördinatie om dit te temperen en tot meer realistische verwachtingen te kneden.

Voorbeelden:

De coördinator van deze Brede School blijft vol verwondering over de gerealiseerde acties en uit dit met een niet te stuiten enthousiasme. Hij stelt wel ook voor de vuist weg de nodige kritische vragen. Deze houding geeft een gevoel van hoge betrokkenheid bij het project.

De partners nemen bij aanvang wel enigszins een afwachtende houding aan, maar zijn niettemin bijzonder enthousiast over het initiatief. Ze hopen binnen het bredeschoolproject een oplossing te vinden voor een waaier aan problemen en uitdagingen. Met een dergelijke brede benadering werkt men echter aan alles en niets tegelijk. Gevolg is dat het enthousiasme snel afneemt en verschillende partners afhaken omdat het voor hen niets concreets oplevert. De coördinator stelt voor de werking beter af te bakenen en probeert het initiële enthousiasme te kanaliseren in concrete werkgroepen.

In dit proefproject wordt de vergadering gestart met een rondje: iedere partner vertelt kort over één boeiende ervaring die hij of zij onlangs had in relatie tot het bredeschoolproject.

3.3 Spreken in termen van 'wij'

Een coördinatie die consequent spreekt in termen van 'wij' benadrukt het belang van het netwerk. Zij kan de betrokkenheid van de partners ook verhogen door regelmatig te verwijzen naar de gemeenschappelijke uitgangspunten of doelen.

Ook in de communicatie naar buiten spreken coördinatie en partners best in de wijvorm om de Brede School te profileren als een daadwerkelijk samenwerkingsverband.

Voorbeelden:

Deze Brede School draagt een gemeenschappelijke naam, heeft een eigen logo en wil samen een folder uitgeven. De folder vermeldt niet alleen de verschillende partners en hun werking maar ook de reële samenwerkingsverbanden.

3.4 Naast formeel ook informeel

Onder het motto: het mag ook best leuk zijn...

Formele overlegmomenten hoeven geen saaie bedoening te zijn. Vervang de klassieke koekjes in een pakje gerust eens door een zelf gebakken taart, een mand met paaseieren of een gezonde fruitkorf. Gebruik de bijeenkomsten ook voor de presentatie van bijvoorbeeld fotomateriaal of producten die uit een activiteit zijn voortgekomen. Voorzie eventueel een roulatiesysteem zodat iedereen eens voor een leuke noot kan zorgen.

Als je iets vroeger aanwezig bent, heb je de tijd om informeel een babbeltje te slaan met de binnenkomende partners.

Naast formele overlegmomenten met de partners, kan een coördinatie ook meer informele bijeenkomsten organiseren: een wandeling in de buurt, een receptie ter afsluiting van een deelproject, Dit laat de kans aan de partners elkaar op een andere manier te leren kennen. Deze feestelijke toets geeft ook blijk van waardering voor het geleverde werk.

Voorbeelden:

Ieder jaar is er een activiteit voor de leerkrachten van de buurtscholen, de partners, de vrijwilligers en betrokken ouders. Dit jaar worden ze op een zaterdagmorgen uitgenodigd voor een ontbijt met aansluitend een voorstelling in het plaatselijke jeugdtheater. Er is kinderopvang voor de kleinste kinderen. De coördinator organiseert de activiteit in samenwerking met een van de partners, het buurthuis.

Eén van de werkgroepen vergadert afwisselend bij elk van de partners. De partner die ontvangt, zorgt voor een hapje en een drankje.

"Ik heb altijd een aperitiefkoffer of een fruitmand in de auto staan. Handig om de stemming er alvast in te krijgen bij de start van een vergadering. Als je wacht met een drankje tot het einde van het overleg, is de kans groot dat velen al vertrekken."

Waak er echter over dat je de informele toets niet forceert. Zeker bij de start van een nieuwe groep, kan een goed formeel overleg beter zijn om het ijs te breken tussen de groepsleden.

Voorbeelden:

“In het begin van ons project was er weinig vertrouwen ten aanzien van elkaar. We wilden de sfeer positief beïnvloeden door met wijn en chips de vergadering af te sluiten. Dit werkte echt niet... We besloten de groep beter met elkaar kennis te laten maken via het formele overleg. Dat werd op dat moment meer naar waarde geschat. Gaandeweg kregen de informele momenten meer en meer een plaats.”

“In een uitnodiging voor een wijkactiviteit werd aangekondigd dat er een vrolijke noot zou zijn: we zouden ‘met z'n allen samen een kunstwerk maken’. Dat schrok zo erg af dat er heel weinig opkomst was”.

3.5 Complimenten geven

Kleine uitingen van waardering dragen bij tot een open sfeer en de wil om te blijven samenwerken: complimenten geven, bedanken voor medewerkingen, appreciëren van inbreng en erop inspelen, uitdragen van de goede werking van de verschillende partners zowel binnen het netwerk als erbuiten,...

Voorbeelden:

De coördinator feliciteert één partner met zijn wijding tot priester en een andere met de recente erkenning van diens werking door de Vlaamse Gemeenschap. Een nieuwe partner wordt welkom geheten in warme bewoordingen en geloof in diens werking. De powerpointpresentatie van het bredeschoolproject, gemaakt in functie van een voorstelling op een studiedag, wordt getoond op de vergadering met de partners. Alle werkingen worden er positief belicht.

De ouders worden uitgenodigd op een vergadering waarin ze kunnen weergeven waarom ze voor de school kozen, wat ze waarderen en wat ze er eventueel nog van verwachten. Op het einde van de vergadering krijgt iedere ouder een bedankingskaartje: “Dank voor het samen denken! Dank dat je erbij kon zijn!” Je merkt aan de gezichten dat ze deze attentie appreciëren.

3.6 Voeling houden met veld en partners

Naast enthousiasme, oog voor attenties en een goede sfeer, is het belangrijk om als coördinatie voeling te houden met wat er gebeurt ‘op het veld’. Dit betekent dat je bereikbaar bent, dat men weet hoe en waar je te contacteren. Verder hou je in je drukke agenda vol overlegmomenten ook ruimte vrij om af en toe eens een activiteit bij te wonen. Dit kan inhoudelijk voeden en geeft een beter zicht op de opportuniteiten en knelpunten zoals die zich in de praktijk voordoen.

3.6.1 Praktische en inhoudelijke taken

Het uitvoeren van praktische taken is een eenvoudige manier om voeling te houden met het veld. Door bijvoorbeeld af en toe mee enveloppen te vullen of folders te bussen hoor en zie je andere dingen dan via een formele bevraging.

Voor vele projecten is dit uiteraard een noodzakelijke realiteit omdat de middelen het niet toelaten hiervoor anderen in te zetten of er onvoldoende vrijwilligers voor handen zijn. Maar dat hoeft dus niet alleen een nadeel te zijn.

Voorbeelden:

Tijdens het opruimen van het onderwijsontbijt blijven enkele moeders hangen en steken een handje toe. De coördinator helpt afruimen en afwassen en ondertussen wordt er druk nagepraat over hoe de activiteit verlopen is.

3.6.2 Regelmatig aanwezig zijn

Het bijwonen van evenementen en activiteiten van de betrokken partners - zowel bij scholen als bij andere organisaties - biedt je een kijk op waar zij mee bezig zijn.

Voorbeelden:

Een coördinator van een Brede School vertelt: "Ik ben ontzettend veel de baan op. Dat is volgens mij de enige manier om goed te kunnen netwerken, om op de hoogte te blijven. Dikwijls komen problemen immers ook pas in een derde of vierde gesprek naar boven."

3.6.3 Persoonlijk contact

E-mail is een wonderbaarlijke uitvinding: het is snel, makkelijk en meestal efficiënt. Alleen vang je minder op van wat er gonst in de wandelgangen. Ook al moet je er misschien niet echt zijn, het heeft zo zijn voordelen om eens binnen te springen bij je partners. Stuur dus niet alles op, maar breng het soms gewoon ook eens langs.

3.6.4 Fysiek contact met de buurt

Als de coördinatie niet afkomstig is uit de buurt en er ook nog weinig mee vertrouwd is, dan is een 'fysieke' verkenning van de buurt aangewezen. Door de straten wandelen, een brood kopen bij de bakker, fietsen naar het buurthuis, ... Horen, zien, voelen en proeven hoe die buurt in elkaar zit geeft je andere informatie dan deze die je via bevragingen of informele gesprekken verzamelt.

Voorbeelden:

Volgens de coördinator is het "een noodzakelijke voorwaarde dat je of van de regio bent, of de tijd neemt om je in te werken. Het voordeel van dit laatste is dat je niet betrokken bent bij bepaalde spanningen of vetes. Maar je kan niet een Brede School coördineren 'van thuis uit' als je elders woont. Je moet door de stad heen lopen en dingen zien. Voeling krijgen met de lokale context. Dat is erg bijzonder, en heel anders dan in andere stedelijke contexten. Je merkt dan hoe dicht alles bij elkaar ligt bijvoorbeeld en hoe bijzonder dat eigenlijk is".

De folders van Brede School worden altijd bij elk van de partners 'aan huis' gebracht. Dit vraagt iets meer tijdsinvestering, maar de coördinator hoort wel rechtsreeks bedenkingen vragen en suggesties van elk van de partners.

De coördinator van een bredeschoolproject met meerdere basisscholen, springt regelmatig eens binnen op de scholen en de andere organisaties. Ze maakt er een praatje met de brugfiguren, in de leraarskamer,...

3.7 Bevorderen van participatie

Naast een traditioneel overleg zijn er ook andere manieren om de participatie binnen het project alle kansen te geven. Je kan een variatie aan methodieken inzetten om participatie te bevorderen, de diversiteit in de groep aan te boren en te benutten.

Participatie betekent ook dat alle betrokkenen het project mee vorm geven en dat dit doorheen het project goed bewaakt wordt. Een coördinator zegt hierover: "Ik merk dat ik dat ook telkens terug moet introduceren en bevragen".

Tip

Voor een ideeënkit met participatietechnieken ga naar:

http://www.samenlevingsopbouw.be/menu_ideeenkit.htm

Via http://www.vvj.be/docs/Stappenplan5_inspiraak.pdf kom je terecht bij een document van de Vereniging Vlaamse Jeugddiensten en –consulenten. Interessant is de participatiedriehoek (op pagina 3 en 4). Daar wordt gesteld dat de participatie van mensen wordt geprikkeld of afgeremd door drie factoren: verbondenheid, uitdaging, capaciteit.

Enkele vragen die vanuit die invalshoek gesteld kunnen worden om na te denken of de voorwaarden om mensen te laten participeren voldoende vervuld zijn:

- Is het onderwerp of thema voldoende verwant aan de thema's waar de mensen van het netwerk mee vertrouwd en in geïnteresseerd zijn?
- Zit er voldoende uitdaging in het agendapunt? Zorgt de methodiek voor uitdaging bij minder boeiende thema's?
- Sluit dat wat gevraagd wordt, voldoende aan bij de capaciteiten van de mensen die rond de tafel zitten?

Voorbeelden:

De coördinator van deze Brede School denkt bij de voorbereiding van vergaderingen of ontmoetingsmomenten telkens na over een methodiek die ervoor kan zorgen dat ieders stem gehoord wordt.

Tijdens één van de vergaderingen staat als onderwerp 'Originele denksessie. Ouders stimuleren om meer samen met kinderen te doen, om tijd te maken en zich in te zetten voor de kinderen' op het programma. Er wordt een korte inleiding gegeven op het waarom van dit agendapunt. Dan volgt een brainstormmoment rond mogelijkheden om ouders te stimuleren. De aanwezigen krijgen een lijstje met drie kolommen: media/plaatsen (cd-rom, affiches, aan de schoolpoort,...), te promoten gedrag (praten over de dag, rijden naar, vragen stellen,...) en werkvorm (oudercafé, oefenmoment, tupperware,...). Er wordt gevraagd per twee uit elk van de rijtjes een element te kiezen en hiermee een idee in elkaar te boksen. Vervolgens worden de ideeën aan elkaar voorgesteld. In een volgende vergadering wordt verder gewerkt op de resultaten van de brainstorm.

Op een bijeenkomst met ouders, leerkrachten en externe partners wordt in deze Brede School nagedacht rond de sociale vaardigheden en burgerzin van de kinderen. Doel is een gesprek te voeren om de neuzen in dezelfde richting te zetten: wat wordt verstaan onder (gebrekkige) sociale vaardigheden? Waar gaat het om bij (een gebrek aan) burgerzin? Her en der in de wijk plaatste de dienst wijkontwikkeling grote foto's waarop situaties staan afgebeeld die zich in de wijk voordoen. Doel van de foto's is communicatie los te weken rond de thema's. Zo zie je bijvoorbeeld een foto van een chatsessie met de tekst 'hoeveel echte vrienden?' erover. Of een foto van een schotelantenne met de zin 'Ketnet kan ook zonder schotel...' (Zie www.gezien.net). De coördinator zet de foto's in als methodiek: Stel dat men nieuwe foto's wil ontwikkelen, maar er zijn geen ideeën meer. Wat kan er over sociale vaardigheden op die foto's getoond worden en welke slogan past erbij? De methodiek zorgt voor een rijke bespreking, waarbij men toch terzake blijft.

Op een eerste vergadering met externe partners wordt een brainstorm gehouden. De coördinator werkt met volgende methodiek: hij presenteert een idee. Elke deelnemer heeft een A4-blad, in horizontale houding, dat in tweeën gedeeld is. In het linkervak moeten de deelnemers opschrijven waar het eerste idee hen aan doet denken. In het rechtervak moet men zelf een nieuw idee verzinnen. Op deze manier wordt iedereen gestimuleerd tot een actieve inbreng.