

RAPPORTAGE CULTUURONDERZOEK
EVALUATIEONDERZOEK
BOOT/URBAN PRACTICE

1 APRIL 2013

KENNISCENTRUM MAATSCHAPPIJ EN RECHT
LECTORAAT MANAGEMENT VAN CULTUURVERANDERING

CREATING TOMORROW

Samir Achbab MSc
Hannah Simonse MSc
Emma Verspoor MSc
Wout Brokamp
Pieter Landsman
drs. Frank van Luik
dr. Alex Straathof



COLOFON

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van Esther Haverkort, manager Urban Practice, en David de Vries, managing director Urban Management.

Het lectoraat Management van Cultuurverandering ondersteunt organisaties door onderzoek en advies over de ontwikkeling van organisatieculturen, zodat hun maatschappelijke opdracht beter kan worden gerealiseerd.

Het lectoraat maakt deel uit van Urban Management dat zich ten doel stelt de uitvoeringskracht van professionals en organisaties in de metropool Amsterdam te versterken.

Auteurs

Samir Achbab MSc
Hannah Simonse MSc
Emma Verspoor MSc
Wout Brokamp
Pieter Landsman
drs. Frank van Luik
dr. Alex Straathof

© Hogeschool van Amsterdam
1 april 2013

Niets van deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Lectoraat Management van Cultuurverandering

Kenniscentrum Maatschappij en Recht
Wibautstraat 80-86
Postbus 1025
1000 BA Amsterdam
T 020 548 82 91
www.hva.nl/cultuurverandering

INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE	3
LIJST VAN FIGUREN	4
VOORWOORD	5
INLEIDING	6
HOOFDSTUK 1: VRAAGSTELLING	8
HOOFDSTUK 2: BEANTWOORDING VAN DE VRAAGSTELLING.....	11
HOOFDSTUK 3: CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	15
BIJLAGE 1: OVER CULTUUR.....	17
BIJLAGE 2: LITERATUURSTUDIE AANSLUITING ORGANISATIE EN OMGEVING.....	19
BIJLAGE 3: CULTUUR BOOT	20
BIJLAGE 4: STAKEHOLDERS-ANALYSE	31
BIJLAGE 5: PROGRAMMA SWO	38
BIJLAGE 6: LITERATUURSTUDIE ONTWIKKELINGSPSYCHOLOGIE.....	39
BIJLAGE 7: LITERATUURSTUDIE VROEGTIJDIG TOETSEN	43
BIJLAGE 8: METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING TOETSING	45
BIJLAGE 9: RESULTATEN BESCHRIJVENDE STATISTIEK TOETSEN.....	49
BIJLAGE 10: ANALYSES TOETSEN	56
BIJLAGE 11: ENQUÊTE OUDERS EN KINDEREN	68

LIJST VAN FIGUREN

De doorgenummerde figuren zijn op de volgende bladzijden weergegeven:

Figuur 1	Het Cultuur-Arena Model	17
Figuur 2	Collectieve HVM BOOT, dmr 4	21
Figuur 3	Collectieve HVM BOOT, dmr 3	23
Figuur 4	Drijfveren BOOT medewerkers	36
Figuur 5	Aspecten van begrijpend lezen	46
Figuur 6	Cito-niveau A-E	47
Figuur 7	Cito-niveau I-V	47
Figuur 8	Didactische leeftijd (DL) in onderwijsmaanden	47
Figuur 9	Didactisch Leeftijdsequivalent (DLE)	48

VOORWOORD

Ik vind het belangrijk dat je inzicht hebt in wat je doet. Je moet altijd, niet alleen aan de hand van onderzoek, op zoek gaan naar verbetering en kritisch naar jezelf kijken. Die cultuur zijn we al gestart en ik hoop dat dit onderzoek een extra bijdrage levert.

Het is eng, moedig en volstrekt noodzakelijk om het functioneren van de eigen organisatie te laten meten. Zeker als je een organisatie hebt waar zoveel verschillende partijen in investeren en waarin je pretendeert een algemeen maatschappelijk belang na te streven. Kritisch zijn naar jezelf en vooral ook nieuwsgierig zijn naar jezelf is heel belangrijk. Het heeft niet zoveel te maken met jezelf controleren, maar met betrokkenheid naar je eigen organisatie en waarom je de dingen doet die je doet en wat het effect is.

Ik zal zeker niet alleen aandacht geven aan de verbeterpunten maar ook aan de positieve punten, zodat we de organisatie kunnen omarmen en met z'n allen daar bij stil kunnen staan en trots op kunnen zijn.

Het is zonde om door de waan van de dag alleen maar bezig te zijn met het leveren van een bijdrage aan de organisatie. Juist door dit onderzoek hebben mensen een moment stil kunnen staan om te denken over vragen als: waarom doe ik dit? Wat zijn de waarden waarop ik handel? Daarin bleek voor het team veel consensus te zitten en een balans tussen persoonlijke en maatschappelijke waarden. En ik denk dat het belangrijk is om je daarvan bewust te zijn zodat je nog beter kan uitdragen waar je naar op zoek bent. Dat is goed voor het team en de organisatie.

De samenwerking met het lectoraat beviel heel goed. In het begin was het zoeken. We vonden allemaal dat het professioneel en zuiver moest en we waren erg bewust van de valkuilen van de gelieerde afdelingen. We waren in het begin dan ook extra streng naar elkaar toe en we moesten zoeken naar de juiste toon. Maar uiteindelijk is dat heel goed gegaan. Ik heb me helemaal geen zorgen gemaakt over de validiteit van het onderzoek. Ik denk dat het lectoraat heel veel inspanning heeft getoond om het onderzoek zo goed mogelijk te doen en BOOT heeft geprobeerd daar een neutrale bijdrage aan te leveren. We hebben elkaar zeker versterkt. De vertrouwdsheid zorgt ervoor dat het ontspannend is. Als onderzoeker wil je zoveel mogelijk een afspiegeling van de daadwerkelijke situatie. En dat wordt heel moeilijk als er een onbekend iemand tegenover je zit of staat, want je gaat toch een soort van performance houden. Ik denk dat door de vertrouwdsheid in dit geval en een gezonde kritische houding naar elkaar, we heel erg onszelf zijn geweest. Als je inzicht wil krijgen in een cultuur dan is dat noodzakelijk.

Het onderzoek is verder een bevestiging dat je binnen de HvA heel goed eigen diensten aan kan bieden. Ik denk sowieso dat vaak binnen een grote organisatie mensen verontwaardigd zijn dat er soms externen worden gevraagd voor bepaalde onderdelen van de organisatie, terwijl de expertise gewoon 'in huis' is.

Tenslotte vind ik de samenwerking met het lectoraat ook kenmerkend voor Urban Management. Het is transparant, nieuwsgierig, zoekend naar maatschappelijke rendement, met hoge ambities voor zichzelf, de HvA en de stad Amsterdam.

Esther Haverkort

Programmamanager Urban Practice

INLEIDING

Context

Urban Practice is een initiatief van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de Amsterdamse wijkaanpak, waarbij studenten, docenten en onderzoekers worden ingezet in de buurt om een bijdrage te leveren aan de vitaliteit van de Amsterdamse krachtwijken. De Amsterdamse Krachtwijken maken deel uit van de lijst van 40 Nederlandse krachtwijken die op 22 maart 2007 bekend zijn gemaakt door Ella Vogelaar, minister van Wonen, Wijken en Integratie in het kabinet Balkenende IV, en waar structurele investeringen hebben plaatsgevonden op sociaal, fysiek en economisch gebied om het basisniveau van leefbaarheid, veiligheid, voorzieningen, stedelijke vernieuwing en buurt economie op peil te brengen.

Urban Practice levert haar bijdrage aan de Amsterdamse krachtwijken op wijkniveau vanuit vier Buurtwinkels voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT). Door de koppeling van de kennisinstelling HvA met de praktijk van complexe maatschappelijke vraagstukken in Amsterdam, neemt de HvA haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en investeert zij in innovatief en kwalitatief praktijkonderwijs. Het doel van Urban Practice/BOOT is om in samenwerking met partners en bewoners bij te dragen aan de structurele sociale, culturele en economische ontwikkeling van de Amsterdamse krachtwijken.

Op verzoek van bewoners, in opdracht van een partnerorganisatie of de HvA ontwikkelen studenten in samenwerking met docenten en professionals een divers aanbod aan diensten en activiteiten voor de buurt. Kenmerkend voor het aanbod van BOOT is dat het programma structureel, interdisciplinair en aanvullend of ondersteunend is op het bestaande aanbod in de wijk. BOOT is altijd op zoek naar opdrachten waarbij het mes aan twee kanten snijdt; een goede leer- en werkomgeving voor studenten die tegelijkertijd een aantoonbare bijdrage aan de buurt leveren. BOOT is gevestigd in vier stadsdelen: Amsterdam West (Chassébuurt), Amsterdam Oost (Indische Buurt), Amsterdam Zuidoost (EGK-buurt) en Amsterdam Nieuw-West (Slotermeer). In de afgelopen twee jaar hebben er bij BOOT ruim 700 studenten een bijdrage geleverd aan de sociaal- economische positie van deze krachtwijken. Per week leveren deze studenten diensten aan ruim 300 buurtbewoners van 6 tot 95 jaar oud.

BOOT was voorheen ondergebracht bij het project Krachtwijken. Dit project startte in januari 2008 in opdracht van het College van Bestuur om de verbinding tussen de HvA en de Amsterdamse wijkaanpak vorm te geven. Op 1 januari 2011 is dit project ten einde gekomen en heeft BOOT een doorstart gemaakt binnen de bestaande organisatie van Urban Management. Urban Management is een gezamenlijk initiatief van het domein Economie & Management, het domein Maatschappij & Recht en het domein Techniek. Urban Management richt zich op de gezamenlijke aanpak van grootstedelijke vraagstukken. Onder de naam Urban Practice zijn er structurele verbintenissen ontstaan met de partners van het project Krachtwijken, waaronder de gemeente Amsterdam, stadsdelen en woningcorporaties.

Opdracht onderzoek

Binnen Urban Management bekleedt Esther Haverkort de functie van manager van Urban Practice. Esther Haverkort en David de Vries (managing director Urban Management) zijn de opdrachtgevers van dit onderzoek, waar deze rapportage een weergave van is. De opdracht voor het evaluatieonderzoek van BOOT is in het najaar van 2012 tot stand gekomen.

Opbouw rapport

Het rapport is opgebouwd uit drie hoofdstukken en elf bijlagen. Hoofdstuk 1 is de inleiding van dit onderzoeksrapport waarin de probleem- en vraagstelling en onderzoeksopzet worden uiteengezet. In hoofdstuk 2 komt de beantwoording van de vraagstelling aan de orde. Hoofdstuk 3 bevat de conclusies en aanbevelingen van dit onderzoeksrapport die voortvloeien uit de beantwoording van de vraagstelling in hoofdstuk 2. De bijlagen bevatten de inhoud die nodig is voor de beantwoording van de vraagstelling in hoofdstuk 2.

HOOFDSTUK 1: VRAAGSTELLING

Probleemstelling

Urban Practice/BOOT verandert continu mee met de vraag en de schommelende ontwikkelingen in de politiek, het beleid en de uitvoering. Voortdurend speelt de vraag of men zich wel of niet zou moeten aanpassen aan de schommelende ontwikkelingen. Men worstelt daarmee met de identiteit van de organisatie. Een identiteitsvraagstuk is een cultuurvraagstuk. Organisaties in cultuurverandering onderscheiden zich door waarde te creëren voor hun klanten. Ze hebben een herkenbare identiteit en een duidelijke waardepropositie. De identiteit en waarden van de organisatie geven richting aan het gedrag en de onderlinge samenwerking en aan de relaties met de omgeving en zijn van cruciaal belang. In wezen gaat het hier om de fit tussen organisatie en omgeving. De 'fit' benadering betreft de mate van afstemming tussen de eisen van de omgeving en datgene wat de organisatie doet.

Naast het vraagstuk omtrent de fit tussen organisatie en omgeving doet zich ook een vraagstuk voor als het gaat om de effectiviteit van de organisatie. Schoolwerkondersteuning (SWO) is één van de programma's die structureel is opgenomen in het assortiment van BOOT en is tevens de grootste activiteit van BOOT. Het programma is gestart in 2008 op BOOT West en bleek een groot succes. De effecten van programma's als schoolwerkondersteuning zijn moeilijk meetbaar. Veel verschillende factoren spelen een rol. Het isoleren van een sociale interventie is een moeilijke opgave en daarmee worden resultaten moeilijk meetbaar. Niettemin blijft de vraag heersen wat het effect is van een programma als SWO.

Vraagstelling

De hoofdvragen van het onderzoek zijn:

1. *In hoeverre is er sprake van een fit tussen BOOT en haar omgeving?*
2. *Is BOOT effectief?*

Om antwoord te kunnen geven op hoofdvraag 1 zullen de volgende deelvragen onderzocht worden:

- 1.1 *Hoe ziet de cultuur van BOOT eruit?*
- 1.2 *Welk beeld heeft de omgeving van BOOT van de organisatie?*

Om antwoord te kunnen geven op hoofdvraag 2 zal de grootste activiteit van de organisatie onderzocht worden (SWO). De volgende deelvragen zullen leidend zijn:

- 2.1 *Bestaat er een verschil in begrip en lezen tussen kinderen die langer dan een jaar SWO volgen en kinderen die maximaal twee maanden SWO volgen?*
- 2.2 *Bestaat er een verschil in begrip en lezen tussen kinderen die langer dan een jaar SWO volgen en kinderen die maximaal drie maanden SWO volgen?*
- 2.3 *Is er sprake van een effect in plezier op gebied van onderwijsactiviteiten bij kinderen?*

Opzet onderzoek

Hoofdvraag 1

Voor de beantwoording van hoofdvraag 1 werden er in totaal 36 interviews gehouden. Hiervan hebben er 20 cultuurinterviews plaatsgevonden met medewerkers en stagiaires van BOOT en werknemers van de HvA die via onderwijsprogramma's betrokken zijn bij BOOT. Verder hebben er 16 diepte interviews plaatsgevonden met vertegenwoordigers van partnerorganisaties.

De cultuurinterviews volgen een vaste methodiek ontleend aan het Arena-Cultuur model van dr. Alex Straathof, lector Management van Cultuurverandering, en dienen ter beantwoording van deelvraag 1.1. Bij de externe interviews werd er aan de partijen gevraagd hoe zij BOOT percipiëren. Dit leidt tot informatie wat bijdraagt aan de beantwoording van deelvraag 1.2.

Overzicht interviews hoofdvraag 1	
20 Cultuurinterviews Intern	14 interviews met medewerkers BOOT 3 interviews met studenten 1 interview met externe activiteitencoördinator 2 interviews met oud-medewerkers
16 interviews Extern	Interviews met vertegenwoordigers van: Stadsdeel Oost Stadsdeel Nieuw-West Stadsdeel West DMO Civic Zeeburg Eigen Haard Timorplein Community CEC De Makkie Meermaatjes Glamourmanifest VH Sport en Organisatie
Totaal: 36 interviews	

Hoofdvraag 2

De kinderen zijn getoetst tijdens SWO op de verschillende BOOT-locaties. Dit vond plaats in de middag na schooltijd. Het was niet altijd mogelijk om alle kinderen aan een aparte tafel te zetten in verband met ruimtegebrek.

In totaal nemen er 396 kinderen deel aan het SWO-programma. Er hebben 282 kinderen van het SWO deelgenomen aan de toetsing. Dat is 83% van de gehele populatie die deelneemt aan het SWO. Groep 3 kinderen nemen ook deel aan SWO. Deze zijn niet meegenomen in het onderzoek.

Er is voor gekozen om niet uit te gaan van een steekproef maar de gehele populatie zoveel mogelijk te betrekken bij de toetsing.

SWO is ook gericht op het creëren van een positieve verhouding tussen kinderen en school. Door spelenderwijs te werken aan thema's als taal en rekenen, probeert men meer plezier te creëren bij kinderen. Om de beleving van ouders en deelnemende kinderen te onderzoeken is ervoor gekozen om enquêtes bij deze doelgroepen af te nemen.

Onderzoeksopzet toetsen begrijpend lezen			
Input →	Throughput →	Output →	Outcome KPI (kritische prestatie indicatoren)
Kinderen (Experimentele groep)	SWO langer dan een jaar	Score Begrijpend Lezen (Afhankelijke variabele)	Effect SWO afleiden uit verschilsscores tussen gemiddelden
Kinderen (Controlegroep)	SWO tussen 2-3 maanden	Score Begrijpend Lezen (Afhankelijke variabele)	Effect SWO afleiden uit verschilsscores tussen gemiddelden

HOOFDSTUK 2: BEANTWOORDING VAN DE VRAAGSTELLING

Ad. 1.1 Hoe ziet de cultuur van BOOT eruit?

BOOT heeft een sterke collectieve cultuur waar de neuzen dezelfde kant op staan. De meeste mensen doen en denken hetzelfde. Dit kan geconcludeerd worden uit een aantal verschillende uitkomsten.

Allereerst is er sprake van een sterke collectieve mindset. Er is een hogere collectiviteit vergeleken met vergelijkbare onderzoekspopulaties bij het stadsdeel Nieuw-West en VMBO-scholen (Achbab et al, 2013; Straathof et al., 2013). Dit is te verklaren aan de aantallen waarden die zijn genoemd en het aantal verbindingen tussen de waarden (zien bijlage 3). Verder valt het veelzijdige karakter van BOOT op. In de mindset treffen we veel maatschappelijke waarden aan, maar ook waarden die het onderwijskarakter van BOOT weergeven en waarden die het belang van gebiedsgericht werken en ondernemerschap onderstrepen. Het relatief grote aantal organisatiewaarden duidt er op dat medewerkers zich er bewust van zijn dat zij kunnen bijdragen aan de organisatie als geheel. Wat verder opvalt is dat de ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie invloed hebben op het waardenstelsel van de werknemers. Werknemers benoemen de onzekerheden die de toekomst van BOOT bedreigen en legitimeren haar voortbestaan door het onderstrepen van het maatschappelijk belang (waarde 'bijdrage leveren aan maatschappij').

Er zijn vijf aspecten die kenmerkend zijn voor BOOT ten opzichte van andere organisaties (zie bijlage 3), namelijk:

- Verbinding onderwijs en stad;
- Jong team en jonge werknemers;
- Gebiedsgericht werken;
- Open houding;
- Aandacht voor cliënten.

Het BOOT team ziet het verbinden van het hoger onderwijs met sociaal-economische vraagstukken in de grootstedelijke context, door fysiek in de wijk aanwezig te zijn, als kerntaak.

De collectiviteit is ook in het gedrag te vinden. Er heerst een duidelijk profiel wat medewerkers doen om de kerntaak te realiseren, namelijk:

- Het begeleiden van studenten in hun ontwikkeling;
- Netwerken en het leggen van verbindingen;
- Op de hoogte zijn van actuele ontwikkelingen in de wijk;
- Het creëren van organisatorische randvoorwaarden zodat studenten goed kunnen functioneren.

Binnen het BOOT team bestaat er verder een collectief beeld over de arena. Er heerst een collectief beeld over de interne arena als consensus gericht en een coalitie. Er heerst ook een collectief beeld over de positie van BOOT binnen de arena van de Hogeschool van Amsterdam, namelijk een coalitie (zie bijlage 3).

Ad. 1.2 Welk beeld heeft de omgeving van BOOT van de organisatie?

Er is sprake van collectiviteit als het gaat om het beeld dat de omgeving heeft van BOOT. De kerntaak en missie van BOOT zoals de omgeving die ziet komen overeen met de kerntaak zoals door de medewerkers geformuleerd: het verbinden van hoger onderwijs en stad, studenten in de praktijk ervaring laten op doen en ruimte geven voor talentontwikkeling om op die manier een bijdrage te leveren aan de maatschappij (zie bijlage 4).

De omgeving heeft ook goed zicht op het profiel van de BOOT-medewerkers. Er is sprake van congruentie als we de uitkomsten vergelijken met het beeld dat medewerkers van zich zelf hebben. BOOT-medewerkers dragen volgens de omgeving bij aan de realisering van haar kerntaak door:

- Netwerken en verbindingen te leggen tussen verschillende organisaties;
- Kennis te hebben van de buurt en goed op de hoogte zijn wat er speelt in de wijken door in de wijk aanwezig te zijn en zichtbaar voor bewoners te zijn;
- Samen met opdrachtgevers meedenken en projecten en onderzoeksvragen vormgeven;
- Begeleiden en aansturen van studenten.

Er is ook goed zicht op de mindset van BOOT. Mentaliteitskenmerken, drijfveren en grondslagen die de omgeving BOOT toedicht komen overeen met waarden uit de HVM (zie bijlage 3). Uit de interviews kunnen we waarden destilleren als: het bieden van leerzame praktijkervaring aan studenten, bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de krachtwijken, het maatschappelijke gezicht van de HvA uitdragen, mensen helpen, netwerken en verbindingen leggen. Deze waarden spelen als collectieve waarden een belangrijke rol bij het denken en doen binnen BOOT (zie bijlage 3).

Verder typeert de omgeving BOOT als een flexibele, laagdrempelige en open organisatie met medewerkers die oplossingsgericht zijn ingesteld, zich niet laten afschrikken en op een creatieve manier met onvoorspelbare ontwikkelingen omgaan. Hiermee voldoet de organisatie volgens haar omgeving aan de eisen van een dynamische en onvoorspelbare omgeving met een terugtrekkende overheid en minder financiering. Binnen de omgeving zijn er ook geluiden te horen betreffende de moederorganisatie van BOOT, de HvA. In tegenstelling tot de flexibiliteit van BOOT wordt er gewezen op de starheid van de HvA als moederorganisatie. Men is zich er van bewust gebonden te zijn aan roosters en onderwijsstructuren met semesters en kwartalen. Opdrachten dienen dan ook te passen in de onderwijsstructuren van de HvA. Dit wordt door opdrachtgevers soms als lastig ervaren.

Beantwoording hoofdvraag 1: In hoeverre is er sprake van een fit tussen BOOT en haar omgeving?

Om hoofdvraag 1 te beantwoorden is er eerst onderzoek verricht naar de identiteit van de organisatie BOOT. De uitkomsten laten zien dat BOOT een sterke collectieve cultuur heeft waarbij de neuzen dezelfde kant op staan. De meeste mensen doen en denken hetzelfde.

Verder is er onderzoek verricht naar de verwachtingen en beelden van partner-organisaties van BOOT. Het blijkt dat deze organisaties een goed zicht hebben op de organisatie. Als het gaat om beelden en verwachtingen is er dus sprake van een hoge congruentie tussen BOOT en haar omgeving. BOOT beweegt goed mee met de onvoorspelbare dynamiek binnen de omgeving. Haar flexibiliteit, laagdrempeligheid en open en oplossingsgerichte benadering worden geprezen en aangemerkt als organisatie kenmerken. Daarmee voldoet het aan de eisen van de grillige omgeving waarin zij opereert. Er is dus sprake van een sterke fit tussen de organisatie BOOT en haar omgeving.

Ad. 2.1 Bestaat er een verschil in begrijpend lezen tussen kinderen die langer dan een jaar SWO volgen en kinderen die maximaal drie maanden SWO volgen?

Bij de beantwoording van deze vraag wordt er gebruik gemaakt van de standaarden Didactische Leeftijd (DL) en Didactische Leeftijdsequivalent (DLE). De DL is het aantal maanden, dat een kind/leerling onderwijs heeft gevolgd vanaf Groep 3. Ieder schooljaar heeft bij deze telling 10 maanden en het schooljaar begint in september en loopt tot juli. De DLE wordt gebruikt als maat voor het berekenen van de vordering in leerstof. Het toepassen van de DLE maakt het mogelijk om een relatie te leggen tussen het aantal onderwijsmaanden (DL) en de werkelijke ontwikkeling van het kind. De mate waarin de DL en de DLE bij elkaar liggen, laat zien in hoeverre de leerling een verwachte ontwikkeling maakt (zie bijlage 7). Op basis van de DLE is het mogelijk om eventuele leerachterstanden te berekenen.

De kinderen die SWO maximaal 3 maanden volgen scoren een DLE lager dan de DL. Deze kinderen zitten onder hun didactische leeftijd en hebben dus een leerachterstand. Dit geldt voor zowel de groepen 4, 5 als 6. De kinderen uit de groepen 4, 5 en 6 die SWO langer dan een jaar volgen scoren ook een DLE onder hun DL (zie bijlage 10).

De resultaten van het onderzoek laten zien dat er geen significante verschillen bestaan tussen de groepen die SWO 0-3 maanden volgt en de groepen die SWO langer dan een jaar volgen. Deze uitkomsten gelden zowel voor groep 4, 5 als 6 (zie bijlage 10).

Er zijn wel kleine opmerkelijke verschillen aangetroffen bij de groepen 5 en 6. De kinderen die tussen de 0-3 maanden SWO volgen scoren in deze beide groepen iets beter dan de kinderen die langer dan een jaar SWO volgen. De verschillen zijn echter te klein en niet significant om aannemelijk toe te kunnen schrijven aan het SWO programma.

Ad. 2.2 Bestaat er een verschil in begrijpend lezen tussen kinderen die langer dan een jaar SWO volgen en kinderen die maximaal twee maanden SWO volgen?

Bij de beantwoording van deze vraag wordt er gebruik gemaakt van de standaarden Didactische Leeftijd (DL) en Didactische Leeftijdsequivalent (DLE). De DL is het aantal maanden, dat een kind/leerling onderwijs heeft gevolgd vanaf Groep 3. Ieder schooljaar heeft bij deze telling 10 maanden en het schooljaar begint in september en loopt tot juli. De DLE wordt gebruikt als maat voor het berekenen van de vordering in leerstof. Het toepassen van de DLE maakt het mogelijk om een relatie te leggen tussen het aantal onderwijsmaanden (DL) en de werkelijke ontwikkeling van het kind. De mate waarin de DL en de DLE bij elkaar liggen, laat zien in hoeverre de leerling een verwachte ontwikkeling maakt (zie bijlage 7). Op basis van de DLE is het mogelijk om eventuele leerachterstanden te berekenen.

De kinderen die SWO maximaal 2 maanden volgen scoren een DLE lager dan de DL. Deze kinderen zitten onder hun didactische leeftijd en hebben dus een leerachterstand. Dit geldt voor zowel de groepen 4, 5 als 6. De kinderen uit de groepen 4, 5 en 6 die SWO langer dan een jaar volgen scoren ook een DLE onder hun DL (zie bijlage 10).

De resultaten van het onderzoek laten zien dat er geen significante verschillen bestaan tussen de groepen die SWO 0-2 maanden volgt en de groepen die SWO langer dan een jaar volgen. Deze uitkomsten gelden zowel voor groep 4, 5 als 6 (zie bijlage 10).

Er zijn wel kleine opmerkelijke verschillen aangetroffen bij de groepen 5 en 6. De kinderen die tussen de 0-2 maanden SWO volgen scoren in deze beide groepen iets beter dan de kinderen die langer dan een jaar SWO volgen. De verschillen zijn echter te klein en niet significant om aannemelijk toe te kunnen schrijven aan het SWO programma.

Ad. 2.3. Is er sprake van een effect in plezier op gebied van onderwijsactiviteiten bij kinderen?

SWO heeft een tweeledig doel. Er wordt geprobeerd om maatschappelijke meerwaarde te creëren door de achterstanden van kinderen te verkleinen op het gebied van bijvoorbeeld taal en rekenen. Daarnaast wordt er getracht door spelenderwijs te werken aan thema's als taal, rekenen en sociale vaardigheden het plezier in school te vergroten. Het doel is een positievere verhouding met school en schoolwerk wat er toe moet leiden dat de schoolcarrière op een positievere manier wordt ingevuld (zie bijlage 5). Ouders en kinderen beoordelen de werkwijze die binnen SWO gebruikt wordt als erg positief (zie bijlage 11). Bijna 50% van de ouders geeft aan dat zijn of haar kind meer plezier in school heeft gekregen sinds de deelname aan het SWO-programma en 10% geeft aan dat het plezier in school heel erg is verbeterd. Soortgelijke cijfers kan men ook terug zien bij de kinderen. Ouders zijn ook erg tevreden over de hoeveelheid contact met de begeleiders en de deskundigheid en vriendelijkheid van de begeleiders. De activiteiten rekenen, taal en sport en spel worden hoog gewaardeerd door de kinderen. Dit uit zich in het gemiddeld cijfer waarmee kinderen BOOT beoordelen, een 8,7. Ouders beoordelen BOOT met een gemiddeld cijfer van 8,2 (zie bijlage 11). Ondanks de hoge waardering is het wel opvallend dat de bereidheid van ouders om te participeren aan het programma laag is.

Beantwoording hoofdvraag 2: Is BOOT effectief?

Om hoofdvraag 2 te beantwoorden hebben we onderzoek verricht naar de effectiviteit van de processen. Hierbij hebben we ons geconcentreerd op het hoofdproces, SWO. Daarna heeft het onderzoek zich verder toegespitst op het begrijpend lezen.

De uitkomsten laten zien dat er geen significante verschillen bestaan tussen de groepen die SWO maximaal 2 of 3 maanden volgt en de groepen die SWO langer dan een jaar volgen. Deze uitkomsten gelden zowel voor groep 4, 5 als 6. Alle onderzochte groepen scoren een DLE ruim onder de DL. Er is echter geen sprake van een inloop van de achterstand op het gebied van begrijpend lezen bij kinderen die langer dan een jaar SWO volgen ten opzichte van kinderen die maximaal 2 of 3 maanden SWO volgen. Dit is wellicht toe te schrijven aan de lage intensiteit van het programma, namelijk één dag per week.

We stellen dus vast dat het vaste programma SWO geen effecten sorteert op het gebied van begrijpend lezen en dat het hoofdproces van BOOT niet effectief genoeg is om outcomes te creëren. We gaan ervan uit dat dit ook voor de andere processen geldt.

Het programma wordt door haar omgeving (partnerorganisaties) en de afnemers (ouders en kinderen) geprezen (zie bijlagen 4 en 11). We stellen vast dat het vaste programma SWO wel effecten sorteert op het gebied van plezier bij kinderen bij het uitvoeren van onderwijsactiviteiten. Ouders geven aan dat kinderen meer plezier hebben gekregen in school na deelname aan het SWO. Kinderen geven ook aan met meer plezier in school te hebben door deelname aan SWO. Het SWO programma wordt hoog gewaardeerd door zowel ouders (8,2) als kinderen (8,7).

HOOFDSTUK 3: CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk worden de conclusies gepresenteerd vanuit de antwoorden op de deelvragen in het vorige hoofdstuk. Op basis van de conclusies worden tien aanbevelingen gegeven. Hiermee doet dit evaluatie onderzoek suggesties voor vervolgstappen. Vervolgstappen kunnen liggen op het gebied van nader onderzoek en monitoring van organisatieprocessen.

Conclusie

We concluderen dat BOOT een sterke collectieve cultuur heeft en dat er sprake is van een sterke fit tussen de organisatie BOOT en haar omgeving. Als het gaat om beelden en verwachtingen is er sprake van een hoge congruentie tussen BOOT en haar omgeving. BOOT beweegt goed mee met de onvoorspelbare dynamiek binnen de omgeving. Haar flexibiliteit, laagdrempeligheid en open en oplossingsgerichte benadering worden geprezen en aangemerkt als organisatie kenmerken. Daarmee voldoet het aan de eisen van de grillige omgeving waarin zij opereert. De flexibiliteit kan tegelijkertijd nog sterker worden ware het niet dat er rekening dient te worden gehouden met vaste onderwijsstructuren van de HvA zoals roosters, blok- en semesterindelingen.

Het identiteitsvraagstuk of men zich wel of niet voortdurend zou moeten aanpassen aan de veranderlijke omgeving is onnodig. De flexibiliteit van de organisatie wordt als een bijzonder aspect beschouwd door haar omgeving. BOOT wordt dankzij dit bijzondere aspect als een moderne organisatie gezien in deze tijden van een grillige politiek-bestuurlijke context.

Verder hebben we de effectiviteit van de processen onderzocht. Hierbij hebben we ons geconcentreerd op het hoofdproces, SWO. We concluderen dat het vaste programma SWO niet genoeg op schoolse vakken is gericht om effecten te sorteren op het gebied van begrijpend lezen. Er is geen sprake van een inloop van de achterstand op het gebied van begrijpend lezen bij kinderen die langer dan een jaar SWO volgen ten opzichte van kinderen die maximaal 2 of 3 maanden SWO volgen. Dit kan toe te schrijven zijn aan de lage intensiteit van het programma, namelijk één dag per week. Eén keer per week een SWO lijkt onvoldoende om de begrijpend lezen prestaties significant omhoog te krijgen.

Om meer inzicht te krijgen in de verschillen tussen groepen leerlingen is het van belang preciezer te weten welke pedagogisch-didactische behoeften er bestaan bij de kinderen. Goed onderwijs begint al vroeg: goed inzicht in de verschillen tussen kinderen en hun behoeften moet al vroeg worden gewonnen en benut (Leseman, 2004). Door het invoeren van een toetsingsystematiek (leerlingvolgsysteem) kan er een beeld ontstaan hoe kinderen zich in onderwijssituatie zullen ontwikkelen en verder kan het informatie geven over de vraag hoe een bepaald kind pedagogisch-didactisch het best ondersteund kan worden bij het leren.

Het onderzoek laat overduidelijk zien dat er sprake is van grote leerachterstanden bij kinderen die het programma volgen en dat er een grote behoefte ouders om extra ondersteuning bij taalontwikkeling. Het programma wordt door haar omgeving (partnerorganisaties en afnemers, ouders en kinderen) bewierookt en hoog gewaardeerd. We concluderen dat SWO wel effecten sorteert op het gebied van plezier in onderwijsactiviteiten. SWO probeert spelenderwijs te werken aan thema's als taal en rekenen. Dit specifieke kenmerk van SWO wordt door kinderen hoog gewaardeerd.

Effectiviteit is een cruciaal concept in de evaluatie van prestaties en is vandaag de dag, in tijden waarin het economisch minder gaat, nog belangrijker dan vroeger. Het is te prijzen dat BOOT een onderzoek instelt naar de effectiviteit van haar eigen organisatie. Een onderzoek naar de effectiviteit levert niet alleen verantwoordingsinformatie op, maar tevens sturingsinformatie. Meten levert inzicht op over de

processen waardoor managers kunnen sturen op resultaten en de kwaliteit van de dienstverlening en organisatie kan worden vergroot.

De gelauwerde flexibiliteit van de organisatie kan in het geval van teveel meebewegen met de grillige omgeving gevolgen hebben voor de effectiviteit van de organisatie. Het is dan ook taak om grip te houden op de flexibiliteit van de organisatie waardoor de grondvesten van de organisatie versterkt worden.

Aanbevelingen

We komen tot een aantal aanbevelingen die puntsgewijs worden weergegeven. Aanbevelingen 1 en 2 komen voort uit de beantwoording van hoofdvraag 1. De aanbevelingen 3 t/m 6 komen voort uit de beantwoording van hoofdvraag 2.

Algemeen

1. Koester de flexibiliteit als bijzonder aspect van de organisatie, zet daarvoor een branding strategie uit en maak het expliciet een onderdeel van je identiteit als organisatie.
2. Schep als Hogeschool van Amsterdam condities om de flexibiliteit van BOOT te versterken waardoor er nog sneller geanticipeerd kan worden op vragen vanuit de stad.

Programma's

3. Formuleer expliciet en in meetbare termen wat de doelstellingen zijn van de verschillende programma's van BOOT.

SWO

4. Een intensivering van het SWO door frequenter deelname (van één dagdeel in de week naar twee dagdelen in de week).
5. Creëer een systeem van ondersteuning van de dagelijkse onderwijspraktijk door partnerrelaties aan te knopen met basisscholen in de stadsdelen. Bouw vervolgens als SWO meer expertise op door een verdere professionalisering van het pedagogisch-didactisch handelen binnen SWO:
 - a. Het invoeren van een toetsingssystematiek (leerlingvolgsysteem) om de leervorderingen van kinderen te monitoren en te komen tot meetbare resultaten waarop gestuurd kan worden. Creëer daarvoor ook een administratiesysteem met een uitgebreide variabelenset om succesvol te kunnen monitoren. Monitoring zal leiden tot waardecreatie. Door de uitkomsten zal er namelijk een beeld ontstaan hoe kinderen zich in onderwijssituatie zullen ontwikkelen en verder kan het informatie geven over de vraag hoe een bepaald kind pedagogisch-didactisch het best ondersteund kan worden bij het leren.
 - b. Schep meer differentiatie in het programma door aan te sluiten op de verschillen in pedagogisch-didactische behoeften van kinderen en door het aanbieden van alternatieve ontwikkeltrajecten.
 - c. Intensiveer het programma door huiswerkopdrachten mee te geven.
6. Verhoog de participatie van ouders door hen periodiek te betrekken bij het SWO-programma.

BIJLAGEN

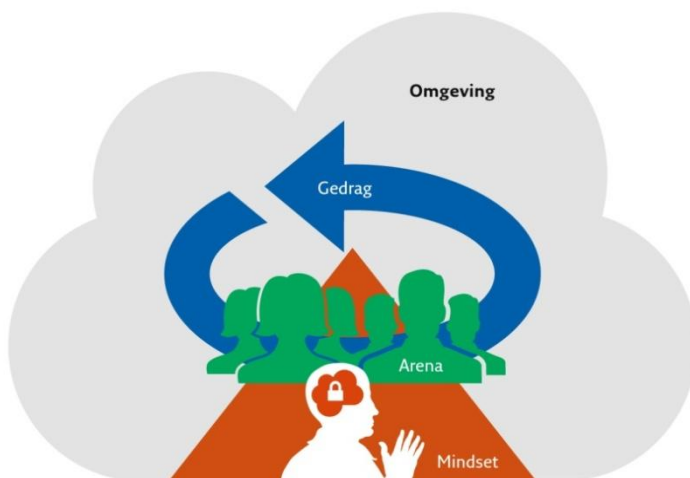
Dit onderzoek heeft negen bijlagen. De bijlagen bevatten de inhoud die nodig is voor de beantwoording van de vraagstelling in hoofdstuk 2. Bijlage 1 t/m 4 leiden tot de beantwoording van hoofdvraag 1. Bijlage 1 bevat het conceptueel kader dat gebruikt is om hoofdvraag 1 te beantwoorden. Bijlage 2 is het interpretatiekader dat gebruikt wordt om betekenis te geven aan de uitkomsten van het onderzoek voor hoofdvraag 1. In de bijlagen 3 en 4 zitten de uitkomsten van het onderzoek voor de beantwoording van hoofdvraag 1.

Bijlage 5 t/m 11 leiden tot de beantwoording van hoofdvraag 2. In bijlage 5 is het programma van SWO opgenomen. Bijlage 6 bevat het conceptueel kader dat gebruikt is om hoofdvraag 2 te beantwoorden. Bijlage 7 is het interpretatiekader dat gebruikt wordt om betekenis te geven aan de uitkomsten van het onderzoek voor hoofdvraag 2. De methodologische verantwoording treft men aan in bijlage 8. In de bijlagen 9 en 10 zitten de uitkomsten van het onderzoek voor de beantwoording van hoofdvraag 2. Bijlage 1 bevat de uitkomsten van de enquête die onder ouders is gehouden.

BIJLAGE 1: OVER CULTUUR

In dit onderzoek zijn we uitgegaan van het Cultuur-Arena model. In dit model wordt organisatiecultuur opgevat als de wijze waarop een groep mensen invulling geeft aan de primaire taak waar zij voor staat. Steeds zullen er aanpassingen ontstaan omdat de eisen uit de omgeving veranderen. Daardoor zal zich in de loop van de tijd een handelingspatroon (gedrag) ontwikkelen op basis van overtuigingen over wat belangrijk is (mindset), dit binnen een set van interne verhoudingen (arena). Een organisatie heeft een eigen entiteit. Het is meer dan een verzameling mensen en meer dan teams en afdelingen bij elkaar.

Figuur 1: Het Cultuur-Arena Model



Op basis van het Cultuur-Arena Model kan door het gebruik van verschillende deelonderzoeken een foto van de cultuur worden gemaakt. Aan de hand van zo'n foto krijg je een beeld van:

- Arena. Hierbij draait het om informele macht en invloed. Binnen groepen en teams ontwikkelen zich coalities van leiders, volgers en onderlinge loyaliteiten. Ieder heeft zijn eigen positie binnen groepen waarbij de een meer invloed heeft op het denken en doen dan anderen. Deze relaties binnen groepen zijn bepalend voor de invloedverdeling, voorbeeldwerking en navolging die mensen laten zien. Arena's houden bestaande manieren van denken en doen vast.
- Mindset. Dit zijn opvattingen die mensen binnen een organisatie met elkaar gemeen hebben over bijvoorbeeld het werk, over ouders en leerlingen, een bepaalde wijk, opvoeding of hoe adolescenten zich ontwikkelen. Op basis van deze overtuigingen zijn bepaalde waarden relevant. Deze waarden worden gebruikt voor het sturen van het eigen gedrag en voor de beoordeling van situaties en het gedrag van anderen.
- Gedrag. Gedrag dat mensen laten zien is in veel gevallen een oplossing om een waarde te realiseren. Als je het druk hebt en toch veel af wilt krijgen, ga je plannen. 'Plannen' is een gedragsoplossing. Wie vindt dat de pedagogische waarden van de school in gevaar komen, zal kritiek uiten. Ook het 'uitten van kritiek' is een gedragsoplossing. Relevant voor de organisatiecultuur zijn die gedragingen die gemeenschappelijk zijn. Het collectieve oplossingsrepertoire is tekenend voor een cultuur van een organisatie.

BIJLAGE 2: LITERATUURSTUDIE AANSLUITING ORGANISATIE EN OMGEVING

Organisaties hebben een omgeving waarmee zij voortdurend in wisselwerking staan. Ze ontwikkelen zich onder invloed van de omgeving en wanneer de omgeving verandert en er zich bijvoorbeeld nieuwe omstandigheden aandienen, moeten organisaties steeds weer de afweging maken hoe hiermee om te gaan (Bovens et al., 2007).

De kern van de contingentietheorie is 'the goodness of fit'. Dit houdt in dat de effectiviteit van een organisatie afhankelijk is van de mate van congruentie tussen organisatie en omgeving (Rogier, 1998). Galbraith formuleerde het uitgangspunt 'there is no one best way to organize' (1973:2). De contingentietheorie zet zich uitdrukkelijk af tegen de 'best practices' of universalistische benadering, waarbij ervan uitgegaan wordt dat organisatiepraktijken die in de ene context werken dat ook in een andere context zullen doen. De goodness of fit gaat er juist vanuit dat context essentieel is, en dat men daarom dient te streven naar een zo goed mogelijke fit tussen de organisatie en haar omgeving en onderdelen van de organisatie onderling om tot betere prestaties te komen (output).

De contingentiebenadering concentreert zich op een aantal dimensies van de omgeving (Bovens et al., 2007):

- Dynamiek van de omgeving: de omgeving van een organisatie kan stabiel of dynamisch zijn. Dynamisch betekent hier onvoorspelbaar. Het gaat om veranderingen in de omgeving van een organisatie die goed te voorzien zijn. In de contingentietheorie gaat men ervan uit dat hoe dynamischer de omgeving is, hoe flexibeler de structuur van de organisatie zal zijn en moet zijn.
- Complexiteit van de omgeving: de omgeving van de organisatie kan simpel of complex zijn. Het gaat hierbij om de mate van begrijpelijkheid. In de contingentietheorie gaat men ervan uit dat hoe complexer de omgeving is, hoe gedecentraliseerder de structuur van een organisatie zal en moet zijn.
- Heterogeniteit van de omgeving: de omgeving van een organisatie kan homogeen of heterogeen zijn. De omgeving van een organisatie is heterogeen wanneer die uiteenvalt in diverse deelomgevingen met uiteenlopende beleidsterreinen en beroepsgroepen. In de contingentietheorie gaat men ervan uit dat hoe gefragmenteerder de omgeving is, hoe sterker de organisatie geneigd zal zijn zich te splitsen in gespecialiseerde eenheden die op specifieke deelomgevingen georiënteerd zijn.
- De mate van vijandigheid in de omgeving: de omgeving kan een organisatie gunstig gezind zijn of juist vijandig tegenover die organisatie staan. De houding van groepen buiten de organisatie geeft een indicatie van de mate van vijandigheid. In de contingentietheorie gaat men ervan uit dat extreme vijandigheid in de omgeving de omgeving de organisatie ertoe zet om tijdelijk te centraliseren.

Bronnen:

Bovens, M.A.P., 't Hart, P., Van Twist, M.J.W. (2007). *Openbaar bestuur: beleid, organisatie en politiek*. Alphen aan den Rijn, Kluwer.

Rogier, J.J.H. (1998). *De wisselwerking tussen organisatie en markt*. Capelle a/d IJssel, Labyrint Publication.

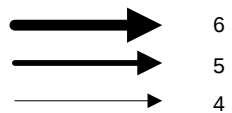
BIJLAGE 3: CULTUUR BOOT

Mindset

Inleiding

Organisatiecultuur heeft te maken met hoe men denkt binnen de organisatie. Het gaat over dieperliggende waarden en opvattingen. En of die waarden en opvattingen collectief zijn. Dit noemen we de mindset. De mindset wordt gemeten aan de hand van een laddering-interview. In dit interview wordt er aan respondenten gevraagd wat de belangrijkste taken in hun werk zijn. Voor het evaluatieonderzoek is er concreet gevraagd naar de taken die de respondent binnen BOOT uitvoert. Vervolgens werd er doorgevraagd op de taken met de vraag: waarom vindt u dit belangrijk? Door deze vraagstelling ontstaat een waardenreeks en is het mogelijk het denkpatroon van een respondent in kaart te brengen. De ideale situatie is dat waarden, die door de organisatie als belangrijk worden geacht, onderdeel uitmaken van de mindset van haar personeel. Daarnaast is het voor de organisatie ook van belang dat er sterke collectiviteit bestaat binnen de mindset van de gehele organisatie. Een sterke organisatiecultuur is namelijk een cultuur met sterke collectieve waardenpatronen.

Er zijn verschillende type waarden te onderscheiden. In de collectieve HVM (Hierarchical Value Map) wordt er onderscheid gemaakt tussen personele waarden (het gaat hier om waarden die van de respondenten van persoonlijk belang zijn), bedrijfsmatige waarden (het betreft waarden voor de optimalisering van bedrijfsvoering), primaire proces waarden (dit zijn waarden die te maken hebben met kerndiensten of producten die de organisatie genereert), organisatiewaarden (hierbij gaat het over zaken die voor de organisatie als geheel belangrijk zijn) en maatschappelijke waarden (dit betreffen waarden die te maken hebben met de bedoelde maatschappelijke effecten). De nummers onder een waarde geven aan hoe vaak die desbetreffende waarde is voorgekomen in de groep geïnterviewden. De dikte van de lijn geeft de frequentie van een relatie weer tussen bepaalde waarden. Hoe dikker de lijn, hoe vaker de relatie tussen twee waarden is genoemd. De relatie tussen bepaalde waarden komt dan collectief voor binnen de organisatie.



Typen waarden

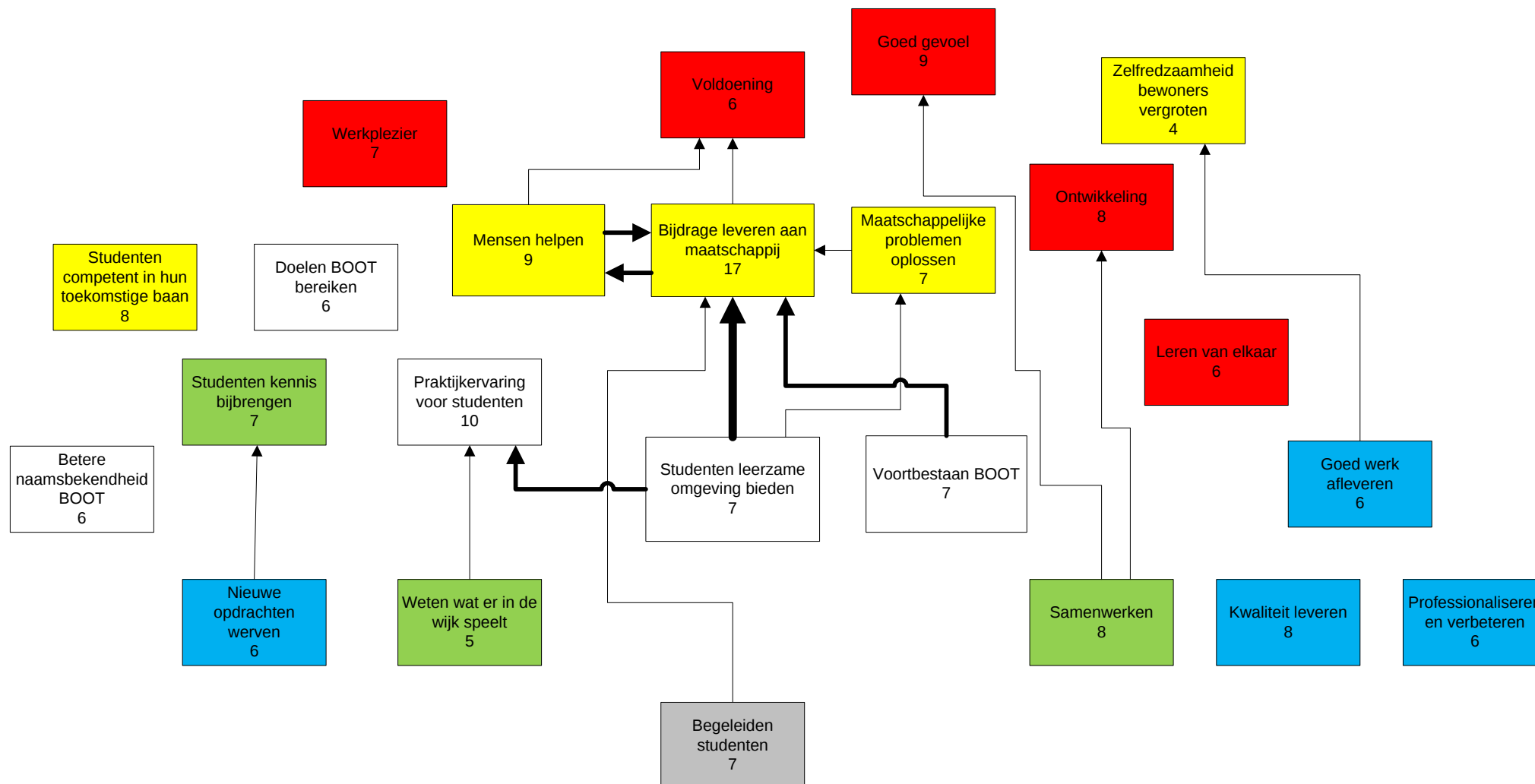
- Personele waarden
- Bedrijfsmatige waarden
- Primaire proceswaarden
- Organisatie waarden
- Maatschappelijke waarden

Collectieve HVM

BOOT

Februari 2013

20 respondenten, dmr: 4



Mindset BOOT

Figuur 2: Collectieve HVM BOOT, dmr 4

Bovenstaande HVM is gebaseerd op een populatie van 20 respondenten. Er is sprake van een afbreekcriterium van 4. In de HVM zijn ook losse waarden te zien die niet in relatie met andere waarden staan maar die minimaal 15 maal bij de respondenten zijn vastgesteld.

Er is sprake van een sterke collectieve mindset. Er is een hogere collectiviteit vergeleken met vergelijkbare onderzoekspopulaties bij het stadsdeel Nieuw-West en VMBO-scholen (Achbab et al, 2013; Straathof et al., 2013).

Er zijn meerdere collectieve waardenpatronen (14 relaties in totaal) en verder is er sprake van een uitgebreide waardenset (22 collectieve waarden). De HVM wordt gekenmerkt door personele waarden. De centrale waarde is echter de maatschappelijke waarde 'bijdrage leveren aan maatschappij'. Deze waarde wordt door 17 van de 20 respondenten genoemd. De waarde 'voldoening' is te omschrijven als een eindwaarde omdat deze waarde in de redering van respondenten als laatst wordt genoemd. Deze waarde wordt in totaal 6 keer genoemd door de 20 respondenten.

De kern van de organisaties wordt gevormd door de volgende sterke collectieve waardenpatronen:

- Studenten leerzame omgeving bieden (7x) -> Bijdrage leveren aan maatschappij (17x)
- Studenten leerzame omgeving bieden (7x) -> Praktijkervaring voor studenten (10x)
- Voortbestaan BOOT (7x) -> Bijdrage leveren aan maatschappij (17x)
- Bijdrage leveren aan maatschappij (17x) -> Mensen helpen (9x)
- Mensen helpen (9x) -> Bijdrage leveren aan maatschappij (17x)

BOOT is een organisatie met een veelzijdig karakter. Er zijn veel verschillende soorten waarden te vinden in de HVM die het veelzijdige karakter van BOOT goed weergeven. Waarden zoals 'maatschappelijke problemen oplossen' en 'zelfredzaamheid bewoners vergroten' weergeven het maatschappelijke karakter van de inhoud van het werk. Waarden zoals 'studenten kennis bijbrengen', 'studenten competent in hun toekomstige baan', 'studenten leerzame omgeving bieden' en 'praktijkervaring voor studenten' geven het onderwijskarakter van BOOT aan. De waarde 'weten wat er in de wijk speelt' heeft te maken met het belang van gebiedsgericht werken en de waarde 'nieuwe opdrachten werven' weergeeft het belang van ondernemerschap voor de organisatie.

Uit de HVM blijkt ook dat de ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie invloed hebben op het waardenstelsel van de werknemers. Er is door 7 werknemers een waarde genoemd die te maken heeft met het voortbestaan van BOOT. Werknemers benoemen de onzekerheden die de toekomst van BOOT bedreigen en legitimeren haar voortbestaan door het onderstrepen van het maatschappelijk belang (waarde 'bijdrage leveren aan maatschappij').

De HVM op de volgende pagina is gebaseerd op een afbreekcriterium van 3 en weergeeft een verbijzondering van de mindset.

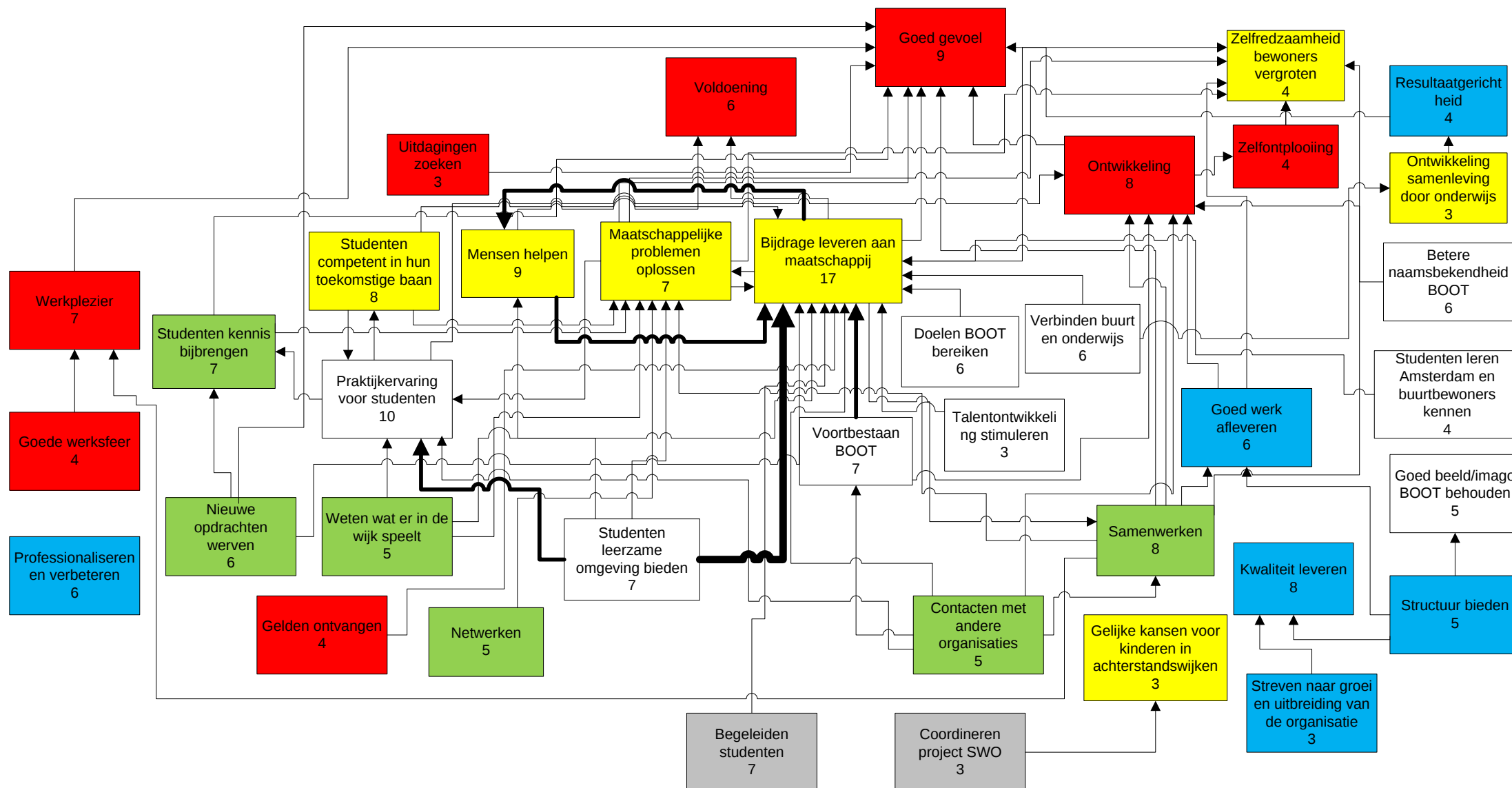
Three horizontal arrows pointing to the right. The top arrow is the longest and is labeled '6'. The middle arrow is shorter than the top one and is labeled '5'. The bottom arrow is the shortest and is labeled '3-4'.

-  Personele waarden
-  Bedrijfsmatige waarden
-  Primaire proceswaarden
-  Organisatie waarden
-  Maatschappelijke waarden

BOOT

Februari 2013

20 respondentent, dmr: 3



Figuur 3: Collectieve HVM BOOT, dmr 3

De kern van de HVM bestaat uit de waarden en waardenrelaties die in de HVM met afbreekcriterium 4 gevonden kunnen worden. Bij het gebruik van afbreekcriterium 3 blijkt dat om de kern heen nog veel collectieve waarden en waardenrelaties te vinden zijn. Nieuwe organisatiewaarden zijn: 'verbinden buurt en onderwijs' en 'talentontwikkeling stimuleren', maar ook een waarde die te maken heeft met het imago van de organisatie. Verder is het opvallend dat de BOOT-medewerkers waarde hechten aan een goede werksfeer.

Uit de HVM wordt duidelijk er binnen BOOT ook sprake is van een collectieve subgroep. Deze subgroep bestaat uit de mensen die betrokken zijn bij het SWO-programma. Werkzaamheden binnen het SWO, zoals de coördinatie van het programma, worden gelegitimeerd door de maatschappelijke waarde 'gelijke kansen voor kinderen in achterstandswijken'.

Uit de HVM met afbreekcriterium 4 werd al duidelijk dat 'samenwerken' een belangrijke waarde is binnen de mindset van BOOT. Uit deze HVM met afbreekcriterium 3 wordt duidelijk dat vergelijkbare waarden ook een belangrijke hebben binnen de mindset, zoals 'netwerken' en 'contacten met andere organisaties'. Deze waarden worden als een middel gezien om hogere doelen te bereiken zoals de waarde 'maatschappelijke problemen oplossen'.

Identiteitsconstructie

Kenmerken BOOT (ten opzichte van andere organisaties)

Volgens de respondenten zijn er vier aspecten die kenmerkend zijn voor BOOT ten opzichte van andere organisaties, namelijk: 1) verbinding onderwijs en stad, 2) jong team en jonge werknemers, 3) open houding en 4) aandacht voor cliënten. De punten worden hieronder besproken op volgorde van het meest genoemde.

Verbinding onderwijs en stad

De medewerkers van BOOT vinden de verbinding tussen onderwijs en grootstedelijke problematiek op wijkniveau kenmerkend voor BOOT ten opzichte van andere organisaties. Ze geven aan dat BOOT zich kenmerkt door een fysieke locatie - een buurtwinkel - waar competenties en vaardigheden van studenten in de vorm van diensten direct aangeboden worden aan verschillende doelgroepen in de wijk.

- **Onderwijs.**
De medewerkers bestempelen het daadwerkelijk werken in de wijken voor een grote onderwijsinstelling als uniek; vaak doen onderwijsinstellingen wel projecten over de wijk, maar niet letterlijk in de wijk.
- **Wijk.**
De respondenten geven aan dat BOOT onderdeel is van de wijk, omdat het een fysieke locatie heeft in de wijk. De samenwerking met andere organisaties in de wijk ervaren ze als kenmerkend. BOOT probeert met deze organisaties verbanden aan te gaan. De organisatie moet zich hiervoor conformeren aan het bestaande aanbod binnen het maatschappelijke veld en de HvA. De medewerkers onderzoeken waar BOOT het aanbod van andere organisaties kan aanvullen. Ze zien BOOT daarom als een soort schakel in het maatschappelijke veld. De organisatie staat volgens hen midden in het netwerk van onderwijs, buurten en andere organisaties.

Volgens de medewerkers zijn bij deze specifieke kenmerken van BOOT – verbinding tussen onderwijs en grootstedelijke problematiek op wijkniveau – de persoonlijke contacten tussen de

locaties en de buurt essentieel. De coördinatoren krijgen de verantwoordelijkheid om direct op ontwikkelingen in te spelen, door het leggen van persoonlijke contacten:

- 1) Signaleren van problemen en ontwikkelingen in samenwerking met organisaties in de wijk
- 2) Studenten van verschillende opleidingen inzetten op deze actualiteiten (begeleid door de organisaties in de wijk)
- 3) Teruggeven van ervaringen uit de wijk aan het onderwijs.

De respondenten benoemen dit proces als een wisselwerking. Studenten helpen de wijken en de wijken helpen de studenten. Hierdoor kan er volgens hen een verschil gemaakt worden in de Amsterdamse buurten en in het onderwijs. De wisselwerking is kenmerkend voor BOOT

De geïnterviewden vinden dat BOOT het meest te vergelijken is met Academie van de Stad. Volgens de respondenten loopt BOOT voor op Academie van de stad qua koppeling van onderwijs met de Amsterdamse wijken. Als reden geven ze de visie van BOOT. BOOT wordt door de medewerkers benoemd als een non-profit organisatie, terwijl ze Academie van de stad typeren als een winstmakend bedrijf. Omdat BOOT vanuit een non-profit gedachte werkt zeggen de respondenten dat de studenten en de buurtbewoners centraal staan. Ze vinden dat BOOT een ideaal heeft.

Gebiedsgericht werken

Daarnaast zeggen de respondenten dat er meer organisaties zijn die studenten aan wijken koppelen. Deze organisaties doen dit volgens hen alleen wel op andere manieren, bijvoorbeeld in de vorm van studentenwoningen en evenementen. Ze geven aan dat kenmerkend hieraan is dat BOOT gebiedsgericht en niet groepsgericht werkt. BOOT kijkt volgens hen binnen een gebied naar interdisciplinaire vraagstukken. Andere organisaties kijken in eerste instantie naar bepaalde groepen, waaronder studenten, en dan pas naar vraagstukken.

Jonge team en jonge werknemers

BOOT heeft een jong team met jonge medewerkers. Het project bestaat vier jaar, en het team is ook pas vier jaar oud. De medewerkers zijn over het algemeen net afgestudeerd, en staan aan het begin van hun loopbaan. 80% van de medewerkers is oud student van de HvA.

De respondenten geven aan dat er bij BOOT voor is gekozen om het team samen te stellen uit onlangs HvA afgestudeerden. Ze zeggen dat het team daarom dicht bij de HvA staat. Hierdoor is een nauwe band met de docenten mogelijk en hebben de medewerkers inzicht in de onderwijsprogramma's. Ook is het beter betaalbaar om jonge professionals te gebruiken en zijn net afgestudeerden vaak enthousiast en *eager*. De respondenten geven aan dat er genoeg andere kleine organisaties zijn die ook een team hebben met jonge medewerkers, maar dat dit binnen het maatschappelijke veld uniek is. Volgens hen brengt dit een bepaalde dynamiek met zich mee. Ook zeggen ze dat er door de jonge leeftijd een verbondenheid is binnen het team. De respondenten benoemen BOOT daarnaast als een flexibele en jonge organisatie.

De geïnterviewden beargumenteren dat BOOT, door het jonge team, nog aan het ontwikkelen is. Er wordt binnen het team gezocht naar de manier waarop de *matching* van onderwijs en wijk het beste gemaakt kan worden. De medewerkers van BOOT bestempelen zichzelf hierin als ambitieus. Ze zeggen te focussen op het groeipotentieel van de organisatie.

Volgens de respondenten wordt BOOT, omdat de organisatie jong is – qua leeftijd en levensbestaan – nog wel eens door de realiteit ingehaald. De organisatie is volgens hen niet strak waardoor veel tijd verloren gaat. Omdat iedereen op verschillende locaties werkt, en de medewerkers elkaar niet vaak zien, vindt iedereen zelf het wiel uit. Dit wordt door de respondenten als niet efficiënt ervaren. Hierdoor is het team en werk echter wel dynamisch. Zaken worden snel opgepakt; er wordt spontaniteit en veel

vrijheid ervaren voor de invulling van bepaalde projecten wat volgens de respondenten een belangrijke voorwaarde is voor het boeken van resultaten.

Open houding

Kenmerkend voor BOOT is volgens de respondenten de open houding van het team. Ze geven aan dat de medewerkers open moeten staan voor het leggen van verbindingen. Ze benoemen dit als een ondernemend en assertief karakter. Sommigen typeren dit als service- of vraaggericht. Medewerkers moeten op zoek gaan naar actualiteiten en trends. Daarnaast wordt BOOT bestempeld als innovatief en creatief, omdat er nieuwe projecten en verbindingen gecreëerd worden. Er worden nieuwe dingen gedaan die nog niet eerder gedaan zijn; buiten de kaders gedacht. Bijvoorbeeld het uitwerken van ideeën van organisaties of professionals. BOOT geeft volgens de respondenten haar medewerkers de tijd en ruimte om deze ideeën vorm te geven en er studenten aan te koppelen.

Aandacht voor cliënten

De respondenten geven aan dat studenten, cliënten en andere doelgroepen bij de spreekuren van BOOT veel intensieve aandacht kunnen krijgen. Dit is - volgens hen - ook wel nodig omdat de ontwikkeling van buurten en studenten om een intensieve benadering vraagt. De respondenten geven aan dat de spreekuren uniek zijn omdat er veel aandacht aan cliënten geboden wordt. Daarnaast is de drempel om bij BOOT binnen te stappen laag omdat de diensten gratis zijn en er geen wachtlijsten bestaan. Er zijn volgens de medewerkers veel buurtbewoners die aandacht nodig hebben, maar hier niet voor kunnen betalen. Mensen schijnen zich tot slot prettiger te voelen bij BOOT omdat er een beperkte administratie wordt bijgehouden. De ervaring van de respondenten is dat buurtbewoners soms bang zijn om zich te wenden tot andere organisaties, omdat ze het gevoel hebben toch niet geholpen te gaan worden en omdat er om veel persoonlijke informatie wordt gevraagd.

Kerntaak BOOT

Het BOOT team ziet het verbinden van het hoger onderwijs (minor, vak, student, klas, opleiding) met sociaaleconomische vraagstukken in de grootstedelijke context, door fysiek in de wijk aanwezig te zijn, als kerntaak.

Het resultaat hiervan moet zijn:

- Dat alle deelgenomen studenten een uitstekende praktijk of leerplek hebben gehad, en hun grootstedelijke competenties hebben ontwikkeld.
- Dat er minimaal één tot maximaal alle bewoners of organisaties bij zijn geholpen.
- Dat er invulling wordt gegeven aan de ambitie van de HvA om dicht bij het werkveld/praktijk te staan.

De respondenten zien het als een driehoekig model (studenten, wijk en HvA), waarmee een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid wordt gecreëerd.

Gedagsrepertoire

Eigen bijdrage medewerkers BOOT aan kerndoel

De belangrijkste bijdrage die de BOOT medewerkers zeggen te leveren aan het kerndoel is de begeleiding van studenten, netwerken en organisatorische taken.

Studenten begeleiding in hun ontwikkeling

De medewerkers van BOOT zeggen dat hun belangrijkste bijdrage aan het kerndoel van BOOT het begeleiden van studenten is. Ze geven studenten de kans om in de praktijk aan het werk te gaan en ervaring op te doen. Studenten werken hierdoor via BOOT aan hun competenties in het werkveld. De medewerkers geven aan dat de studenten moeten leren samen te werken, maar ook zelfstandig leren te zijn. Uiteindelijk moeten ze bij BOOT namelijk zelfstandig mensen kunnen ondersteunen en helpen.

Het BOOT team helpt studenten in hun ontwikkeling door workshops te geven en begeleiding te bieden. Door deze begeleiding, ontwikkelen de studenten een realistisch beeld van de huidige maatschappij. De medewerkers moeten de studenten hiertoe uitdagen en stimuleren. De respondenten zeggen dat er bij BOOT redelijk wat van de studenten wordt verwacht. De studenten worden uitgedaagd, maar hebben ook begeleiding nodig zodat het niet teveel voor ze wordt. De medewerkers van BOOT geven aan vooral het leerproces van studenten te moeten bewaken. Feedback is hierin essentieel.

BOOT medewerkers zijn ook bemiddelaar tussen de student en de docent of opdrachtgever. Ze houden in de gaten hoe de samenwerking verloopt. Studenten moeten door de medewerkers aangespoord en bijgestuurd worden, maar ook de opdrachtgever heeft soms aanmoediging nodig. Het BOOT team is het aanspreekpunt voor alle partijen.

De medewerkers van BOOT moeten studenten ook motiveren en uitdagen om bij BOOT aan de slag te gaan. Ze proberen de student ervan te overtuigen dat het Amsterdamse werkveld uitdagend en dynamisch is. Daarmee wordt geprobeerd de student verantwoordelijkheid mee te geven.

Netwerken

De respondenten benoemen netwerken, naast het begeleiden van studenten, als erg belangrijk in de bijdrage aan het kerndoel van BOOT. Bij netwerken gaat het volgens hen om het leggen van nieuwe samenwerkingsverbanden.

Volgens de coördinatoren is de basis van BOOT het leggen van een netwerk binnen de HvA en de wijk. Ze proberen bij beide partijen enthousiasme te kweken om een samenwerking aan te gaan. Het netwerk binnen de wijk onderhouden ze door veel met beleidsmanagers uit overheidsinstanties en professionals in de organisaties en instellingen te praten. Ook vinden ze het belangrijk om contact te onderhouden met de stadsdelen. Naast deze partijen in de wijk proberen de BOOT coördinatoren ook de participatie in de buurt te verhogen.

Daarnaast proberen de BOOT coördinatoren de twee netwerken te matchen; de HvA of de partners in de wijk komen zelf met vragen of ze zien kansen om beide partijen te matchen. Centraal staat het linken van vragen uit de buurt aan opleidingen. Zowel de vraag als aanbod kant (kan beide zowel onderwijs of buurt zijn) moet hiervoor zo breed mogelijk gedefinieerd worden, om beide partijen te kunnen matchen. Ook de SWO coördinatoren zijn bezig met het maken van verbindingen, maar dan tussen studenten, buurtbewoners, kinderen en ouders. Ze koppelen de hulp aan kinderen aan een leerplek voor studenten.

Op de hoogte zijn van actuele ontwikkelingen in de wijken

De respondenten hebben aangegeven dat het daarnaast als BOOT medewerker belangrijk is om op de hoogte te blijven van de actualiteit. Op buurtniveau kan dit door middel van het bezoeken van buurtbijeenkomsten, praten met ambtenaren en professionals. Maar ook door beleidsplannen en kranten te lezen. De medewerkers geven aan alleen een goede match te kunnen maken als ze de hoogte zijn van de actualiteiten.

Organisatorisch

Alle BOOT medewerkers hebben aangegeven in een bepaalde mate bezig te zijn met organisatorische zaken. Binnen de locaties moeten de medewerkers ervoor zorgen dat de randvoorwaarden voor het goed functioneren van de studenten in orde is. Ze moeten de voorwaarden (fysiek, financieel en facilitair) scheppen zodat de kerntaken van BOOT gerealiseerd kunnen worden. Ook contact en overleg met collega's benoemen ze als een belangrijk onderdeel. Vooral het vragen en ontvangen van feedback. Ook het volgen van de eigen ontwikkeling door middel van reflectie is een onderdeel hiervan.

Tot slot zijn veel medewerkers naast hun werkzaamheden bezig met promotie/communicatie, oftewel het zichtbaar maken van de organisatie.

Bijdrage collega's aan kerndoel

Eigen expertise inzetten

De respondenten geven aan dat alle BOOT collega's hun eigen expertises inzetten. Iedere werknemer heeft zijn eigen sterke punten, verkregen uit ervaring of opleiding. Deze krachten worden bij BOOT samengebundeld. Zo leren de medewerkers ook veel van elkaar. Elke BOOT locatie heeft daarnaast een ander karakter, waarbij een bepaalde expertise beter past dan een andere. Als kerneigenschap moet iedere medewerker een duizendpoot zijn. Iedereen in de organisatie moet kunnen schakelen in de communicatie tussen verschillende disciplines.

Netwerken

Volgens de geïnterviewden is er een groep medewerkers die zich bij BOOT bezighouden met netwerken. Over het algemeen zijn dit de coördinatoren. Zij houden zich bezig met:

- Aangaan en onderhouden van de contacten en samenwerking tussen de organisaties en hogeschool. Ze matchen de opdrachtgever aan de student en docent. Door het onderhouden van de contacten bewaken ze de kwaliteit van het aanbod.
- BOOT kenbaar maken en profileren binnen de wijk en HvA. Hierdoor is de coördinator het gezicht van BOOT in de buurt.
- Aanspreekpunt voor de buurt en HvA.
- Aanspreekpunt voor studenten.

De coördinatoren moeten net zoveel in de buurt zijn, als in de BOOT locatie tijdens het uitvoeren van taken rondom producten en diensten, oftewel: ze moeten zich bezighouden met interne en externe coördinatie.

De coördinatoren delen een gemeenschappelijk netwerk in de HvA. Ze verbinden onderwijs en vraagstukken in de wijk. Omdat er veel verschillende instellingen en personen zijn om mee in contact te blijven is het niet mogelijk om al het netwerken door één persoon te laten doen. Er zijn dus meerdere mensen bij BOOT die zich bezig houden met het netwerken. Iedereen doet dit, volgens de respondenten, op zijn eigen manier. Er bestaat geen gestandaardiseerde manier van netwerken. Ze geven aan dat er hierdoor maatwerk wordt geleverd waar het kan.

Studenten begeleiden

De BOOT medewerkers dragen bij aan het kerndoel van de organisatie door de intensieve begeleiding en ondersteuning van studenten, zodat deze studenten competenties kunnen ontwikkelen. Dit doen ze door feedback te geven, opdrachten na te kijken en colleges voor te bereiden. Sommige coördinatoren geven meer aandacht aan de begeleiding van studenten dan de anderen. Dit hangt af van de achtergrond en de expertise van deze persoon.

Overig

Tot slot geven de respondenten aan dat er medewerkers bezig zijn met de communicatie en inkoop. De manager zorgt bijvoorbeeld voor het aannemen van coördinatoren en voor de communicatie. Zij zorgt ook voor de algemene lijn: iedereen moet op de juiste plek zitten, er moet genoeg overleg zijn en de portefeuilles moet netjes verdeeld worden. Wat de coördinator op wijkniveau doet, doet de manager op het bestuurlijke niveau; het zorgen voor het *commitment* bij de gemeente en de HvA zodat de kerntaak uitgevoerd kan worden.

Volgens de geïnterviewden moet er informatie gedeeld worden om het werk goed te kunnen doen. Dit gebeurt formeel via de BOOT overleggen, maar ook informeel, via de mail of tijdens een borrel. Tijdens deze overleggen denkt iedereen mee over de ontwikkeling en de organisatie van BOOT. Dit wordt gezien als een voordeel van een klein team en een platte organisatie. Op dit moment vinden de medewerkers deze vorm van communiceren vanzelfsprekend.

Arena-analyse

Interne Arena

Het overgrote deel (70%) van de respondenten plaatst de interne organisatie onder consensus, coalitie of daartussen in.

Consensus (35%) omdat het team veel in overleg en afstemming doet. BOOT wordt gezien als een platte organisatie waar input van alle medewerkers gevraagd wordt. De medewerkers staan open om met elkaar samen te werken en elkaar te helpen. Beslissingen worden niet gemaakt mocht er iemand geen goed gevoel bij hebben. Plannen worden niet zomaar doorgedrukt. De manager is wel degene die de lijnen uitzet, samen met de manager Urban Management (UM), maar dat wordt meer gezien als sturing.

Coalitie (35%) omdat de coördinatoren ook mee beslissen. De coördinatoren weten volgens de medewerkers namelijk beter wat er op de verschillende locaties speelt. Er zijn een paar sleutelpersonen die samen met haar meebeslissen. Dit zijn de mensen die het langst bij BOOT werken. Iedereen heeft verschillende belangen. Niet iedereen heeft bijvoorbeeld affiniteit met of een beeld bij de gemeenschappelijke doelstelling van BOOT. De medewerkers kunnen stuk voor stuk formuleren waarom zij het belangrijk vinden om bij en met BOOT te werken, maar een gemeenschappelijk verhaal of leider wordt niet ervaren. De interne organisatie is feitelijk een coalitie van verschillende rollen en functies. Deze coalitie is er om elkaar sterker te maken. De manager heeft echter wel de uiteindelijke stem.

Daarnaast zijn er een aantal medewerkers (20%) die BOOT als een organisatie zien met een mix van leider en consensus. Deze leider heeft volgens hen het laatste woord. Daar onder is echter wel veel autonome samenwerking. BOOT is een hiërarchische organisatie, maar er is toch veel vrijheid binnen de teams. De leider vraagt ook input van iedereen en is gericht op samenwerking.

Tot slot is er een enkeling (10%) die de organisatie als richtingloos ervaart. Elke coördinator leidt volgens deze medewerkers de locatie zoals hij of zij denkt dat het moet. Het moet strakker geregeld

worden. Volgens deze geluiden is vrijheid belangrijk om *out of the box* te denken, maar moet deze vrijheid niet oneindig zijn. Het lijkt deze medewerkers echter ook wel lastig om richting te geven aan een over de stad verspreide organisatie.

BOOT binnen de HvA

De meeste respondenten (60%) zien BOOT binnen de HvA als een coalitie. De HvA voert zijn activiteiten zelfstandig uit en BOOT ook. Ze geven aan dat daarbinnen een sterke coalitie is om verbinding tussen verschillende facetten te leggen. BOOT werkt veel samen met de verschillende domeinen. Er zijn verschillende domeinen en opleidingsmanagers die allemaal bezig zijn om zich te positioneren en te profileren. BOOT hangt sterk aan domein maatschappij en recht, maar ook aan andere domeinen. Het zijn een soort "eilandjes" (domeinen) die zich met BOOT verbonden voelen.

Volgens de respondenten hebben zowel de HvA als BOOT inspraak en is er niet één partij die alle beslissingen neemt. De managers van Urban Management en Urban Practice bepalen samen de richtlijnen voor BOOT. Daarnaast geeft BOOT de coalities met het werkveld vorm. Deze coalitie wordt gevormd door netwerken, afspraken en verbanden.

Daarnaast zijn er enkele medewerkers (25%) die BOOT binnen de HvA ervaren als richtingloos. De HvA benut volgens deze subgroep niet de werkelijke potentie van het concept en heeft een onvoldoende heldere visie op BOOT. De eensgezindheid over de meerwaarde van BOOT bestaat op dit moment niet en de middelen zijn schaars. De discussies over het voortbestaan van BOOT gaat volgens deze subgroep vooral over de middelen en niet over de kernwaarde en het verhaal waar BOOT voor staat.

Tot slot is er ook een enkeling (15%) die BOOT bestempeld als in consensus met de HvA, omdat er geen *single leadership* is. Elk domein kijkt volgens deze respondenten verschillend naar BOOT. Wat wel gemeenschappelijk is, is de bijdrage die BOOT en de domeinen aan de wijk willen bieden. Maar dit gaat wel op verschillende manieren.

Vijf respondenten waren – vanwege naar eigen zeggen te weinig ervaring – niet in staat antwoord te geven op deze vraag.

BIJLAGE 4: STAKEHOLDERS-ANALYSE

Voor de beantwoording van deelvraag 1 is er onderzoek verricht naar de verwachtingen en beelden van partner-organisaties van BOOT. Er zijn 16 interviews gehouden met verschillende partnerorganisaties. Tijdens deze interviews is gevraagd wat respondenten als kenmerkende aspecten van BOOT zien, wat de kerntaak en missie van BOOT is en hoe BOOT-medewerkers hieraan bijdragen, wat specifieke mentaliteitskenmerken en drijfveren zijn van BOOT-medewerkers en op welke grondslagen BOOT zich baseert. Er is voor gekozen om de uitspraken van respondenten te verzamelen. Hieronder is een selectie te zien van uitspraken die het beeld goed illustreren.

Kenmerkende aspecten voor de organisatie BOOT t.o.v. andere organisaties

- **Negen respondenten vinden het werken met studenten in de wijken een kenmerkend aspect van BOOT. Daarbij doen de studenten ervaring op en bouwen ze aan hun competenties (9x).**

“Door met bewoners te praten die heel divers zijn, van andere landen tot mensen in het bedrijfsleven, leer je om daar als student in te schakelen.”

“BOOT is buurtgericht. Studenten doen ervaring op in het werkveld en dit komt de buurt ten goede. Ze beantwoorden vragen en het is een plek waar laagdrempelig hulp aangeboden wordt.”

- **Voor zes respondenten is het kenmerkend dat BOOT een organisatie is die vanuit de Hogeschool van Amsterdam een brug slaat naar de maatschappij. Er wordt kennis ontwikkeld, gedeeld en er wordt ervaring in de praktijk opgedaan (6x).**

“Ik denk dat het een vrij uniek concept is. Het is de verbinding van HBO onderwijs naar het buurtgericht werken.”

- **Kenmerkend is dat BOOT extern georiënteerd is en de verbinding legt met diverse organisaties (6x).**

“BOOT komt laagdrempelig over en is actief bezig met het contact leggen en onderhouden van samenwerkingsorganisaties (...). BOOT springt op communicatief gebied boven andere organisaties uit”.

- **Kenmerkend is het projectmatig werken (3x).**

“Wat ik kenmerkend vind, is dat studenten voor hun studie in de buurt komen en daarna ook weer weg gaan. Bij andere organisaties is het langduriger.”

- **Kenmerkend is dat er in de organisatie verschillende studenten van verschillende opleidingen met verschillende visies te werk gaan. Er wordt bij BOOT duidelijk op een interdisciplinaire manier gewerkt (2x).**

“Veel organisaties zijn gericht op één onderwerp en ik denk dat BOOT goed werkt, omdat er verschillende disciplines, opleidingen, kijken naar vraagstukken.”

- **Kenmerkend is het laagdrempelig karakter (2x)**

“BOOT is buurtgericht. Studenten doen ervaring op in het werkveld en dit komt de buurt ten goede. Ze beantwoorden vragen en het is een plek waar laagdrempelig hulp aangeboden wordt.”

- **De dienstverlenende studenten voeren gratis werk uit (2x).**

“Wat mij opvalt, is dat BOOT heel snel aangeeft wat ze willen doen en dat ze daar geen geld voor vragen. De maatschappelijke betrokkenheid is er en die wordt met dit gebaar ook laten zien.”

- **Er is een frisse blik doordat er met studenten gewerkt wordt (2x).**

“Jong, dynamisch, fris. Ze zitten op de 2^e verdieping van het stadsdeelkantoor en het is echt een andere wereld als je daar binnen stapt. Iedereen werkt met laptops, iPads, dat vind ik geweldig. Er hangt een dynamiek van veel energie. Dat mag ook uitgedragen worden, de jonge frisse blik die gegeven kan worden.”

Kerntaak/core business van BOOT

- **De kerntaak is om studenten in de praktijk ervaring op te laten doen en talenten te ontwikkelen. Tegelijkertijd wordt de samenleving geholpen in dit proces. Onderwijs en de maatschappij worden bij elkaar gebracht (9x).**

“De kerntaak zie ik dat ze een brugfunctie hebben. Enerzijds helpen ze de studenten om klaar te stomen op interdisciplinair samenwerken en samen complexe problemen oppakken. Anderzijds het geven aan de studenten van een soort maatschappelijke gevoeligheid voor samenwerken en communiceren.”

“Het begeleiden van studenten en het ondersteunen van de bewoners in de buurt. Ik vind het mooi dat de studenten in deze wijk, met deze bevolkingsgroep, leren en hun weg vinden. Ik vind het een hele goede ervaring voor studenten.”

- **De kerntaak is het realiseren van wijkontwikkeling om de buurt meer leefbaar te maken door dienstverlening en het helpen van mensen (7x).**

“Ik zie het samen met andere organisaties kijken naar nieuwe initiatieven die de buurt leefbaar maken, als kerntaak van BOOT. Dit zowel op juridisch als maatschappelijk gebied, maar ook op huiswerk ondersteunend gebied. BOOT wil de buurt op een breed gebied beter maken.”

- **De kerntaak is het interdisciplinair samenwerken om maatschappelijke vraagstukken op te lossen (5x)**

“Het samenwerken tussen verschillende disciplines vanuit de Hogeschool voor het stimuleren van het ondernemerschap in deze buurt.”

- **De kerntaak is het ondersteunen van scholen door het aanbieden van huiswerkbegeleiding (2x).**

“Hulp aan scholieren is ook een kerntaak. BOOT zorgt voor huiswerkbegeleiding en rustige werkplekken”

Hoe BOOT medewerkers bijdragen aan de kerntaak

- **BOOT medewerkers dragen volgens de respondenten bij aan de kerntaak door het netwerken en verbindingen te leggen tussen verschillende organisaties. Belangrijk daarin is het bijwonen van bijeenkomsten, het onderhouden van de contacten binnen de wijken en het creëren van een goede match tussen project en student (9x)**

“Werknemers horen veel omdat ze mensen over de vloer krijgen, netwerken en met instanties praten. (...) De coördinator zorgt er voor dat hij contacten heeft met de school, programma's maakt en contact houdt met het stadsdeel. Dus BOOT heeft overal wel een spin in het web.”

“De coördinator maakt verbindingen en kijkt wat er nodig is. Zowel het maatschappelijke gedeelte (naar de burger) als naar de school toe (de stagiaires). De coördinator heeft een brugfunctie; hij zit er tussen en regelt de match.”

- **Medewerkers dragen aan de kerntaak bij door het reageren op vragen die vanuit de wijk komen. Ze hebben een goed gevoel over wat er in de wijk speelt en reageren hier op door een geschikt project te starten. Kennis hebben van de buurt en goed op de hoogte zijn wat er speelt in de wijken door in de wijk aanwezig te zijn en zichtbaar voor bewoners te zijn is essentieel (6x).**

“Ik zie dat ze aanwezig zijn, letterlijk, in de wijken. Door zichtbaar te zijn zodat mensen ze tegen kunnen komen op straat en zien dat ze bezig zijn voor de wijken.”

“Ik zie de coördinator wel bij buurtbijeenkomsten. Ze gaan echt de buurt in om te infiltreren. Ik denk dat het wel goed is om met bewonerscommunities contact te hebben zodat mensen in de buurt je naam kennen.”

“Ik denk dat medewerkers van BOOT goede voelsprietten hebben over wat er in de maatschappij leeft. Zo kan je juiste studenten op juiste opgaven zetten.”

“BOOT is constant op zoek in het stadsdeel en de wijk naar kansen en behoeften. BOOT kijkt waar vraag naar is en past daar het programma op aan. Hoe BOOT in kan springen op vragen in de wijk, daar gaan werknemers naar op zoek door veel gesprekken aan te gaan in het stadsdeel”

- **Aan de kerntaak wordt bijgedragen door samen met de opdrachtgever projecten en onderzoeksvragen vorm te geven en mee denken wat je als partner voor elkaar kunt betekenen (4x).**

“Ik zie dat er zo veel te doen is, maar hij (red: coördinator) zoekt echt die match. Hij vraagt goed door naar de vraag achter de vraag. Hij heeft ervaring met praktijkoplossingen bieden en dat merk ik.”

- **De begeleiding en aansturing van studenten door BOOT medewerkers draagt bij om de kerntaak uit te voeren (3x).**

“De kerntaak van de medewerkers is dat ze de studenten goed aansturen, waardoor ze eigenlijk alleen één keer contact met mij hebben gehad in het begin, via de mail. Daarbij komt dat ze de studenten goed hebben geïnformeerd en daardoor is verder contact eigenlijk niet nodig.”

Studenten onder begeleiding van professionals wel of niet als aanvulling of vervanging voor het aanbod binnen de maatschappelijke sector

- **Bijna alle respondenten geven aan dat studenten als een aanvulling worden gezien voor het aanbod binnen de maatschappelijke sector. Dit wordt onderbouwd met het argument, dat studenten nog in een leerproces zitten en de kwaliteit niet altijd voldoende is om het huidige maatschappelijke personeel volledig te vervangen. Een ander veelvuldig gehoord argument is dat studenten, onder begeleiding van professionals, goed in staat zijn om het basisaanbod van BOOT te vervullen.**

“Er is niets op tegen om studenten met basiskennis dienstverlening uit te laten voeren. Echter kan dit tot een bepaalde grens en daarna moet je specialisten hebben”.

“Er is maatschappelijke nood. Een derde van de mensen leeft hier in armoedige omstandigheden. Dit heeft veelal complexe oorzaken (...). In zulke situaties is iedere hulp waardevol.”

“Je ziet een teruglopende overheid en teruglopende subsidiegelden. Het traditionele welzijnstelsel zoals dat er was is heel erg afgebouwd. BOOT is een mooie manier om het gat op te vullen en ook om studenten ervaring op te laten doen.”

“Het is zowel een aanvulling als vervanging. Een aanvulling omdat wat hier ophoudt, zij verder aanvullen. De overheid is aan het bezuinigen dus een professional moet nu 20 klanten helpen i.p.v. 10. Dit is te veel en er is geen geld om een andere professional aan te nemen. In dat opzicht is het een vervanging. Het is het nieuwe werken.”

De mentaliteit van de BOOT-medewerkers

- **De mentaliteit van de medewerkers van BOOT is volgens de stake-holders geënt op vooral maatschappelijke waarden.**

Voorbeelden van uitspraken die de maatschappelijke waarden illustreren:

“Het zijn hele positieve mensen die iets willen doen voor de maatschappij.”

“Het zijn mensen die een sociaal hart hebben om de wereld te verbeteren, groots gezegd. Mensen die mensen willen helpen, die hun steentje willen bijdragen aan een betere maatschappij. Dat geldt voor de medewerkers maar ook voor de studenten.”

- **De medewerkers worden ook getypeerd als open, laagdrempelig en flexibel:**

“Ik denk dat BOOT heel erg open-minded is, open en progressief. Dynamisch, vooruitstrevend, er op af willen gaan.”

“De mentaliteit van de mensen die ik gesproken heb is laagdrempelig en ze hebben veel kennis van wat ze doen. Ze kunnen verbindingen en verbanden leggen en versterken je project. Ze weten ook meteen wie bij wie past. Hiermee bedoel ik dat als zij mij bellen ze weten wie ik ben en wat ik doe, dus kunnen we meteen de poppetjes erbij leggen.”

“De cultuur van BOOT is open, flexibel, positief ingesteld, enthousiast en op samenwerking gericht. Toen ik met BOOT werkte was het vrij nieuw en er was veel energie om de zaak op poten te zetten. Ook komen er steeds nieuwe studenten met nieuwe ideeën.”

- **Andere kenmerken zijn gedrevenheid en een oplossingsgerichte benadering van vraagstukken:**

“Ik denk dat er een aanpak mentaliteit is; oplossingsgericht aanpakken (...). De BOOT student is serieus en verantwoordelijk. Niet alleen in het uitvoeren van de taak, maar ook in het bijdragen aan een oplossing (...). “Je moet nieuwsgierig en op de hoogte van ontwikkelingen zijn. (...) Je moet creatief zijn en oplossingsgericht. Je moet met de werkelijkheid om kunnen gaan.”

“Studenten schrikken soms wel maar laten zich niet afschrikken en zijn enthousiast. Wat ook kenmerkend is voor BOOT: ze laten zich niet afschrikken maar gaan er echt voor.”

“Ik denk dat er een aanpak mentaliteit is; oplossingsgericht aanpakken. (...) De BOOT student is serieus en verantwoordelijk. Niet alleen het doen van de taak, maar ook bijdragen aan de oplossing. Verder denk ik dat ze nieuwsgierig en open zijn. Het is moedwillig en weten dat ze uit hun comfort-zone gaan. BOOT studenten staan hier voor open. Voor de coördinator geldt dit ook. Je moet nieuwsgierig en op de hoogte van ontwikkelingen zijn. (...) Je moet creatief zijn, oplossingsgericht. Je moet met de werkelijkheid om kunnen gaan.”

“Open, enthousiast en op kansen gerichte medewerkers. Ze denken pro-actief en creatief mee met vraagstukken waar tegen aan gelopen wordt. De medewerkers zijn niet snel uit het veld geslagen en gaan op zoek naar mogelijkheden.”

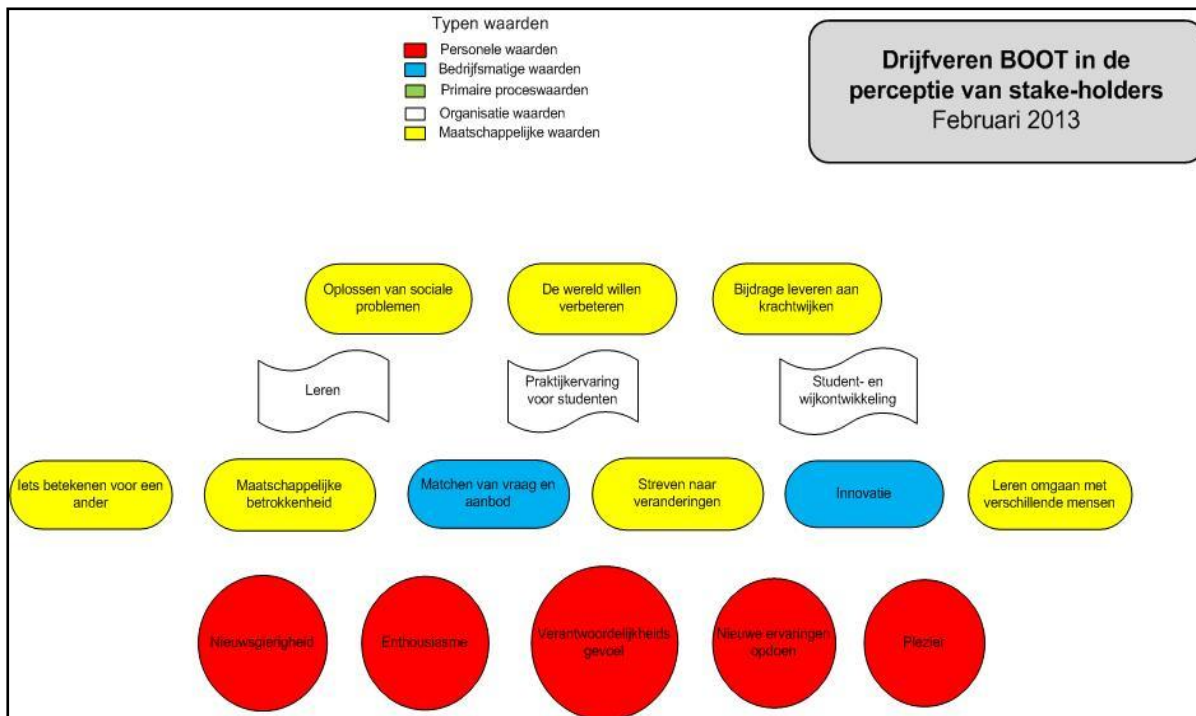
De drijfveren van de BOOT-medewerkers

- **Medewerkers van BOOT voelen zich volgens stake-holders maatschappelijk betrokken en hebben affiniteit bij het helpen van de mensen in de wijken. Ze worden gedreven door enthousiasme en willen echt iets doen om sociaal maatschappelijke problemen op te lossen. Het bieden van een leer plek voor studenten, zodat ze zich kunnen ontwikkelen is ook een drijfveer. Een andere drijfveer is het leren van nieuwe dingen en nieuwe mensen willen ontmoeten.**

“Het zijn mensen die in het sociale domein, met mensen, willen werken. Ook het bieden van kansen voor stagiaires en zoeken naar de hulpvraag in de maatschappij zijn drijfveren.”

“De drijfveer voor BOOT is de maatschappelijkheid. Het iets willen doen voor de maatschappij en het leren omgaan met verschillende mensen zijn volgens mij de grootste drijfveren.”

“Enthousiasme, innovatie (drive om te veranderen), echt iets willen bijdragen in de zwakkere buurten en zorgen en streven naar veranderingen en natuurlijk plezier.”

Figuur 4: Drijfveren BOOT medewerkers

De missie van BOOT

- Alle 16 respondenten formuleerden de missie als het verbinden tussen onderwijs en de stad en deze twee werelden dichterbij elkaar brengen. Achterliggende gedachte is dat studenten leren in praktijksituaties, waarbij het oplossen van problemen van buurtbewoners het doel is.

“De missie van BOOT is de match te vinden tussen de verschillende studierichtingen, studenten en wat er gedaan kan worden in de buurt. De intellectuele kennis en vaardigheden inzetten om het goede te bereiken. Het goede is hierbij de ontwikkeling van de wijk en de emancipatie van de minder bedeelde gemeenschappen.”

“De missie van BOOT is dat ze twee werelden bij elkaar willen brengen. Enerzijds dat ze de studenten praktijk ervaring geven en anderzijds willen ze dat de studenten hun theoretische kennis op de bewoners los laten. Deze studenten helpen de bewoners en de bewoners helpen de studenten hun cultuur te leren kennen. Dan heb je twee talenten bij elkaar in een BOOT.”

“Het doel is om het sociale gezicht van de HvA uit te stralen. De school is niet alleen een groot opleidingsinstituut maar wil ook bijdragen aan de maatschappij. Hiermee bedoel ik het meehelpen, oplossen en onderzoeken van problemen binnen de maatschappij.”

“Aan de ene kant het inzetten van studenten om de wijk vooruit te helpen. Aan de andere kant helpt BOOT de studenten vooruit. Je geeft de studenten ook een stukje maatschappelijke ervaring naast de werkervaring en studiepunten.”

“De missie van BOOT is ‘de stad in het onderwijs en het onderwijs in de stad’. Het leren en studeren met elkaar en als onderdeel van de buurt. Het is een win-win situatie.”

“Een maatschappelijke missie; verbinding zoeken met de maatschappij en iets teruggeven. Daarnaast ook om studenten verdieping en verrijking te geven, die ze binnen schoolgebouwen niet vinden. De studenten hebben de gelegenheid om meer mensen te leren kennen buiten hun vakgebied. Als er een sociologisch probleem opgelost moet worden, heb je bijvoorbeeld ook te maken met vastgoed. Dus ook het inzien dat je ook wat hebt aan studenten van andere studierichtingen, zodat de samenwerking later ook meer gebeurt; het zorgen voor meer integraal gerichte studenten.”

Grondslagen waarop BOOT zich baseert

- **Het bieden van een leerzame praktijkervaring voor studenten en bijdragen aan de ontwikkeling van de krachtwijken (7x)**

“Enerzijds de studenten een leerzame omgeving in de praktijk bieden en een belangrijke dimensie toevoegen. Anderzijds het streven naar en bijdragen aan ontwikkelingen van krachtwijken.”

“De gedachte is dat de HvA wil bijdragen aan het programma van de wijkaanpak in de achterstandswijken en dat de studenten een bijdrage leveren. Vanuit de HvA geredeneerd lijkt haar dat het eerste belang ligt bij het onderwijs van de studenten. Je maakt een mooie combinatie, zowel in belang van de organisatie als dat van de studenten en hun ontwikkeling.”

- **Het maatschappelijk gezicht van de HVA uitdragen (6x)**

“Als school heb je een maatschappelijke functie. Hier speelt het principe van wederkerigheid een rol. De samenleving maakt het mogelijk dat jij als school kunt bestaan doordat men belastingen betaalt. Hier dient iets voor teruggedaan te worden. Als instelling heb je een morele verplichting naar de samenleving toe en hierop baseert BOOT zich.”

“De grondslagen komen uit het initiatief om het sociaal maatschappelijk gezicht van de HvA te laten zien. Daarnaast om zo studenten leerervaring, stages en projecten aan te kunnen bieden waarmee zij ook een bijdrage leveren aan het verbeteren van de maatschappij.”

- **Verbindingen leggen tussen verschillende leefwerelden (4x)**

“Onderwijs en markt met elkaar verbinden. Met name contacten onderhouden die we normaal niet zouden kunnen bereiken.”

“Het samenbrengen van de ene wereld met de andere (student en bewoners) en een product leveren. Het helpt ook de buurt om de productiviteit te verhogen. Je hebt het over het imago van BOOT, maar ook van de cultuur; je helpt elkaar. Het gaat voornamelijk om ervaringen, kennis en inspiratie uitwisselen. BOOT wil een positieve bijdrage leveren aan Zuidoost, dit omdat het toch een hele andere buurt is dan de rest.”

“Ook economische verbindingen hebben met het bedrijfsleven. Een verbinding met de realiteit om een netwerk voor studenten te helpen opbouwen. Samenwerking is een belangrijke grondslag.”

BIJLAGE 5: PROGRAMMA SWO

Schoolwerkondersteuning (SWO) is één van de programma's die structureel is opgenomen in het assortiment van BOOT. Het programma is gestart in 2008 op BOOT West en bleek een groot succes. De kern is dat ouders uit de aandachtswijken van Amsterdam niet altijd in staat zijn om hun kind te begeleiden, o.a. omdat ouders de Nederlandse taal slecht tot niet beheersen.

SWO richt zich op kinderen die in groep drie tot en met zes van de basisschool zitten. Door op het gebied van taal, rekenen en sociale vaardigheden extra ondersteuning te bieden, probeert BOOT bij te dragen aan het beperken van een (eventuele) leerachterstand bij deze kinderen en het ontwikkelen van hun talent. Een taal- of rekenachterstand kan opeens ontstaan door een bepaalde situatie maar kan ook structureel zijn en door de jaren heen toenemen. BOOT vindt het belangrijk om zo vroeg mogelijk te starten met extra begeleiding en zo een bijdrage te leveren aan het beperken van achterstanden op de basisschool. BOOT springt bij in de rol die ouders in dit proces innemen en in mindere mate in die van de basisschool. Kinderen leren volgens een bepaald curriculum op de basisschool maar worden daarnaast door ouders gestimuleerd in hun (educatieve) ontwikkeling. BOOT wil graag de kinderen ondersteunen. Binnen het programma SWO worden de volgende doelen nagestreefd:

- Taalontwikkeling bij de kinderen stimuleren;
- Kinderen ondersteunen in het maken van schoolwerk (rekenen, taal, etc.);
- Bieden van (extra) individuele aandacht aan de kinderen;
- Ruimte voor talentontwikkeling.

De kinderen komen één keer per week 2,5 uur naar BOOT voor begeleiding. Het dagprogramma ziet er als volgt uit:

-	Binnenkomst	10 minuten
-	Kringgesprek	10 minuten
-	Lezen	30 minuten
-	Pauze	15 minuten
-	Huiswerk	30 minuten
-	Activiteit	45 minuten
-	Dagafsluiting	10 minuten

In alle elementen van het programma wordt de taalontwikkeling van de kinderen gestimuleerd. Kinderen worden uitgedaagd om te praten, tussen woorden verbanden te leggen, te associëren, etc. De (educatieve) activiteit heeft als doel de woordenschat en het technisch lezen van de kinderen te verbreden en te vergroten.

In stadsdeel Nieuw-West vindt het SWO-programma zes keer per week plaats, in stadsdeel West drie keer per week en in stadsdeel Oost twee keer per week.

BIJLAGE 6: LITERATUURSTUDIE ONTWIKKELINGSPSYCHOLOGIE

Inleiding

Schoolwerkondersteuning (SWO) is gericht op het stimuleren van de taalontwikkeling van kinderen uit de aandachtswijken van Amsterdam, waarin BOOT gevestigd is, afkomstig uit de basisschoolklassen groep 3 t/m 6. In onderstaande paragrafen wordt er kort ingegaan op de algemene ontwikkeling van kinderen. Hierna wordt de taalontwikkeling kort uitgelicht. Daarna wordt de multiculturele diversiteit van deze kinderen met betrekking tot de taalontwikkeling besproken. Als laatste komt de sociaalconstructivistische benadering aan bod.

Ontwikkeling van kinderen

Kinderen maken in hun eerste levensjaren een enorme ontwikkeling door. Kinderen ontwikkelen zich meer naar zelfstandige individuen. Deze ontwikkeling wordt getypeerd in drie soorten ontwikkeling: de lichamelijke, de sociaal-emotionele en de cognitieve ontwikkeling. Omdat dit onderzoek gericht is op kinderen van 7 tot 11 jaar, zal hieronder kort de veranderingen voor deze leeftijd in bovenstaande ontwikkelingen worden beschreven.

Lichamelijke ontwikkeling

Bij kinderen tussen de 7 en 11 jaar zie je de groei van de spierkracht. Ze krijgen steeds meer coördinatie en balans van lichaam en er kan bewust bewegingen worden geoefend. Kinderen in deze leeftijdsfase willen graag hun vaardigheden vergelijken met anderen. Jongens en meisjes spelen vaak strikt gescheiden (Schreuder, Boogaard, Fukink & Hoex, 2011.). Tevens wordt in deze leeftijdscategorie de verschillen tussen motorisch zwakke kinderen en motorisch sterke kinderen duidelijker.

Sociaal-emotionele ontwikkeling

Kinderen krijgen tussen de 7 en 11 jaar steeds meer inzicht in zichzelf en in hun relaties met anderen. Ze zijn sterk gericht op omgang met leeftijdsgenoten. Ze leren zich te verplaatsen in gevoelens van anderen, ruzies op te lossen en verschillen te overbruggen. Tevens krijgen kinderen een meer eigen identiteit. Ze willen graag 'erbij' horen en zich geaccepteerd voelen. Ze ontwikkelen hun geweten en krijgen inzicht in de waarden en normen van de samenleving waarin ze opgroeien (Schreuder et al., 2011).

Cognitieve ontwikkeling

De ontwikkelingspsycholoog Vygotski (1962) argumenteert dat cognitieve ontwikkeling bevorderd wordt door stimulering (Schreuder et al., 2011). Omgeving speelt hier een belangrijke rol in. Hij betoogt dat er een verschil is met wat het kind al kan en wat het kind kan bereiken. Dit verschil kan kleiner worden naar mate de omgeving meer stimuleert. Hiernaar wordt gerefereerd als de zone van de naaste ontwikkeling. Piaget (1959) sluit hierbij aan. Volgens de auteur wordt de cognitieve ontwikkeling steeds verder ontwikkeld door assimilatie en accommodatie. Assimilatie is het aanpassen van het denkschema. Het is een proces waarmee bestaande kennis en vaardigheden worden gebruikt in nieuwe situaties. Accommodatie is het proces van aanpassing van bestaande vaardigheden of kennis om met een nieuwe situatie om te kunnen gaan, oftewel het uitbreiden van het denkschema (Gray, 2007). Door veranderingen in verbale vermogens en veranderingen in de hersenstructuur breidt de manier van leren uit. Kinderen kunnen naarmate ze ouder worden leren via mondelinge, schriftelijke en visuele informatie. Tevens kunnen kinderen steeds meer leunen op hun denkvermogen. Ze gaan logischer nadenken en kunnen verbanden trekken. Kinderen tussen de 7 en 11 jaar krijgen meer kennis en steeds betere controle over hun aandacht en gedrag. Ze kunnen complexere structuren en relaties begrijpen. Hun hersenen worden geschikt om plannen te maken en om na te denken over hun eigen

handelingen en de consequenties daarvan (Schreuder et al., 2011). Piaget (1959) noemt dit de concreet-operationele fase (Gray, 2007).

Taalontwikkeling

Volgens de ontwikkelingspsycholoog Vygotski (1962) is taal de grondlegger voor de verdere ontwikkeling van een kind (Gray, 2007). Het begrip taalvaardigheid wordt gedefinieerd als het vermogen tot luisteren, spreken, lezen en schrijven (Sijstra, Aarnoutse & Verhoeven, 1999). De taalontwikkeling kan je verdelen in de voortalige periode (luisteren naar geluiden en zelf experimenteren van klanken), vroegtalige periode (start vanaf eerste levensjaar. Kinderen beginnen met de klankontwikkeling en gaan zelf eerste woorden en zinnen produceren), periode van differentiatie (vanaf 2,5 e levensjaar. De verworven taalvaardigheden worden steeds beter beheerst, toegepast en uitgebreid.) en periode van voltooiing (tussen 5^e en 6^e levensjaar. Woordenschat wordt verder uitgebreid en zinsopbouw wordt voltooid) (Van Gelder & Visser, 2005). Vanaf de leeftijd van ongeveer 7 jaar worden kinderen beter in logische verbanden leggen en het aanleggen van systematische ordeningen. Kinderen leren en gebruiken de taal niet alleen voor alledaagse zaken maar beseffen steeds meer dat taal een middel is om in contact te komen met andere personen (leeftijdsgenoten maar ook volwassenen). Taal wordt in deze periode een middel om nieuwe kennis te verwerven (Schreuder et al., 2011).

In dit onderzoek gaan we ons richten op het schoolvak: "begrijpend lezen". Begrijpend lezen gaat het om het toekennen van betekenis aan geschreven taal. Dat gebeurt in voortdurende wisselwerking met de lezer. De lezer koppelt informatie die hij leest aan de informatie die hij in zijn geheugen beschikbaar heeft. Bij begrijpend lezen gaat het om woordbetekenissen, om inhoudelijke kennis over allerlei onderwerpen, maar ook om kennis met betrekking tot de opbouw van woorden, van zinnen en van teksten ("SLO", n.d.). Volgens Elsäcker (2002) gaan de meeste onderzoekers tegenwoordig uit van een interactief proces waarbij processen op een lager niveau (klank-, letter- en woordniveau) en op een hoger niveau (zins- en tekstniveau) gelijktijdig plaatsvinden en elkaar beïnvloeden. Dit betekent dat in het beginstadium van het leren lezen, tekstbegrip een grote rol speelt. Tevens wordt er aangenomen dat niet alleen cognitie en megacognitie het leesproces beïnvloedt maar dat motivatie ook een hele grote rol speelt.

Taalontwikkeling bij anderstalig opgevoede kinderen

Uit verschillende literatuur (Van Kedde, Lai Leung, Overeem & van Reisen, 2011) blijkt dat ouders in de eerste jaren van het leven van het kind de meeste invloed hebben op de taalontwikkeling van hun zoon/dochter. De voornaamste reden hiervoor is dat zij de meeste tijd met hun kind doorbrengen en dus ook de meeste interactie met het kind hebben. Daarnaast heeft de diversiteit van het vocabulaire van ouders invloed op de ontwikkeling van het vocabulaire van het kind. Hoe gevarieerder deze is, hoe meer woorden het kind zal aanleren. Verder blijkt dat betrokkenheid van ouders gerelateerd is aan de taalprestatie. Hoe meer betrokken de ouders zijn, des te meer wordt het taalgebruik gestimuleerd bij het kind. Tevens heeft het voorlezen van kinderen door ouders positieve invloed op de taalontwikkeling van kinderen. Voorlezen wordt zelfs een van de belangrijkste activiteiten genoemd voor kinderen om later zelf goed te kunnen lezen en schrijven (Bonset & Hoogeveen, 2008).

Volgens Roslon (2006) zijn er een aantal factoren van invloed op de taalontwikkeling van kinderen. Deze kunnen worden onderverdeeld in twee categorieën: persoonlijke elementen (karakter, leeftijd en cognitieve ontwikkeling van het kind) en omgevingsgebonden elementen (veiligheid, motivatie, status en interactie). Een goede basis in de moedertaal, het aanbieden van veel en correcte taal en daarnaast een stimulerende omgeving, is belangrijk voor het aanleren van een tweede taal. Er zijn twee vormen van meertaligheid: Bij simultane meertaligheid leert het kind twee of meer talen tegelijkertijd vanaf de geboorte. Bij successieve meertaligheid leert het kind vanaf de geboorte eerst één taal en op het moment dat het naar bijvoorbeeld de peuterspeelzaal gaat, leert het kind een tweede taal (Roslon, 2006). Bij het verwerven van een tweede taal hoeven kinderen de basisstructuren van taal niet opnieuw te leren, omdat ze hierbij voortbouwen op de kennis over de moedertaal (Van Gelder & Visser, 2005). Deze laatste vorm van meertaligheid komt voor bij de meeste kinderen die deelnemen aan het SWO-programma.

Uit het onderzoek van Elsäcker (2002) blijkt dat er kinderen uit Marokkaanse en Turkse gezinnen in tegenstelling tot autochtone Nederlandse gezinnen weinig boeken voor zichzelf hebben en er weinig wordt voorgelezen door hun ouders. Volgens Portes en Hao (zoals geciteerd in Snieder, 2008) blijkt dat gezinnen met een lage Sociaal Economische Status (SES) minder tweetalig gebalanceerd zijn als gezinnen met een hoger SES. Volgens Snieder (2008) hebben gezinnen uit etnische minderheden in Nederland relatief vaak een lage SES, en daarom spreken de ouders minder en minder gevarieerd tegen hun kinderen. De taalontwikkeling wordt dus in mindere mate gestimuleerd. Uit de tevredenheidsonderzoeken die gehouden werden bij SWO (zie bijlage 11) blijkt dat de ouders van de kinderen die deelnemen aan SWO, een lager SES hebben.

Een sociaalconstructivistische benadering van taalverwerving

Het inhoudelijke programma van SWO richt zich op het actief betrekken van kinderen en sluit aan bij het sociaalconstructivisme gedachtegoed. De leidende gedachte van het constructivisme is dat ontwikkeling, en dus ook de taalontwikkeling, een actief proces is. Kinderen reorganiseren voortdurend hun kennis van de wereld en van hun taalsysteem op basis van het taalaanbod in de omgeving (Sijstra et al., 1999). Vgotsky (1962) benadrukt dit ook al in zijn theorie over de zone van de naaste ontwikkeling (Gray, 2007). Hij zegt dat de omgeving de taalontwikkeling dermate kan stimuleren. In de taalverwerving ontdekken de kinderen de betekenis van gesproken en geschreven taal in de omgang met volwassenen en onder invloed van voorbeeldgedrag van hen. Dit noemt men de sociaalinteractieve perspectief op taalverwerving (Sijstra et al., 1999). In interactie met de ouder kunnen kinderen op zinvolle wijze deelnemen aan de gemeenschap en de bijkomstige taalverwerving en ontstaat bij hen de behoefte tot leren.

Interactief taalonderwijs gaat er vanuit dat taal leren een actief proces is. Binnen interactief taalonderwijs staan drie uitgangspunten centraal: betekenisvol leren, sociaal leren en strategisch leren. In een betekenisvolle contact kunnen kinderen actief leren vanuit intrinsieke motivatie (Peters, de Blauw, van het Zandt & Droop, 2003). In het verlengende hiervan impliceert intrinsieke motivatie, actieve betrokkenheid van de leerlingen. Zij moeten de gelegenheid krijgen om zelf keuzes te maken in hun leerweg, kijkend naar hun eigen belangstelling en behoeften (Sijstra et al., 1999). Daarnaast is leren een sociaal proces. Kinderen ontwikkelen hun taalvaardigheid door interactie met anderen. Als laatste is strategisch leren van belang voor het leerproces: de leerkracht moet daar in de leerling begeleiden in het proces van actief en gezamenlijk kennis opbouwen en bewerken (Peters et al., 2003).

SWO is gericht om op een spelenderwijs interactieve methode de taalontwikkeling van de deelnemende kinderen te stimuleren. Op een creatieve interactieve manier wordt er gewerkt aan woordenschat, zinsopbouw en begrijpend lezen.

Bronnen

Bonset, H. & Hoogeveen, M. (2008). Leesbevordering en fictie in het basisonderwijs. Een inventarisatie van empirisch onderzoek in het perspectief van leerplanontwikkeling. Enschede: SLO.

Elsäcker, W. (2002). *Begrijpend lezen. Een onderzoek naar invloed van strategiegebruik, leesmotivatie, vrijetijdslezen en andere factoren op het begrijpend lezen van eerste en tweede taalleerders in de middenbouw van het basisonderwijs*. Amsterdam: Stichting Lezen.

Gray, P. (2007). *Psychology, fifth edition*. New York: Worth Publishers.

Kedde, M., Lai Leung, K., Overeem, A. & van Reisen, K. (2011). *Het kind ontwikkelt vanzelf, of niet?* Utrecht: Universiteit Utrecht

Peters, S., de Blauw, A., van het Zandt, R. & Droop, M. (2003). Evalueren met de tussendoelen. *Leerkracht en leerling werken samen. JSV*, 2 (88), 21-24.

- Roslon, A. (2006). *Meertaligheid, wel of geen onderwerp ? Onderzoek naar communicatieve behoeften van de ouders van meertalige kinderen* . Geraadpleegd op <http://talen.wewi.eldoc.ub.rug.nl/FILES/root/Rapporten/2006/roslon/Meertaligheidwelofgeenonderwerp.pdf>
- Sijtsma, J., Aarnoutse, C. & Verhoeven, L. (1999). *Taalontwikkeling van nul tot twaalf. Raamplan deel 2*. Expertisecentrum Nederlands.
- Snieder, D. (2008). *Taalontwikkeling van tweetalige Turkse en Marokkaanse kleuters in Nederland*. Geraadpleegd op <http://igitur-archive.library.uu.nl/student-theses/2008-1003-202019/Masterthesis%20Snieder,%20D-0428396.pdf>.
- Schreuder, L, Boogaard, M., Fukkink, R.. & Hoex, J. (2011). *Pedagogische kader kindercentra 4-13 jaar*. Amsterdam: Reed Business.
- “SLO”, (n.d). *Begrijpend lezen*. Geraadpleegd op <http://www.slo.nl/primair/leergebieden/ned/taalsite/lexicon/00034/>
- Van Gelder, F. & Visser, S. (2005). *Van misverstand tot meertaligheid. Een onderzoek in het kleuteronderwijs van de stad Groningen*. Geraadpleegd op <http://www.onderwijsachterstanden.nl/taal.php/publicaties/taalpub011.html>

BIJLAGE 7: LITERATUURSTUDIE VROEGTIJDIG TOETSEN

Uit onderzoek van Snowling, Bishop en Stothard (geciteerd uit Leseman, 2004) blijkt bij dieper gravend diagnostisch onderzoek dat de groep leerlingen met ernstige leesproblemen (classificatie niveau D-en E van het Cito-leerlingvolgsysteem) intern erg heterogeen is, met evenzeer uiteenlopende prognoses voor de latere schoolprestaties en eindtoetsresultaten.

Leerlingen met specifieke taalproblemen hebben naast fonologische informatieverwerkingsproblemen (bewust herkennen en kunnen manipuleren van fonemen) ook met een afwijkende ontwikkeling van de grammaticale kennis te kampen. Deze groep zal naar verhouding juist slechter gaan scoren op latere toetsen van begrijpend lezen, ondanks een normale non-verbale intelligentie en ondanks het feit dat het grammaticale probleem in het begin niet opvalt. Dit heeft te maken met de reden dat leesteksten vanaf groep 4 taalkundig steeds moeilijker worden en voor tekstbegrip en het verwerven van kennis uit de tekst een steeds groter beroep wordt gedaan op grammaticale vaardigheden (Leseman, 2004).

De populatie kinderen die SWO volgen bestaat bijna geheel uit kinderen die ouders hebben die geboren zijn in een niet-westers land. Het gaat dus om kinderen die opgroeien in verschillende sociaal-culturele omstandigheden en in verschillende linguïstische omgevingen. In allochtone gezinnen is er bijvoorbeeld vaak sprake van een orale vertelcultuur. De interactie- en socialisatiepatronen in allochtone gezinnen zijn soms ook anders dan in vergelijkbare autochtone gezinnen. Verder resulteren verschillende culturele achtergronden in uiteenlopende kennis van de wereld. Terwijl achtergrondkennis juist een belangrijke factor is voor tekstbegrip (Sijtsma, Aarnoutse & Verhoeven, 1999).

Als gevolg van de grote verschillen in het taalaanbod bij meertalige kinderen, zijn er binnen de klassen grote individuele verschillen in de mate waarin het Nederlands wordt beheerst. Deze verschillen worden echter alleen maar groter, waarbij de taalontwikkeling van allochtone kinderen achterblijft. Deze kinderen leren wel informeel Nederlands van hun vriendjes en op straat, waardoor het lijkt of ze de taal redelijk beheersen (Verhoeven & Vermeer, 2006). Volgens Leseman (2004) scoren van huis uit anderstalige allochtone kinderen gemiddeld ook laag op leestoetsen in de middenbouw van basisscholen. Grotendeels heeft dit te maken met een achterstand in kennis van het Nederlands in alle facetten (klankstructuren, grammatica, woordkennis, tekstorganisatie). De prestaties op toetsen voor technisch lezen zijn na verloop van tijd verhoudingsgewijs goed. Dit heeft te maken met de intensieve, kwalitatief goede instructie in technisch lezen, die kenmerkend is voor het onderwijs in de onder- en middenbouw van Nederlandse basisscholen. Tijd en instructie compenseren de aanvankelijke achterstand op dit gebied. Met begrijpend lezen en parallel daaraan met de verwerving van een diepe en specialistische woordenschat gaat het verhoudingsgewijs minder goed. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het toenemende beroep dat in leestaken gedaan wordt op de kennis van specialistische woorden en complexe grammaticale structuren, die kenmerkend zijn voor formele, geschreven taal. Daarin wordt op Nederlandse basisscholen zeer waarschijnlijk onvoldoende instructie gegeven en er is op dit vlak in het algemeen weinig ondersteuning vanuit het gezin (Leseman, 2004).

De heterogeniteit van leerlingen naar taal- cognitieve en emotionele vaardigheden, en naar hulpbronnen thuis, vormt volgens Leseman een fundamenteel probleem voor het bepalen van de toegevoegde waarde van scholen en onderwijsprogramma's en voor de onderwijskundige interpretatie ervan (Leseman, 2004).

Toetsing heeft volgens Leseman (2004) onder andere toegevoegde waarde doordat het impliciet leren tijdens de testafname gemeten kan worden. Een kind leert door toetsing als het ware tussen de regels door wat van hem of haar verwacht wordt en hoe bepaalde items aangepakt moeten worden. In de ontwikkelingspsychologie spreekt men van micro-ontwikkeling van cognitieve vaardigheid. Een afname van een toets onmiddellijk na de eerste toets leidt in de meeste gevallen tot hogere scores: het kind heeft van de eerste toets geleerd en oplossingsstrategieën bedacht en dus een hoger

vaardigheidsniveau ontwikkeld. Het vaardigheidsniveau is misschien nog instabiel en zal na korte tijd vervallen, maar geeft wel een potentie aan (Leseman, 2004).

Bronnen:

Leseman, P. (2004). De toegevoegde waarde van vroeg testen. *Pedagogiek*, 1 (24), 3-11.

Sijstra, J., Aarnoutse, C. & Verhoeven, L. (1999). *Taalontwikkeling van nul tot twaalf. Raamplan deel 2*. Expertisecentrum Nederlands.

Verhoeven, L. & Vermeer, A. (2006). *Verantwoording Taaltoets Alle Kinderen (TAK)*. Arnhem: Cito B.V.

BIJLAGE 8: METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING TOETSING

Toetsend karakter

Voor de beantwoording van deelvragen 2.1 en 2.2 is een toetsend onderzoek opgezet. Dit is onderzoek waarbij vooraf verwachtingen worden geformuleerd, meestal op basis van theorie, over het probleem, bijvoorbeeld over kenmerken of oorzaken ervan.¹ In het empirisch onderzoek wordt onderzocht of deze verwachtingen kloppen. Hiervoor zijn hypothesen geformuleerd die verderop behandeld worden.

Experimenteel ontwerp

Experimenten worden gebruikt om oorzaak-gevolgrelaties te onderzoeken. De oorzaak noemt men wel de onafhankelijke variabele en het gevolg noemt men de afhankelijke variabele.² In dit onderzoek is SWO de onafhankelijke variabele en de afhankelijke variabele de score voor begrijpend lezen. In het experiment veronderstellen we namelijk dat de hoogte van score afhankelijk is van het wel of niet volgen van SWO. Om de validiteit van de resultaten te verhogen wordt in experimenten gewerkt met een controlegroep. Met de controlegroep wordt het beginpunt aangegeven. In dit onderzoek bestaat de controlegroep uit kinderen die 2-3 maanden SWO volgen. De experimentele groep bestaat uit kinderen die langer dan een jaar SWO volgen.

Hypothesen

Er wordt verwacht een verband te vinden tussen SWO en de ontwikkeling van het kind op het gebied van het begrijpend lezen. Het kind dat SWO gevolgd heeft zal een beter begrijpend lezen score laten zien dan een vergelijkbaar kind uit de controlegroep die recent gebruik maakt van het programma. De volgende hypothesen zijn opgesteld:

H₀: Er bestaat een verschil in begrijpend lezen score tussen kinderen die SWO langer dan een jaar volgen en kinderen die SWO tussen 2-3 maanden volgen.

H_a: Er bestaat geen verschil in begrijpend lezen score tussen kinderen die SWO langer dan een jaar volgen en kinderen die SWO tussen 2-3 maanden volgen.

Toetsing

De kinderen zijn getest met de gestandaardiseerde toets begrijpend lezen (Schoolvaardigheidstoets Begrijpend Lezen BOOM Test Uitgevers) om hieruit de verschillen te kunnen vaststellen. Begrijpend lezen is een belangrijke vaardigheid, die gedurende bijna de gehele schoolloopbaan van leerlingen in het basisonderwijs wordt onderwezen. Een kind op een goed niveau van leesvaardigheid brengen, wordt gezien als één van de belangrijkste doelen van het basisonderwijs. Begrijpend lezen is een complexe taak die een beroep doet op een reeks van cognitieve vaardigheden in continue interactie. Onder begrijpend lezen wordt verstaan: de poging van de lezer te begrijpen wat er in de tekst staat door de informatie uit de tekst te verbinden met de eigen (voor)kennis. Bij begrijpend lezen is zowel de letterlijke betekenis van de tekst in het geding (dat wil zeggen: woordenschat) als het toepassen van leesstrategieën en de meer metacognitieve vaardigheid om te begrijpen om wat voor soort tekst het gaat en met welk doel die is geschreven.

¹ Van Thiel, S. (2010). *Bestuurskundig onderzoek. Een methodologische inleiding*. Bussum: Coutinho.

² Boeije, H., H. 't Hart, en J. Hox. *Onderzoeksmethoden*. Den Haag: Boom Onderwijs.

Samenstelling van de toets

Het merendeel van de vragen in Schoolvaardigheidstoets Begrijpend Lezen heeft betrekking op twee hoofdaspecten: inferentie en integratie. Hieronder een schema met uitgewerkte aspecten van inferentie binnen de tekst en integratie van de tekst.³

Figuur 5: Aspecten van begrijpend lezen

Hoofdaspect	Deelaspect
Inferentie	Letterlijk begrip: woordbetekenis. Tekstverwijzing: het adequaat kunnen omgaan met verwijswaarden, verwijzingen naar (tussen)kopje en vorige alinea's. Tekstverband: meningen, argumenten, ideeën en feitenkennis kunnen afleiden uit de tekst.
Integratie	Conclusie en evaluatie: hoofdgedachte afleiden of herkennen, samenvatten, register kunnen gebruiken, een titel toekennen aan een tekst. Kennis van tekstsoorten: verschil kunnen herkennen tussen een verhalende tekst en een betogende tekst en kunnen afleiden voor wie een tekst is bedoeld. Voorspellend lezen: aangeven hoe de tekst wordt vervolgd.

Als het gaat om inferentie zijn er vooral opgaven in de toets opgenomen die geclassificeerd kunnen worden onder 'tekstverwijzing' en 'tekstverband'; bij integratie gaat het vooral om opgaven die kunnen worden geclassificeerd onder 'conclusie en evaluatie' en 'kennis van tekstsoorten'. Minder vaak zijn opgaven in de toets opgenomen die vallen onder 'letterlijk begrip' (inferentie) en 'voorspellend lezen' (integratie).

³ Vos, T. (2012). *Handleiding Schoolvaardigheidstoets Begrijpend Lezen*. Amsterdam: BOOM Test Uitgevers

Scoring toetsen

Figuur 6: Cito-niveau A-E

Niveau	%	Omschrijving
A	25%	De 25% hoogst scorende leerlingen
B	25%	De 25% leerlingen die net boven tot ruim boven het landelijk gemiddelde scoren
C	25%	De 25% leerlingen die net onder tot ruim onder het landelijk gemiddelde scoren
D	15%	De 15% leerlingen die ruim onder het landelijk gemiddelde scoren
E	10%	De 10% laagst scorende leerlingen

Figuur 7: Cito-niveau I-V

Niveau	%	Omschrijving
I	20%	Ver boven het gemiddelde
II	20%	Boven het gemiddelde
III	20%	De gemiddelde groep
IV	20%	Onder het gemiddelde
V	20%	Ver onder het gemiddelde

Figuur 8: Didactische leeftijd (DL) in onderwijsmaanden

Maand	Groep 3	Groep 4	Groep 5	Groep 6	Groep 7	Groep 8
September	1	11	21	31	41	51
Oktober	2	12	22	32	42	52
November	3	13	23	33	43	53
December	4	14	24	34	44	54
Januari	5	15	25	35	45	55
Februari	6	16	26	36	46	56
Maart	7	17	27	37	47	57
April	8	18	28	38	48	58
Mei	9	19	29	39	49	59
Juni	10	20	30	40	50	60

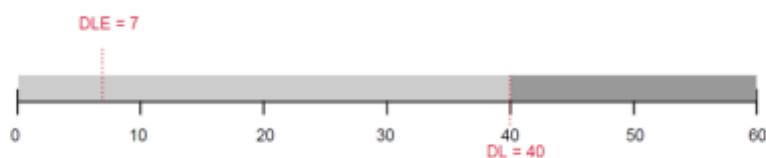
Didactisch Leeftijds Equivalent (DLE):

Het toepassen van een DLE maakt het mogelijk om een relatie te leggen tussen het aantal onderwijsmaanden (DL) en de werkelijke ontwikkeling van een leerling. Zo wordt inzicht verkregen in de ontwikkeling van een leerling die laat zien of hij/zij op een gemiddeld schema ligt. Een schooljaar wordt gesteld op 10 maanden, wat betekent dat het basisonderwijs (groep 3 tot groep 8) in totaal 60 onderwijsmaanden duurt. Een leerling die bijvoorbeeld aan het eind van groep 3 zit zou een DLE van 10 moeten hebben.

De mate waarin de DL en de DLE bij elkaar liggen, laat zien in hoeverre de leerling een verwachte ontwikkeling maakt. Wanneer de DLE in de grafiek links ligt van het DL, is er sprake van een leerachterstand (zie voorbeeld hieronder). Als de DLE rechts, in het donkere gedeelte ligt, is er sprake van een leervoorsprong.

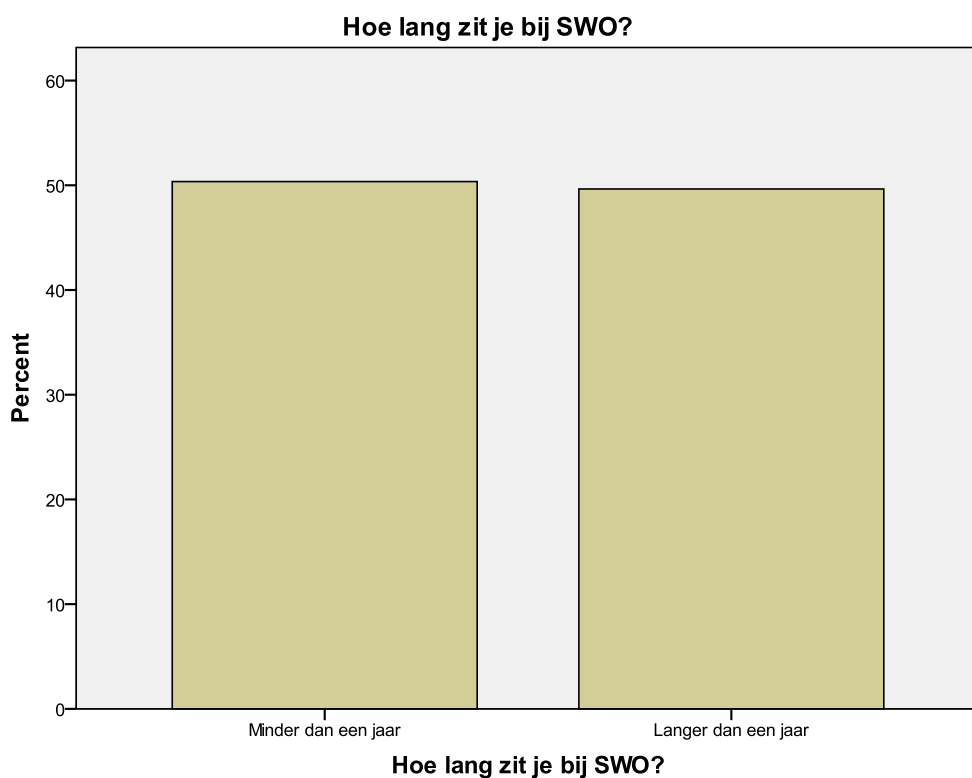
De DLE speelt de bepalende rol bij uitspraken over de daadwerkelijke ontwikkeling van een kind. We spreken van een ontwikkeling als er sprake is van een inloop van tot 2 maanden onder de DL.

Figuur 9: Didactisch Leeftijds Equivalent (DLE)

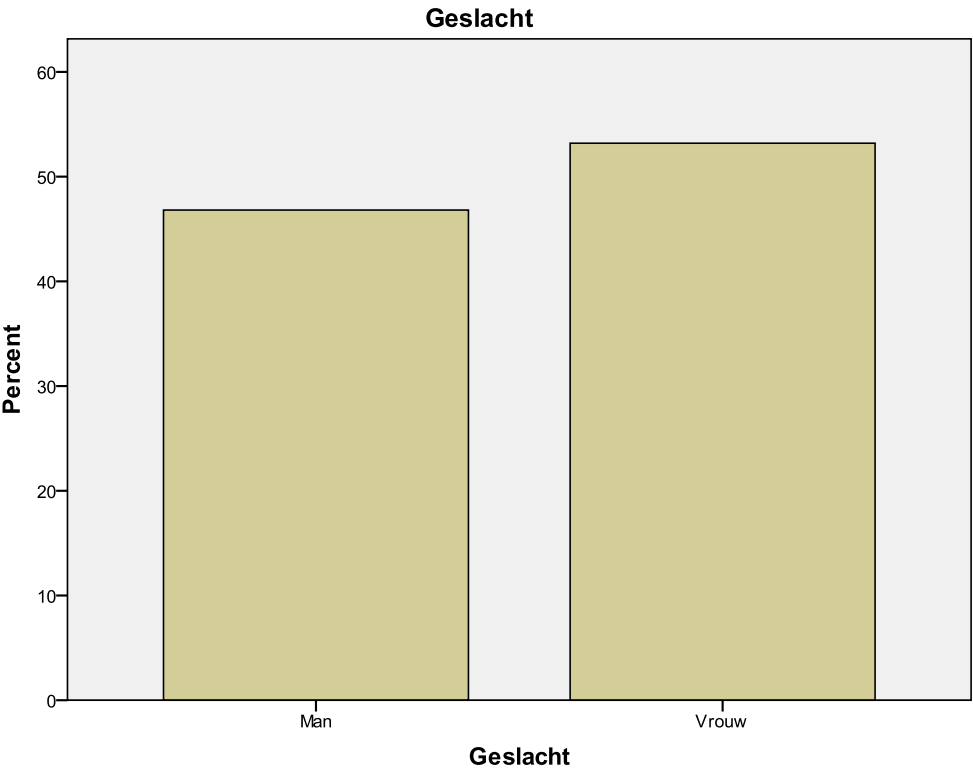
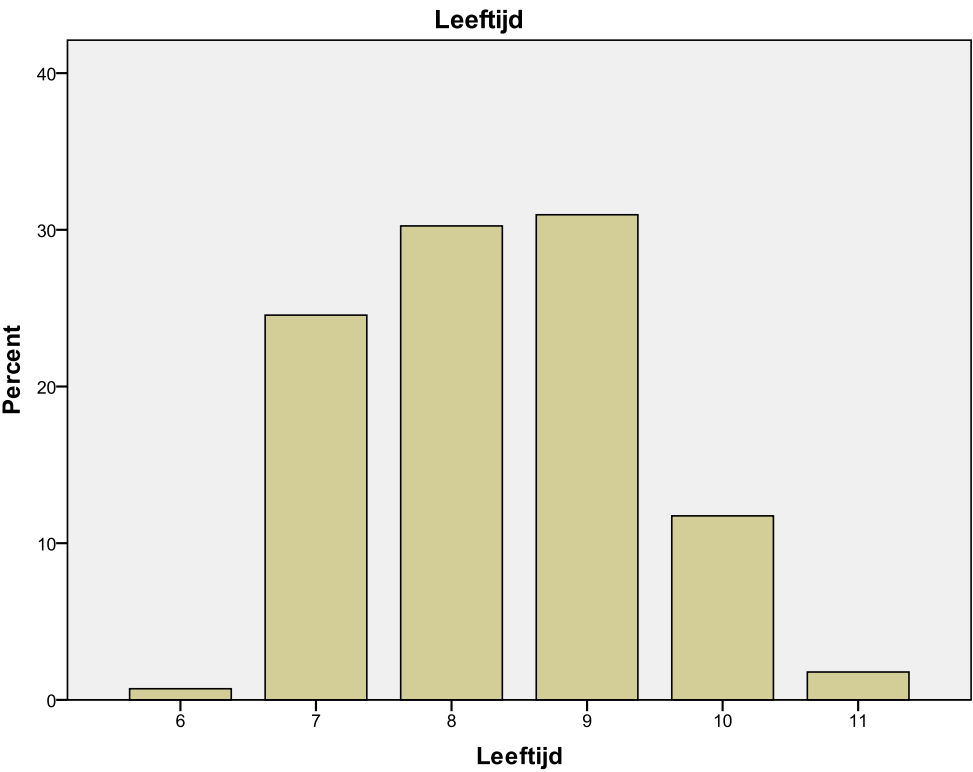


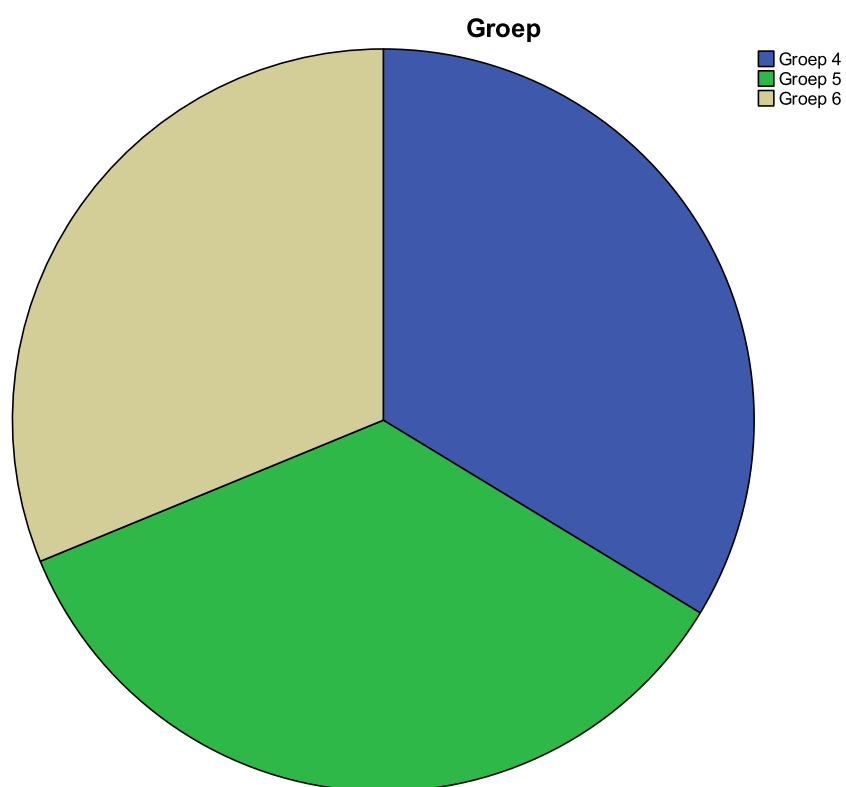
BIJLAGE 9: RESULTATEN BESCHRIJVENDE STATISTIEK TOETSEN

Voordat er wordt overgegaan op de bespreking van de resultaten worden eerst de frequenties van de waarden van de variabelen op een rij gezet.



In totaal hebben 282 kinderen de toets afgenomen. De verdeling tussen de experimentele groep en de controle groep is evenredig.

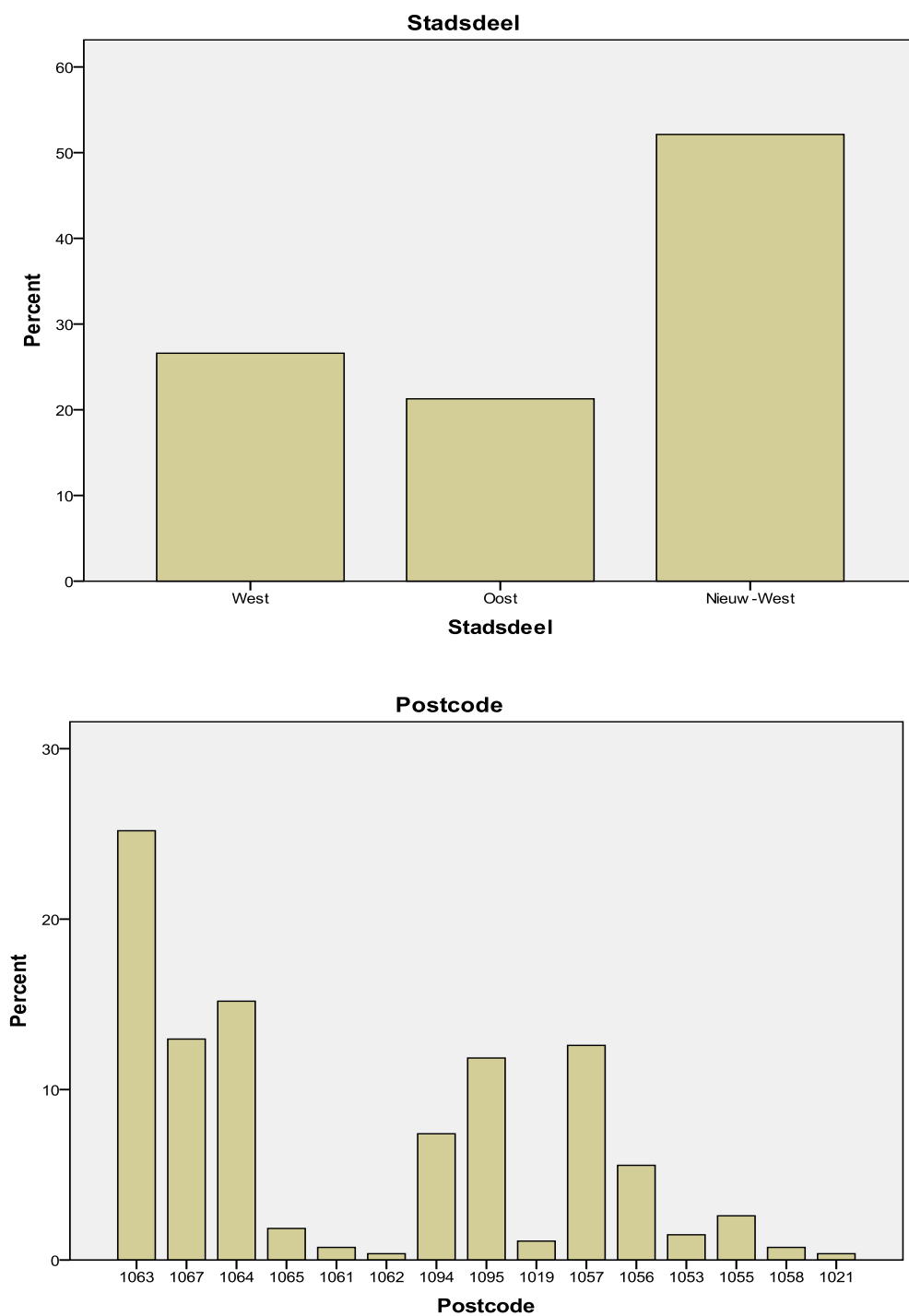




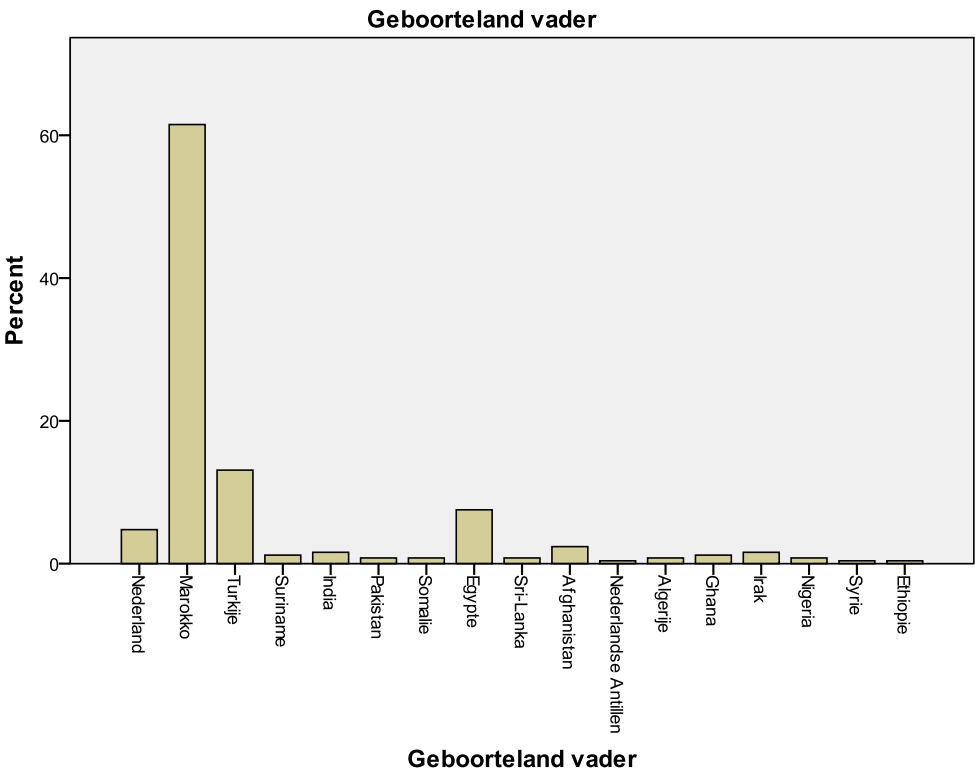
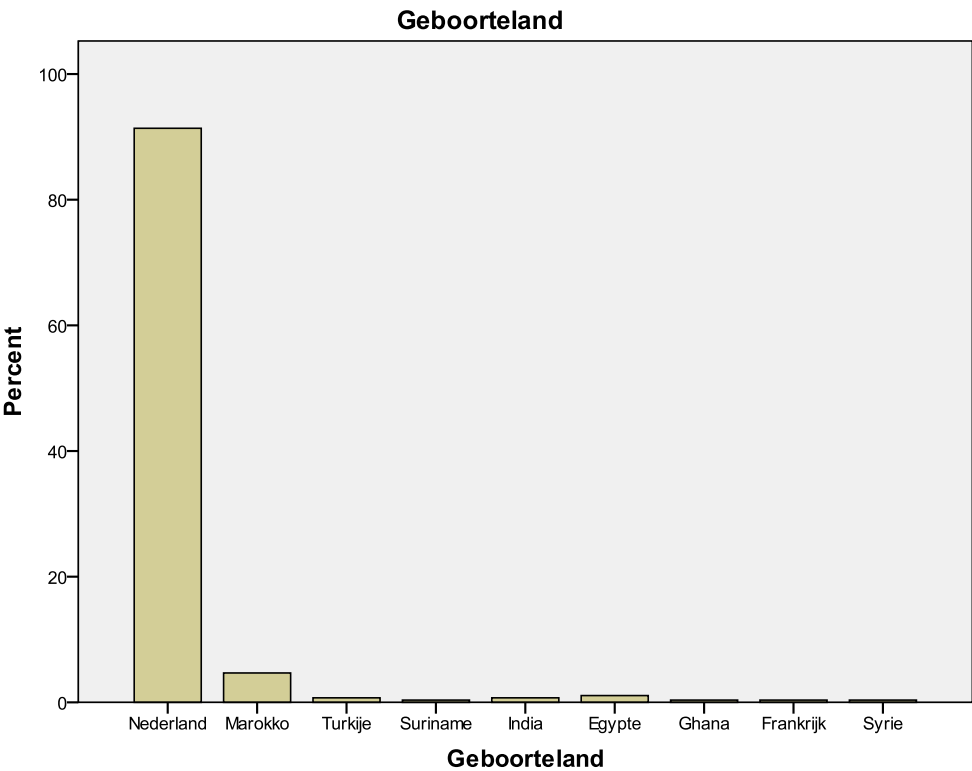
85,8% van de onderzoekspopulatie zit in de leeftijdsgroep 7-9 jaar. Iets meer dan de helft van de onderzoekspopulatie behoort tot het vrouwelijke geslacht en verder is er sprake van een evenredige verdeling tussen de groepen 4, 5 en 6.

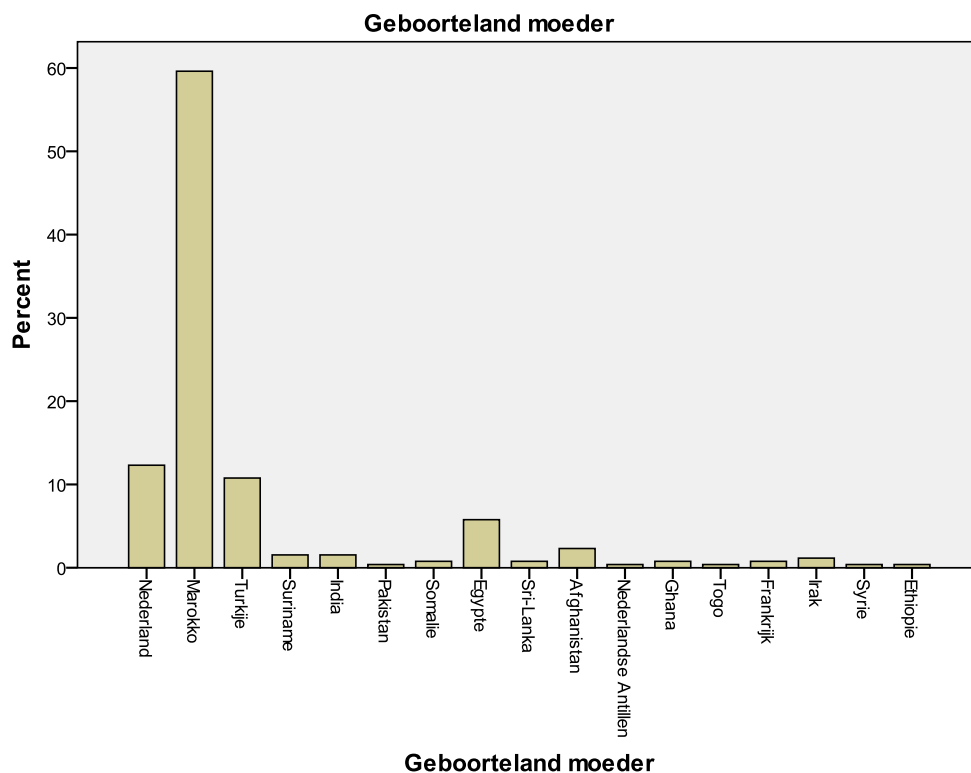
School		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Flevoparkschool	23	8,2	8,2	8,2
	Valentijnschool	6	2,1	2,1	10,3
	As Siddieq school	11	3,9	3,9	14,2
	JP Coenschool	11	3,9	3,9	18,1
	Piet Heijnschool	2	,7	,7	18,8
	De waaier	3	1,1	1,1	19,9
	Assadiq West	22	7,8	7,8	27,7
	De meidoorn	3	1,1	1,1	28,7
	Sint Jansschool	9	3,2	3,2	31,9
	Joop Westerweelschool	21	7,4	7,4	39,4
	Rosa Broekdrukkerschool	7	2,5	2,5	41,8
	De Vissersschool	1	,4	,4	42,2
	De Roos	2	,7	,7	42,9
	Immanuelschool	7	2,5	2,5	45,4
	Veerkracht	10	3,5	3,5	48,9
	St Henricus	25	8,9	8,9	57,8
	Burgemeester de Vlugtschool	18	6,4	6,4	64,2
	Noordmanschool	20	7,1	7,1	71,3
	Slotermeerschool	11	3,9	3,9	75,2
	Koggeschip	10	3,5	3,5	78,7
	PJ Troelstraschool	16	5,7	5,7	84,4
	Goeman Borgesiuschool	9	3,2	3,2	87,6
	Thimotheusschool	9	3,2	3,2	90,8
	Al Wafa	3	1,1	1,1	91,8
	El Kadisia	1	,4	,4	92,2
	SBO de Kans	1	,4	,4	92,6
	Admiraal de Ruyterschool	3	1,1	1,1	93,6
	Bos en Lommerschool	3	1,1	1,1	94,7
	Elisabeth Paulusschool	3	1,1	1,1	95,7
	De Kraal	2	,7	,7	96,5
	Spectrum	1	,4	,4	96,8
	Insulindeschool	1	,4	,4	97,2
	Tijl Uilenspiegelschool	3	1,1	1,1	98,2
	Corantijn school	1	,4	,4	98,6
	De Boomgaard	1	,4	,4	98,9
	El amien	1	,4	,4	99,3
	De springplank	1	,4	,4	99,6
	Brede school de kinkerbuurt	1	,4	,4	100,0
	Total	282	100,0	100,0	

Uit bovenstaande frequentietabel is te zien dat in stadsdeel Oost de Flevoparkschool de meeste kinderen levert, in stadsdeel West leveren de Assadiq West en de Joop Westerweelschool de meeste kinderen en in stadsdeel Nieuw-West leveren de St. Henricusschool, de Burgemeester de Vlugtschool, de Noordmanschool en de Pieter Jelles Troelstraschool de meeste kinderen.



Bovenstaande figuren laten zien dat het stadsdeel Nieuw-West de hofleverancier is van het SWO. De meeste kinderen zijn afkomstig uit de postcodegebieden: 1063, 1064, 1067. Verder levert het postcodegebied 1057 vanuit stadsdeel West een substantiële groep. Vanuit stadsdeel Oost zijn de meeste kinderen afkomstig uit postcodegebied 1095.



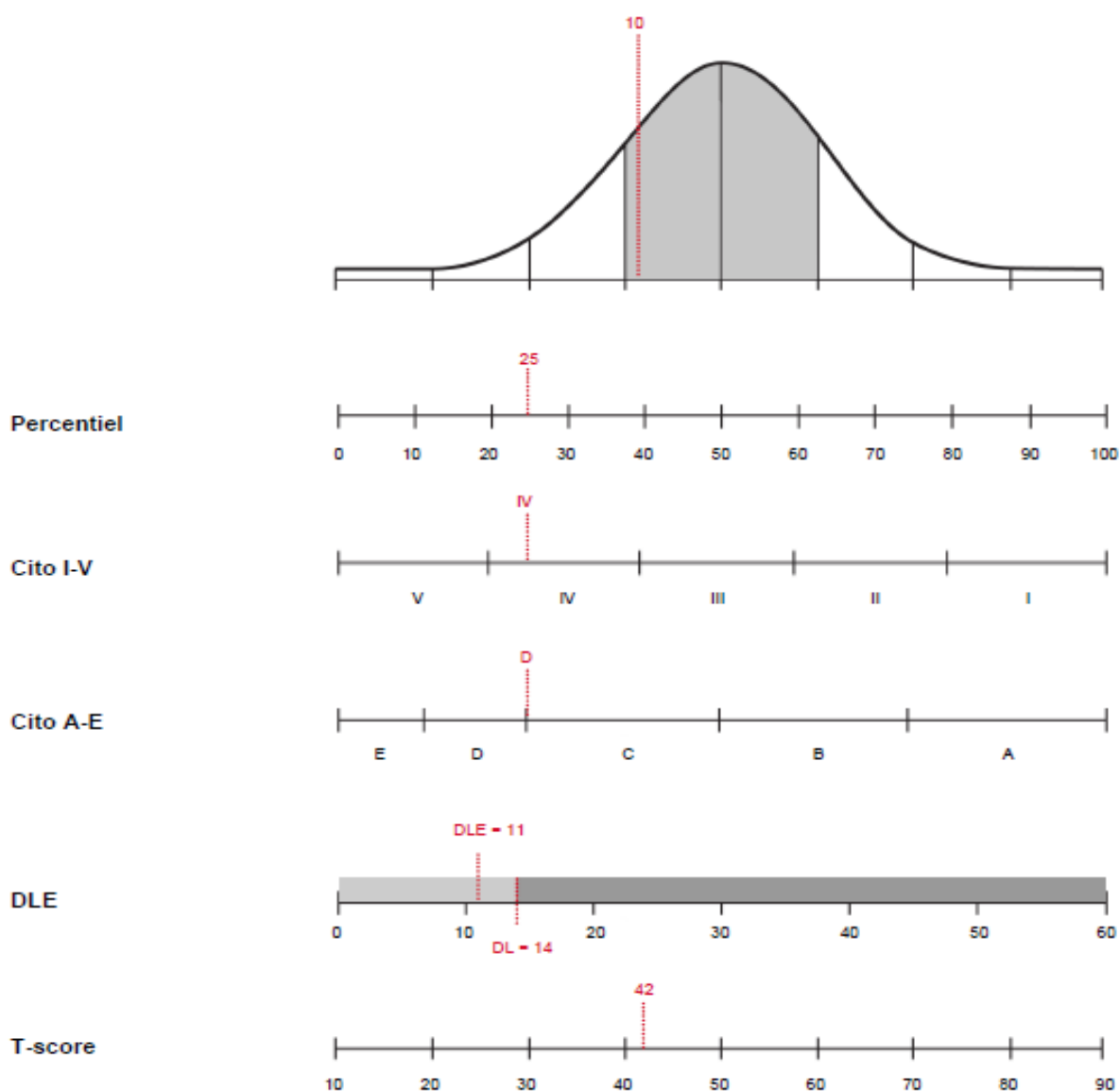


Bovenstaande figuren laten zien dat de etnische achtergronden van de kinderen zeer divers is. Een overgrote deel van de kinderen heeft echter een Marokkaanse achtergrond. Verder zijn er nog groepen kinderen aanwezig die een Turkse en Egyptische achtergrond hebben.

BIJLAGE 10: ANALYSES TOETSEN

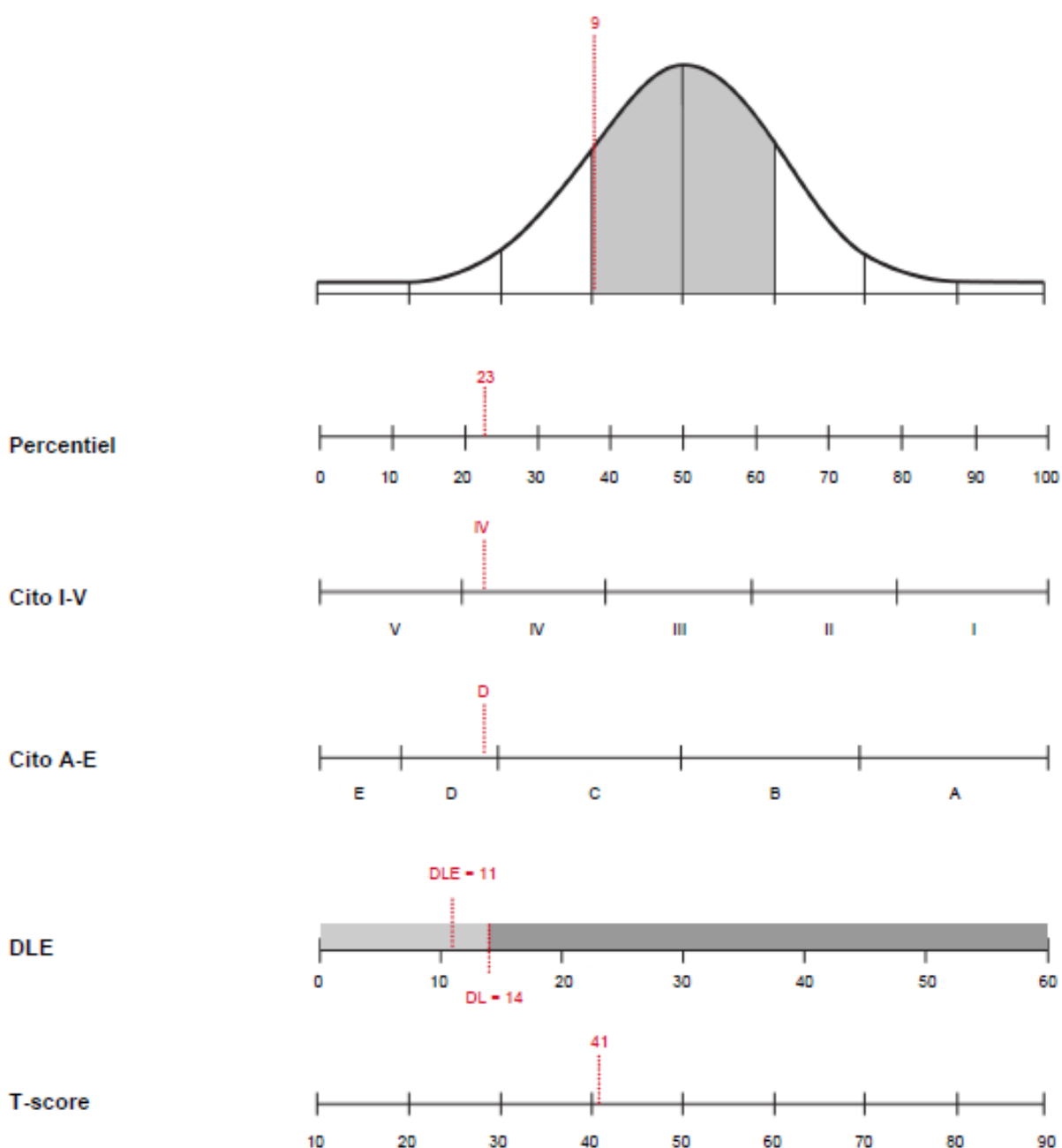
Groep 4 langer dan een jaar

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score op de grens van niveau C en D te liggen en in niveau IV. De groep scoort in ieder geval onder het gemiddelde (Cito niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze gemiddelde toetsscore onder het landelijke gemiddelde ligt. De percentielscore is 25; de groep behoort net nog tot de 25% leerlingen die net onder tot ruim onder het landelijk gemiddelde scoren. Met deze score krijgt de groep een DLE van 11. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 14 (december) ook een DLE van 14 verwachten. Een DLE van 11 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van een leerling in september groep 4.



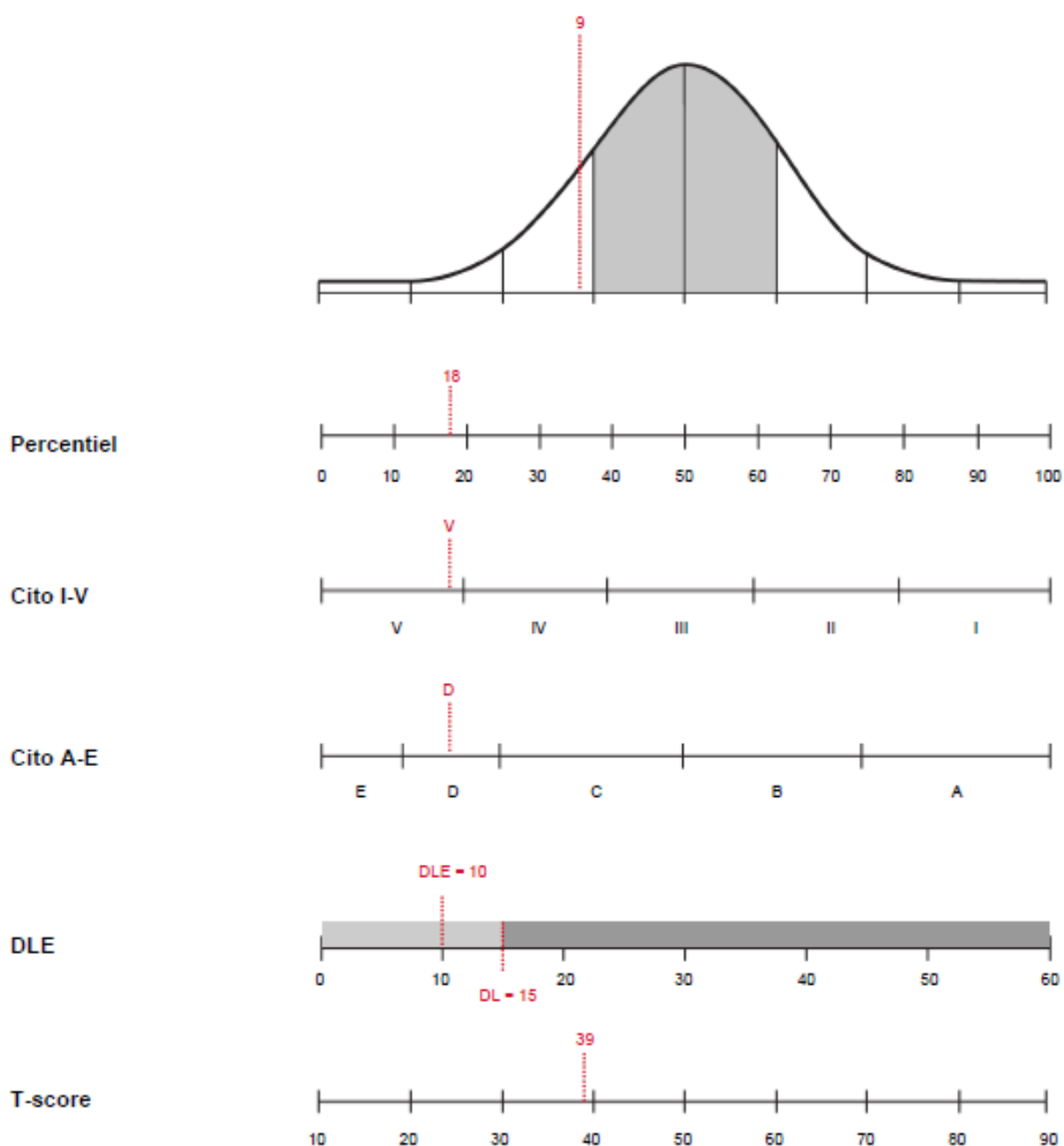
Groep 4 maximaal 2 maanden SWO

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau D en in niveau IV. De groep scoort dus in het interval 'de 15% leerlingen die ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau D) en 'onder het gemiddelde' (Cito-niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. De percentielscore is 23; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau D. Met deze score krijgt de groep een DLE van 11. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 14 (december) ook een DLE van 14 verwachten. Een DLE van 11 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in september groep 4.



Groep 4 maximaal 3 maanden SWO

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau D en in niveau V. De groep scoort dus in het interval 'de 15% leerlingen die ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau D) en 'ver onder het gemiddelde' (Cito-niveau V). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. De percentielscore is 18; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau D. Met deze score krijgt de groep een DLE van 10. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 15 (januari) ook een DLE van 15 verwachten. Een DLE van 10 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in juni groep 3.



Analyse van de resultaten: groep 4

De resultaten laten zien dat er sprake is van een klein verschil in score en DLE (Didactische leeftijdsequivalent) tussen de groep die SWO langer dan een jaar volgt en de groep die SWO 2-3 maanden volgt. De groep die SWO langer dan een jaar volgt scoort gemiddeld iets beter dan de groep die SWO 2-3 maanden volgt.

De Chi-kwadraattoets is ingezet om te meten of er sprake is van een statistisch significant verband tussen de categorische variabelen. De Pearson Chi-Square laat zien dat er geen sprake is van een significant verband. H_0 wordt verworpen.

Tabel 1:

	Aantal	Didactische leeftijd	Subtoets	Score	DLE	Cito A-E	Cito I-V	Percentiel
Minder dan 1 jaar	62	14,42	1,00	9,29	6,29	3,89	4,44	21,50
Langer dan 1 jaar	33	14,45	1,00	10,18	6,58	3,73	4,03	28,09

Hoe lang zit je bij SWO? * DLE groep 4 Crosstabulation

			DLE groep 4				Total
			<11	11-15	16-21	>21	
Hoe lang zit je bij SWO?	Minder dan een jaar	Count	46	14	2	0	62
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	74,2%	22,6%	3,2%	,0%	100,0%
	Langer dan een jaar	Count	21	7	3	2	33
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	63,6%	21,2%	9,1%	6,1%	100,0%
Total		Count	67	21	5	2	95
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	70,5%	22,1%	5,3%	2,1%	100,0%

Chi-Square Tests

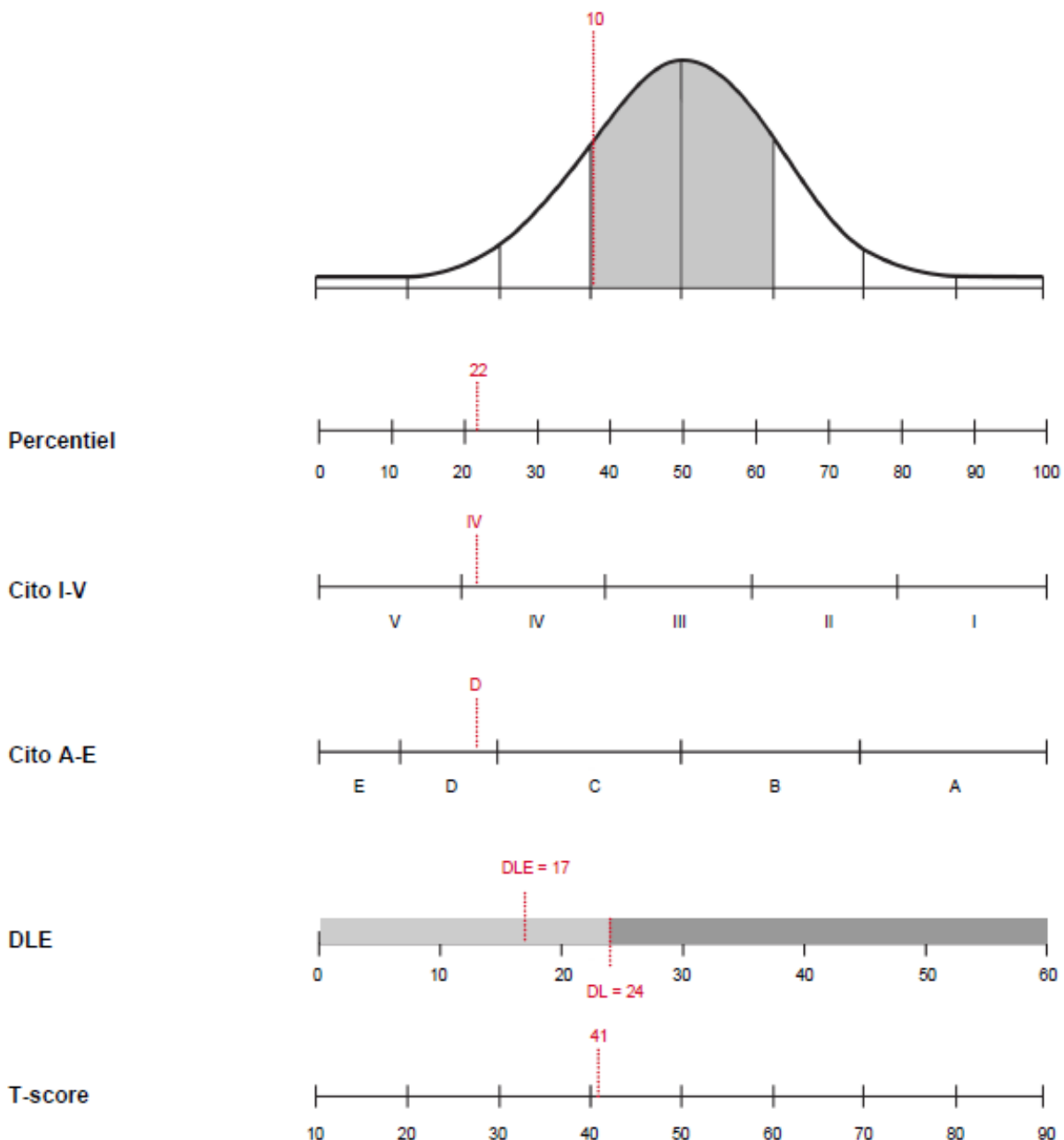
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,524 ^a	3	,137
Likelihood Ratio	5,915	3	,116
Linear-by-Linear Association	3,699	1	,054
N of Valid Cases	95		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,69.

Sig 0,137 > 0,005 = geen verband

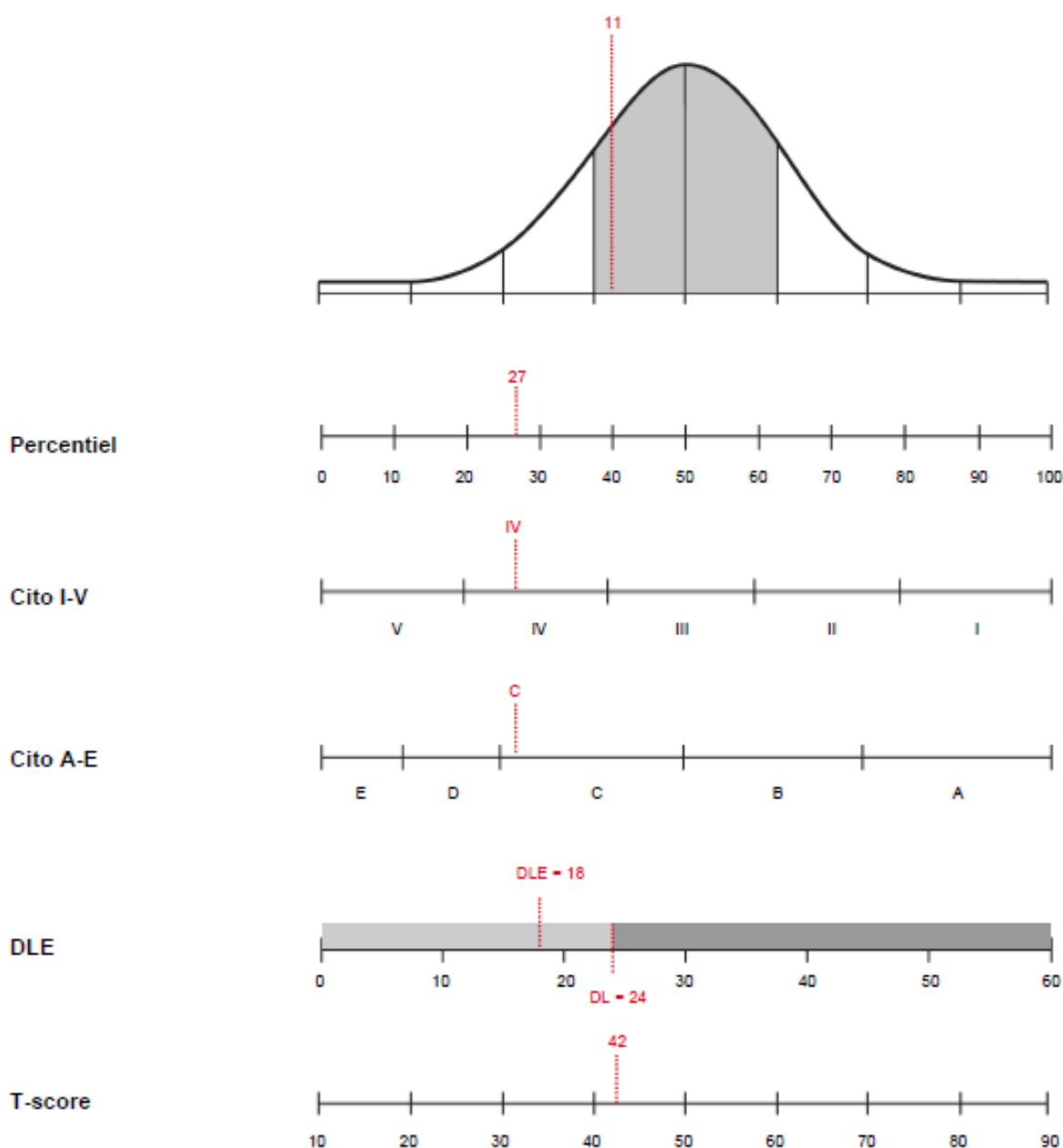
Groep 5 langer dan een jaar

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau D en in niveau IV. De groep scoort dus in het interval 'de 15% leerlingen die ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau D) en 'onder het gemiddelde' (Cito-niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. De percentielscore is 22; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau D. Met deze score krijgt de groep een DLE van 17. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 24 (december) ook een DLE van 24 verwachten. Een DLE van 17 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in maart groep 4.



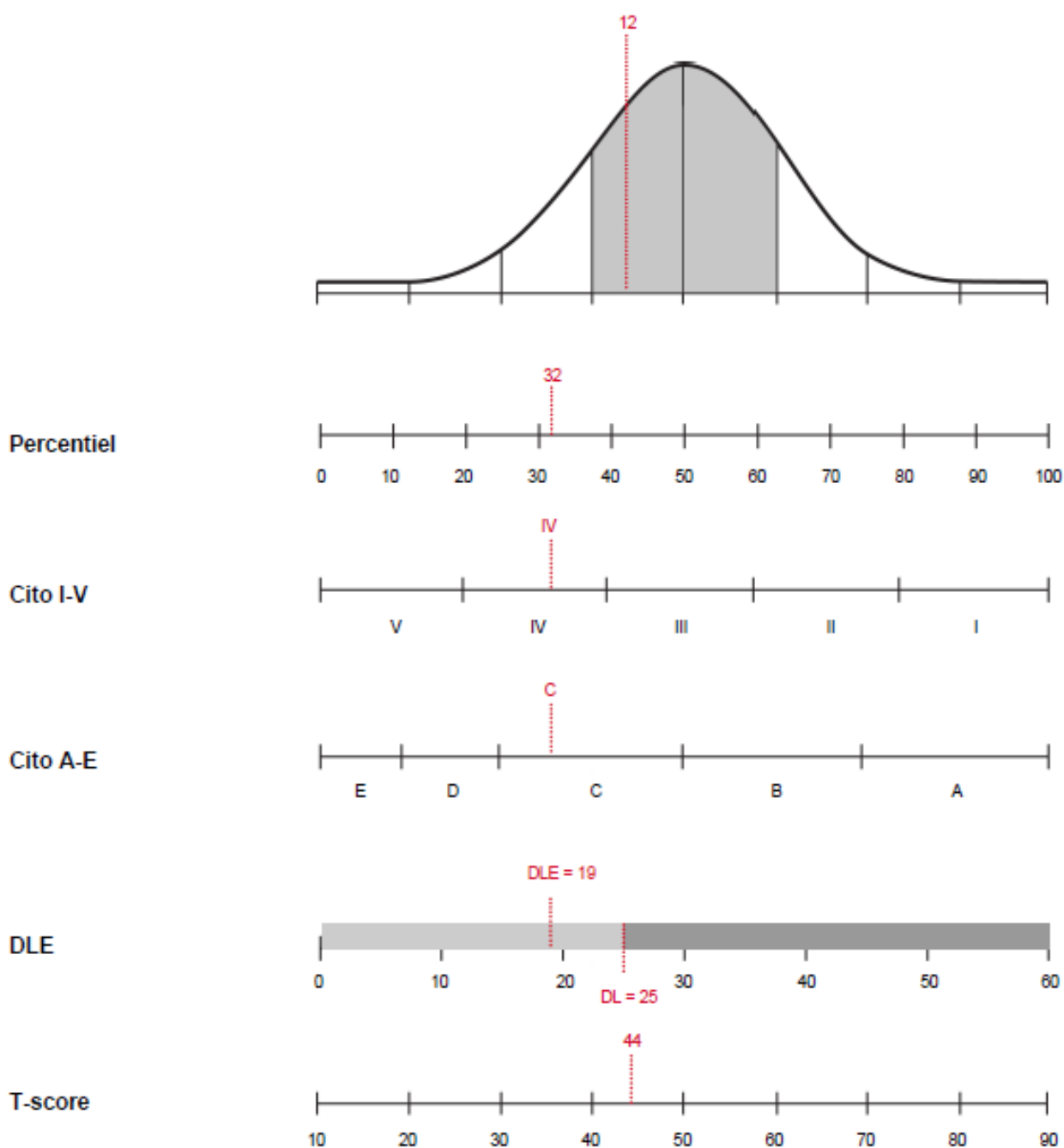
Groep 5 maximaal 2 maanden SWO

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau C en in niveau IV. De groep scoort dus in het interval 'de 25% leerlingen die net onder tot ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau C) en 'onder het gemiddelde' (niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetsscore onder het gemiddelde ligt. De percentielscore is 27; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau C. Met deze score krijgt de groep een DLE van 18. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 24 (december) ook een DLE van 24 verwachten. Een DLE van 18 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in april groep 4.



Groep 5 maximaal 3 maanden SWO

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau C en in niveau IV. De groep scoort dus in het interval 'de 25% leerlingen die net onder tot ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau C) en 'onder het gemiddelde' (niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetsscore onder het gemiddelde ligt. De percentielscore is 32; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau C. Met deze score krijgt de groep een DLE van 19. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 24 (december) ook een DLE van 24 verwachten. Een DLE van 19 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in mei groep 4.



Analyse van de resultaten: groep 5

De resultaten laten zien dat er sprake is van een klein verschil in score en DLE (Didactische leeftijdsequivalent) tussen de groep die SWO langer dan een jaar volgt en de groep die SWO 2-3 maanden volgt. Het is opmerkelijk dat de groep die SWO langer dan een jaar volgt gemiddeld minder scoort dan de groep die SWO 2-3 maanden volgt.

De Chi-kwadraattoets is ingezet om te meten of er sprake is van een statistisch significant verband tussen de categorische variabelen. De Pearson Chi-Square laat zien dat er geen sprake is van een significant verband. H_0 wordt verworpen.

Tabel 2:

	Aantal	Didactische leeftijd	Subtoets	Score	DLE	Cito A-E	Cito I-V	Percentiel
Minder dan 1 jaar	47	24,34	2,00	11,15	2,26	3,55	4,04	28,79
Langer dan 1 jaar	52	24,42	2,00	10,19	1,90	4,00	4,35	21,90

Hoe lang zit je bij SWO? * DLE groep 5 Crosstabulation

			DLE groep 5					Total
			<15	15-19	20-24	25-30	>30	
Hoe lang zit je bij SWO?	Minder dan een jaar	Count	15	18	5	5	4	47
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	31,9%	38,3%	10,6%	10,6%	8,5%	100,0%
	Langer dan een jaar	Count	23	19	4	4	2	52
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	44,2%	36,5%	7,7%	7,7%	3,8%	100,0%
Total		Count	38	37	9	9	6	99
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	38,4%	37,4%	9,1%	9,1%	6,1%	100,0%

Chi-Square Tests

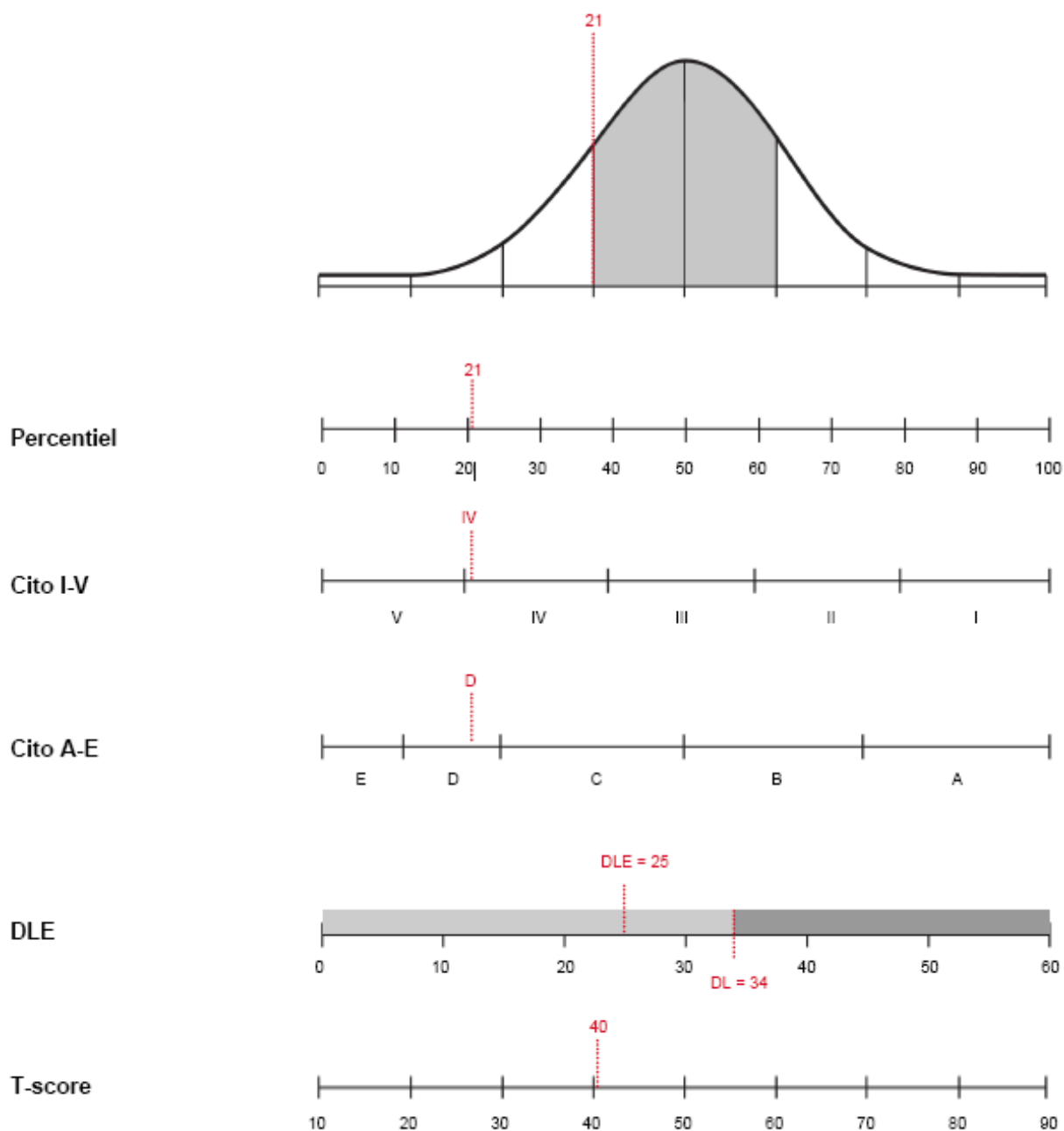
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,354 ^a	4	,671
Likelihood Ratio	2,374	4	,667
Linear-by-Linear Association	2,189	1	,139
N of Valid Cases	99		

a. 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,85.

Sig 0,671 > 0,005 = geen verband

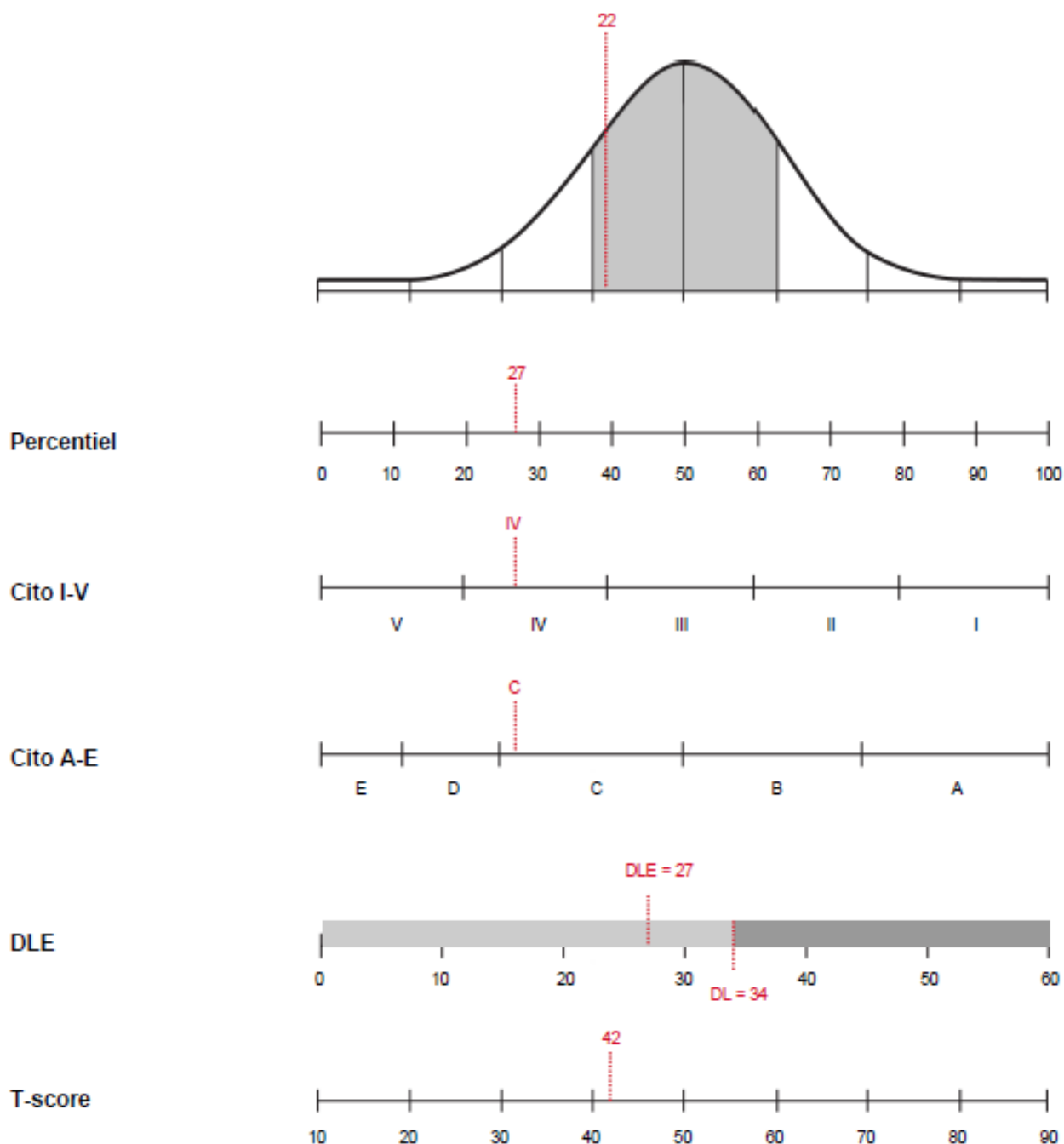
Groep 6 langer dan een jaar

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetscore onder het gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau D en in niveau IV. De groep scoort dus bij 'de 15% leerlingen die ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau D) en 'onder het gemiddelde' (niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetscore onder het gemiddelde ligt. De percentielscore is 21; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau D. Met deze score krijgt de groep een DLE van 25. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 34 (december) ook een DLE van 34 verwachten. Een DLE van 25 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in januari groep 5.



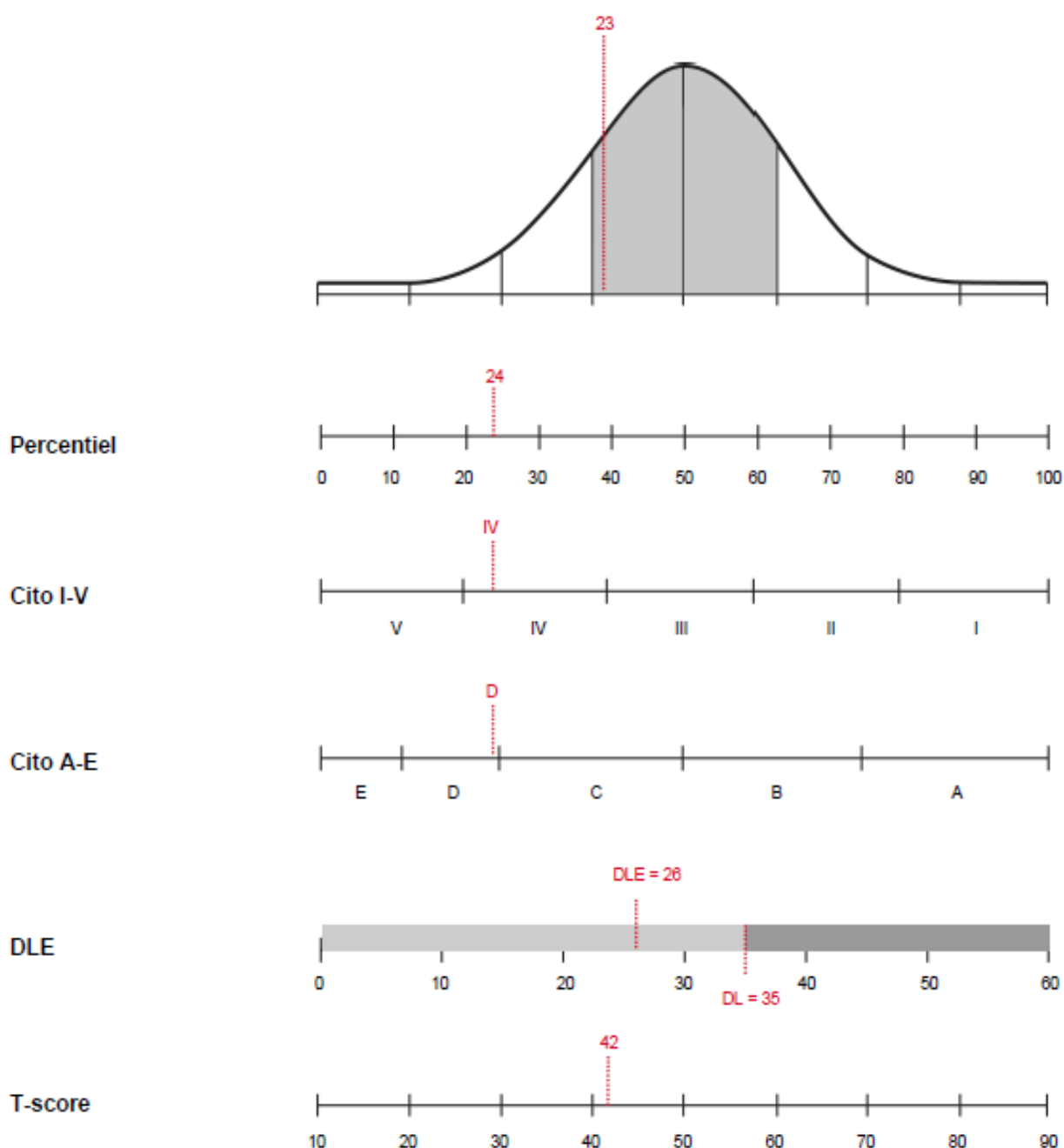
Groep 6 maximaal 2 maanden SWO

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetsscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau C en in niveau IV. De groep scoort dus bij 'de 25% leerlingen die net onder tot ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau C) en 'onder het gemiddelde' (Cito-niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetsscore onder het gemiddelde ligt. De percentielscore is 27; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau C. Met deze score krijgt de groep een DLE van 27. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 34 (december) ook een DLE van 34 verwachten. Een DLE van 27 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in maart groep 5.



Groep 6 maximaal 3 maanden SWO

In de grafiek van de normaalverdeling is te zien dat de gemiddelde toetscore onder het landelijk gemiddelde ligt. Na normering blijkt deze gemiddelde score te liggen in niveau D en in niveau IV. De groep scoort dus bij 'de 15% leerlingen die ruim onder het landelijk gemiddelde scoren' (Cito-niveau D) en 'onder het gemiddelde' (Cito-niveau IV). Met behulp van de percentielscore kunnen we vervolgens preciezer bekijken hoeveel de groep met deze toetscore onder het gemiddelde ligt. De percentielscore is 24; de groep valt qua begrijpend lezen in Cito-niveau D. Met deze score krijgt de groep een DLE van 26. Ook de DLE-score wijst erop dat er sprake is van leerachterstanden. Immers, bij een gemiddelde groep zou men bij toetsing in de onderwijsmaand 34 (december) ook een DLE van 34 verwachten. Een DLE van 26 wijst erop dat deze groep qua begrijpend lezen ongeveer op het niveau presteert van leerlingen in februari groep 5.



Analyse van de resultaten: groep 6

De resultaten laten zien dat er sprake is van een klein verschil in score en DLE (Didactische leeftijdsequivalent) tussen de groep die SWO langer dan een jaar volgt en de groep die SWO 2-3 maanden volgt. Het is opmerkelijk dat de groep die SWO langer dan een jaar volgt gemiddeld minder scoort dan de groep die SWO 2-3 maanden volgt.

De Chi-kwadraattoets is ingezet om te meten of er sprake is van een statistisch significant verband tussen de categorische variabelen. De Pearson Chi-Square laat zien dat er geen sprake is van een significant verband. H_0 wordt verworpen.

Tabel 3:

	Aantal	Didactische leeftijd	Subtoets	Score	DLE	Cito A-E	Cito I-V	Percentiel
Minder dan 1 jaar	33	34,33	3,00	22,62	12,45	3,67	3,97	28,73
Langer dan 1 jaar	55	34,40	3,00	21,51	11,73	4,00	4,35	21,71

Hoe lang zit je bij SWO? * DLE groep 6 Crosstabulation

			DLE groep 6							Total
			<20	20-24	25-29	30-34	35-39	40-42	>42	
Hoe lang zit je bij SWO?	Minder dan een jaar	Count	7	8	4	6	2	1	4	32
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	21,9%	25,0%	12,5%	18,8%	6,3%	3,1%	12,5%	100,0%
	Langer dan een jaar	Count	14	13	11	10	6	0	1	55
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	25,5%	23,6%	20,0%	18,2%	10,9%	,0%	1,8%	100,0%
Total		Count	21	21	15	16	8	1	5	87
		% within Hoe lang zit je bij SWO?	24,1%	24,1%	17,2%	18,4%	9,2%	1,1%	5,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,999 ^a	6	,321
Likelihood Ratio	7,242	6	,299
Linear-by-Linear Association	1,742	1	,187
N of Valid Cases	87		

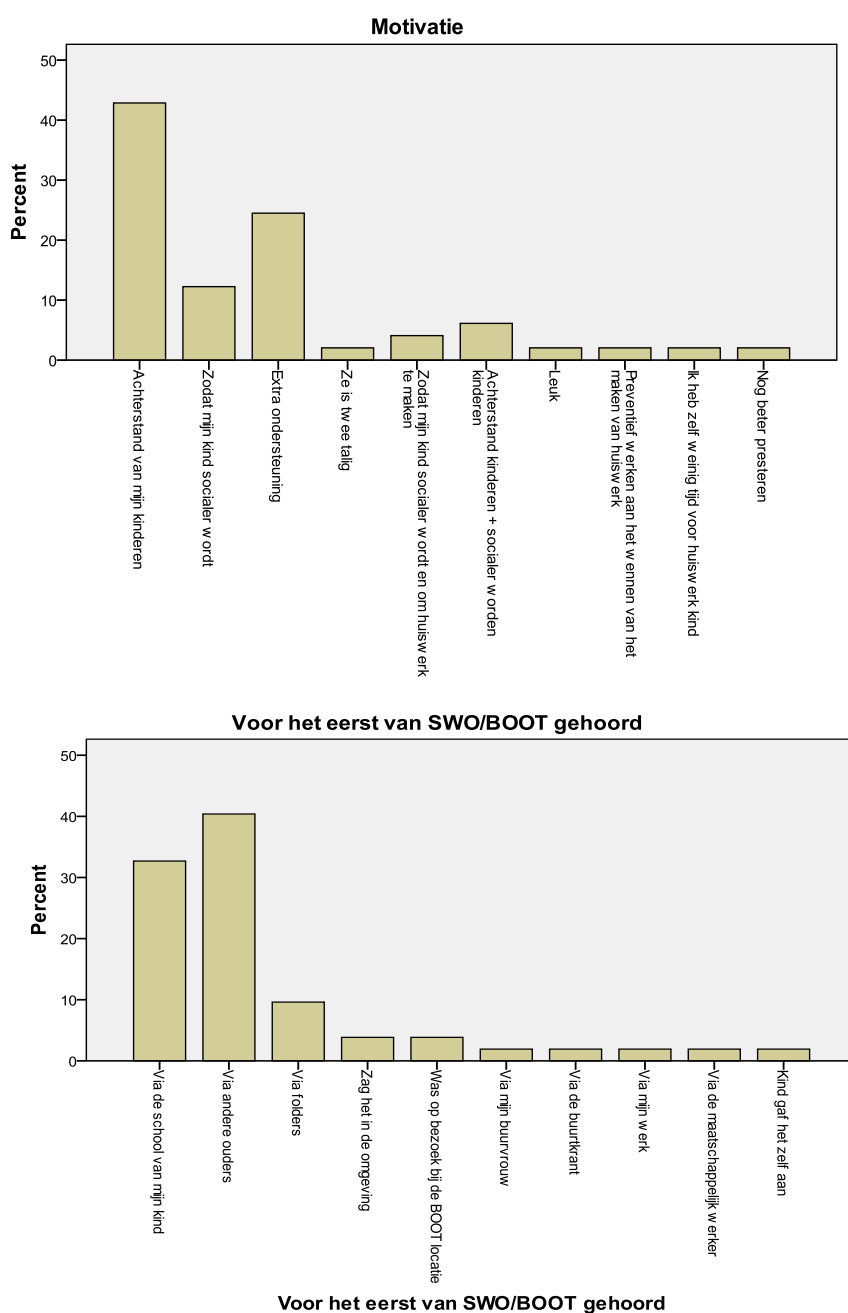
a. 5 cells (35,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,37.

Sig 0,321 > 0,005 = geen verband

BIJLAGE 11: ENQUÊTE OUDERS EN KINDEREN

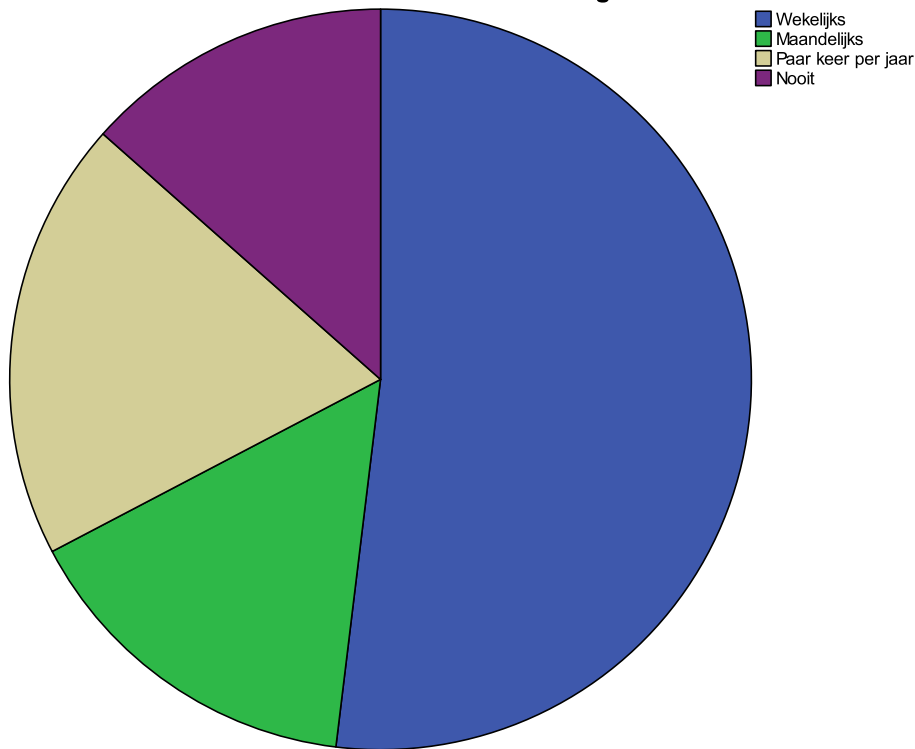
In deze bijlage zijn de resultaten te vinden van de enquête die onder ouders van de kinderen is gehouden. De enquête is afgenomen bij 52 ouders en 233 kinderen.

Resultaten enquête ouders

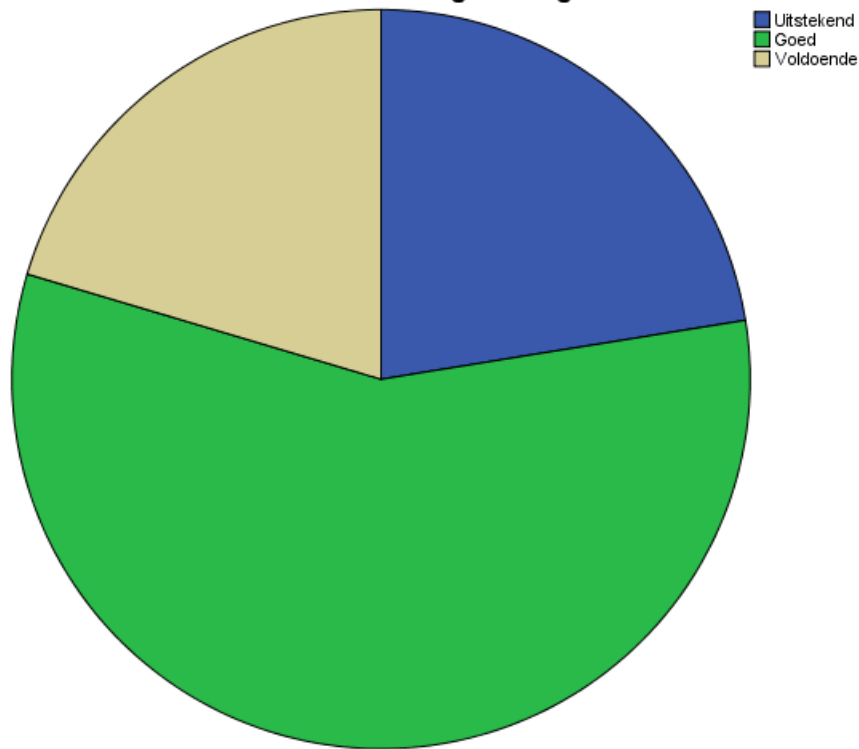


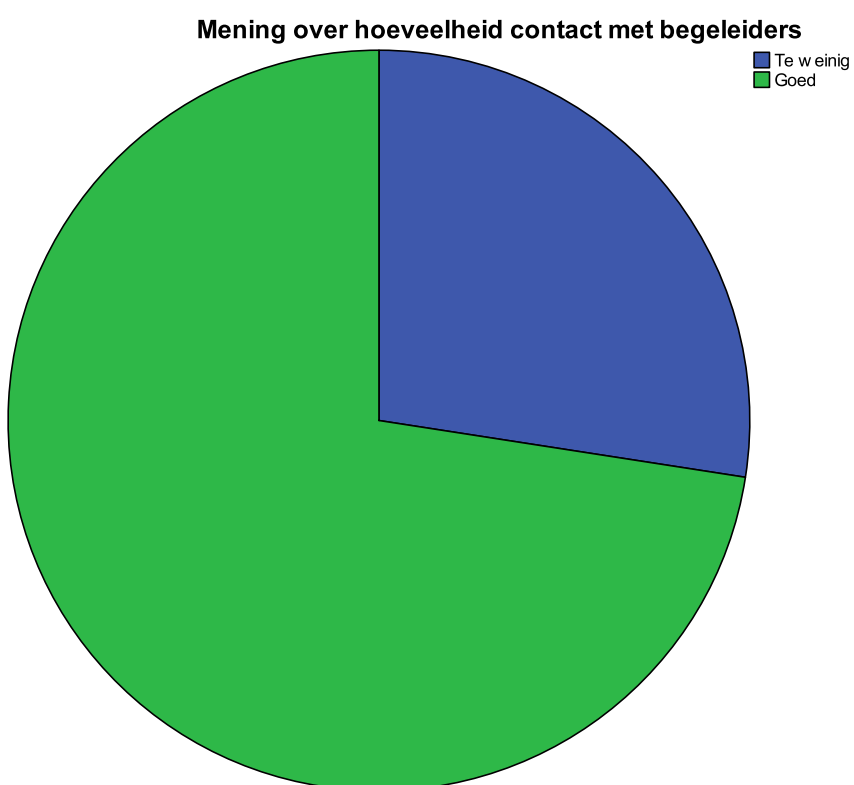
Achterstand van de kinderen, extra ondersteuning en het sociaal worden van het kind zijn de voornaamste redenen voor ouders om hun kinderen op SWO te plaatsen. De ouders horen voornamelijk via de scholen en andere ouders van het bestaan van BOOT.

Hoe vaak contact met begeleiders

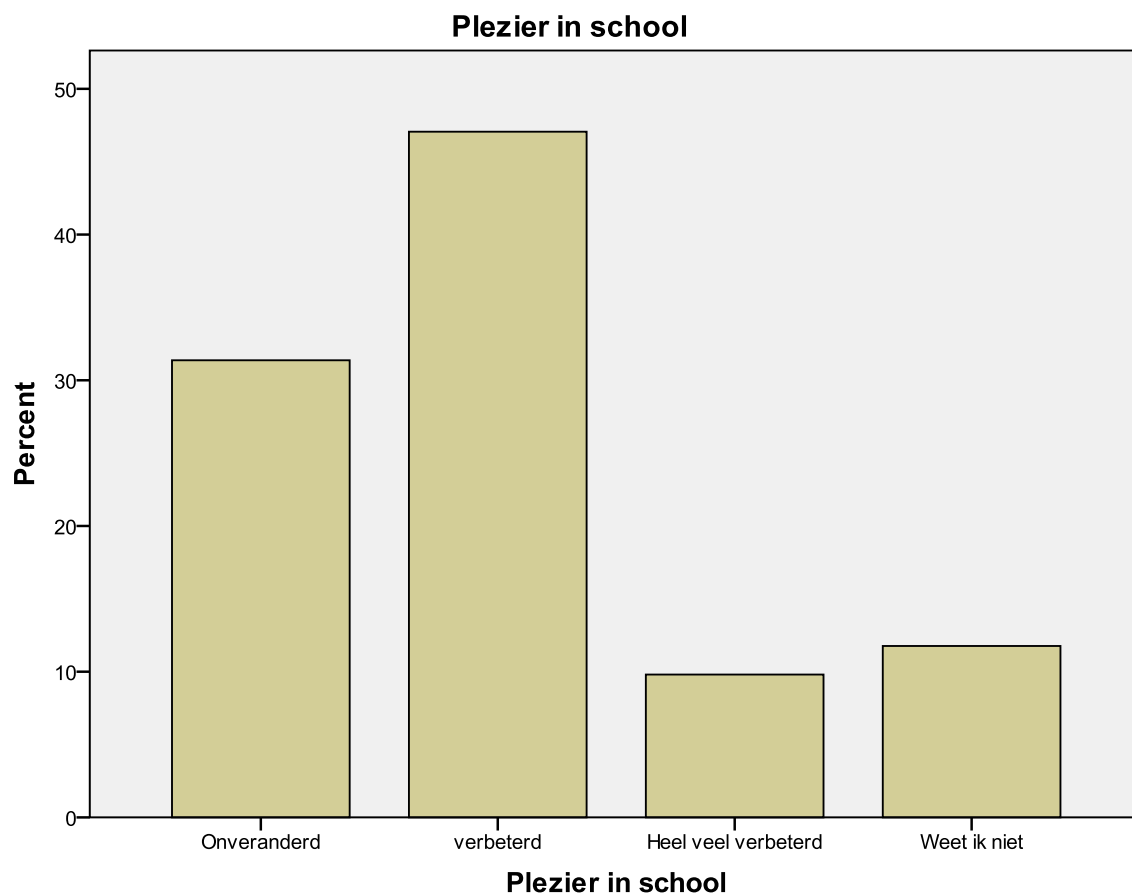


Deskundigheid begeleiders





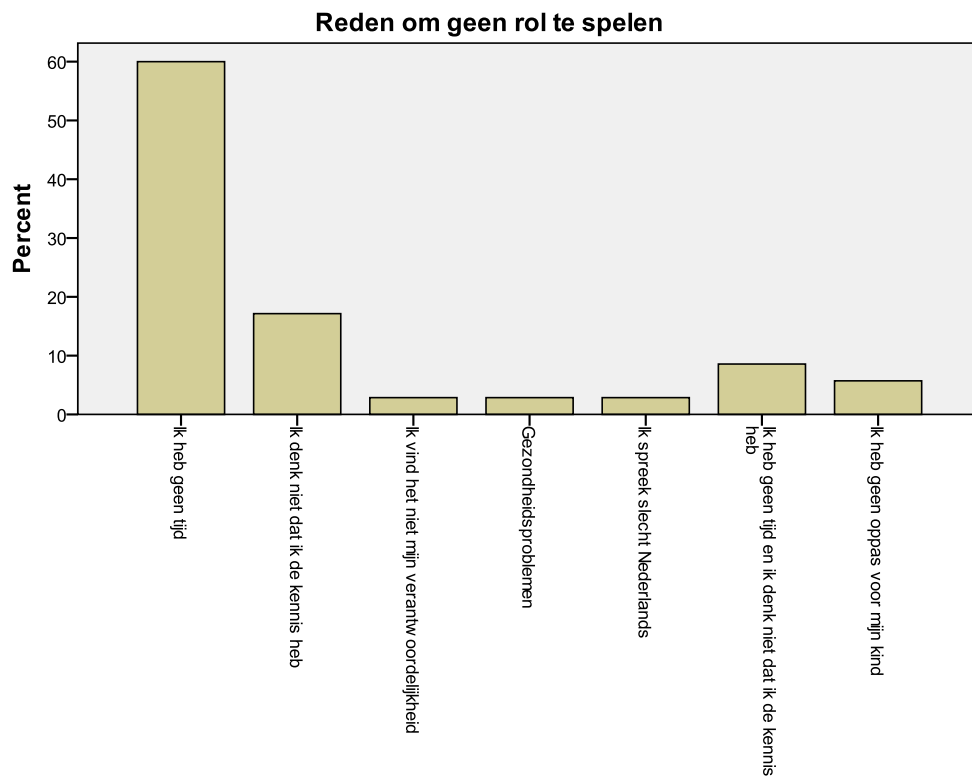
Bovenstaande figuren laten zien dat het overgrote deel van de ouders wekelijks contact heeft met de begeleiders. Verder zijn ouders erg tevreden over de hoeveelheid contact met de begeleiders en de deskundigheid en vriendelijkheid van de begeleiders.



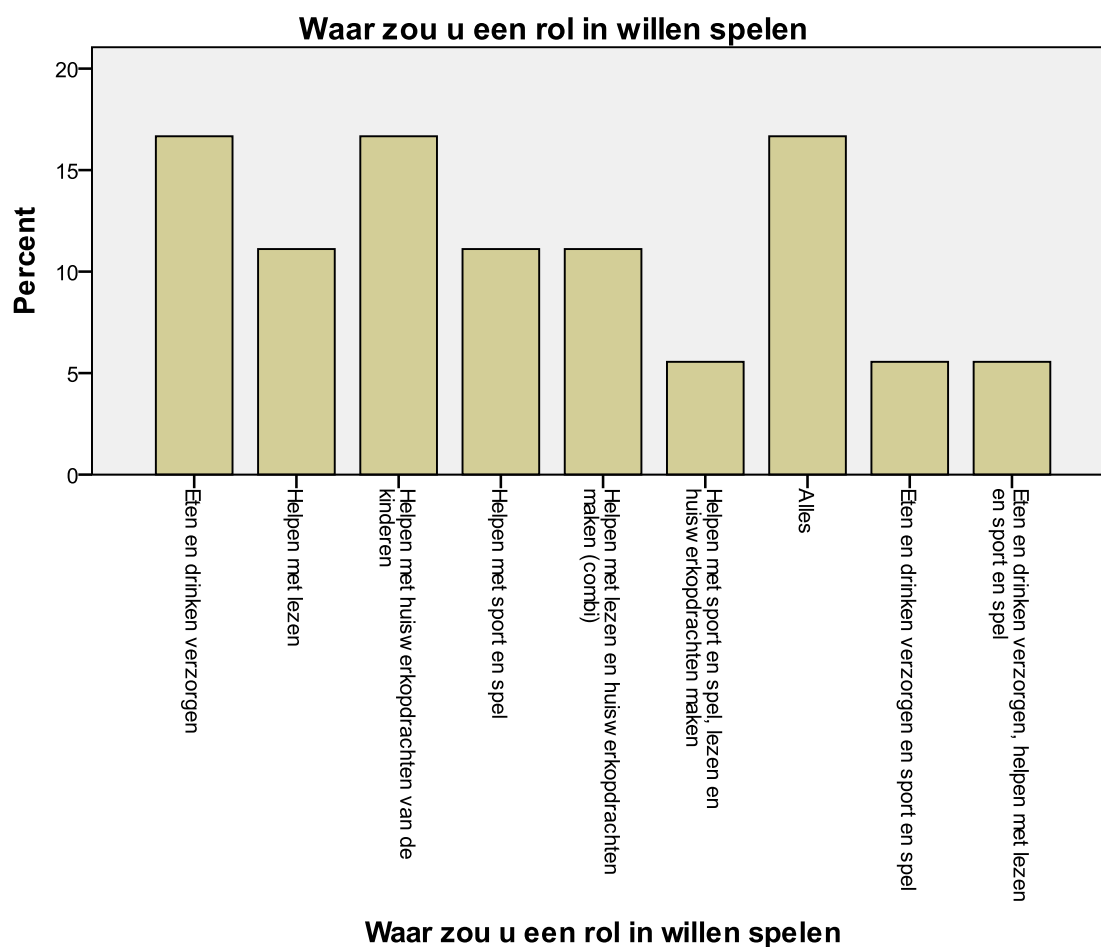
Bijna 50% van de ouders geeft aan dat zijn of haar kind meer plezier in school heeft gekregen sinds de deelname aan het SWO-programma, 10% geeft aan dat het plezier in school heel erg is verbeterd. Iets meer dan 30% geeft aan hier geen verandering in waargenomen te hebben.



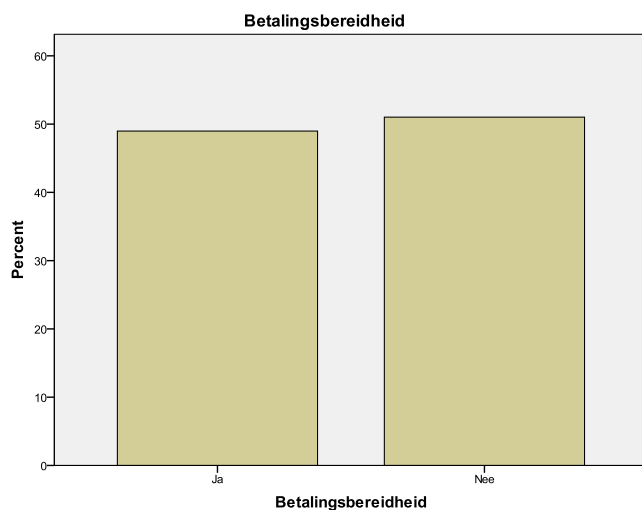
Ongeveer twee derde van de ouders geeft aan geen actieve rol te willen spelen binnen SWO.



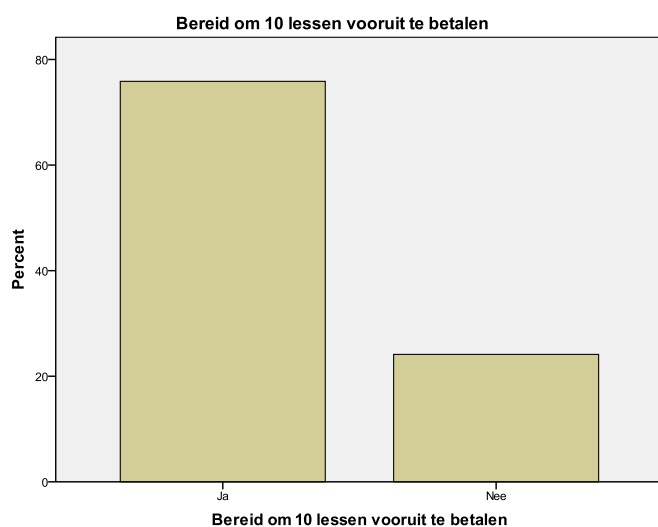
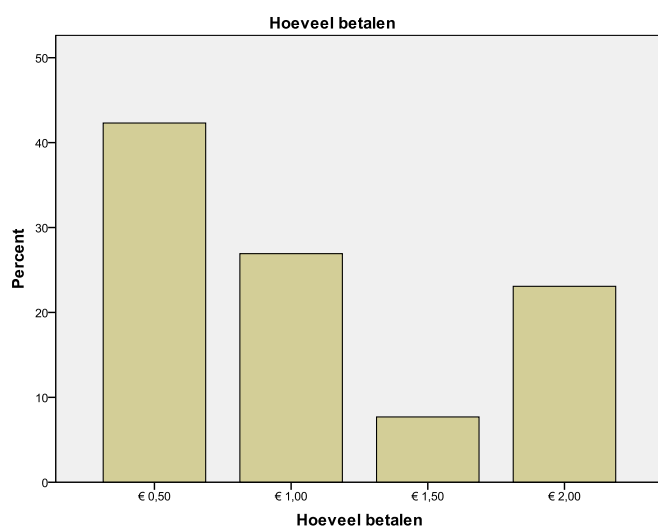
Als hoofdreden om geen rol te spelen binnen SWO wordt de factor tijd naar voren gebracht. Ongeveer 60% geeft aan geen tijd ervoor te hebben.



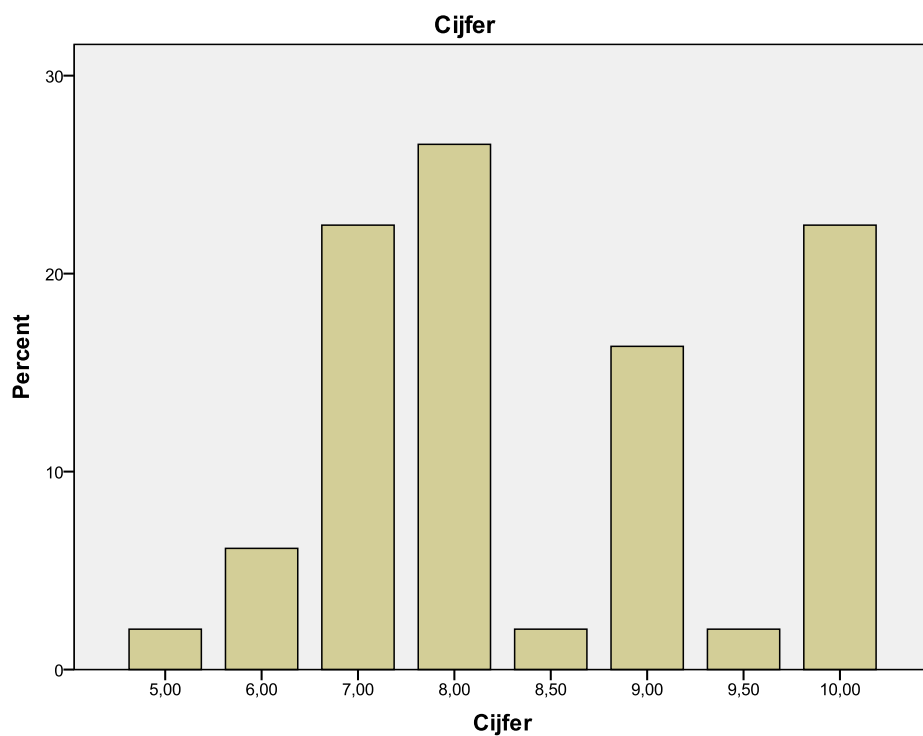
Van de ouders die wel een rol zouden willen spelen binnen SWO geven de meesten aan een rol te willen spelen het verzorgen van eten en drinken, het helpen met huiswerkopdrachten van de kinderen of gewoon met alles.



Iets meer dan de helft van de ouders is niet bereid om te betalen voor deelname aan SWO.

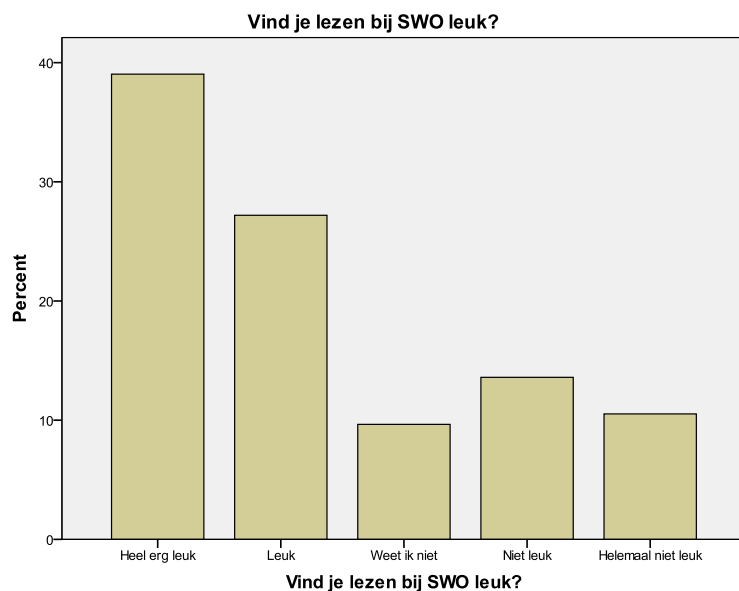


Van de ouders die wel een financiële bijdrage willen leveren aan SWO geeft ongeveer 70% aan €0,50 of € 1,00 te willen betalen aan SWO.

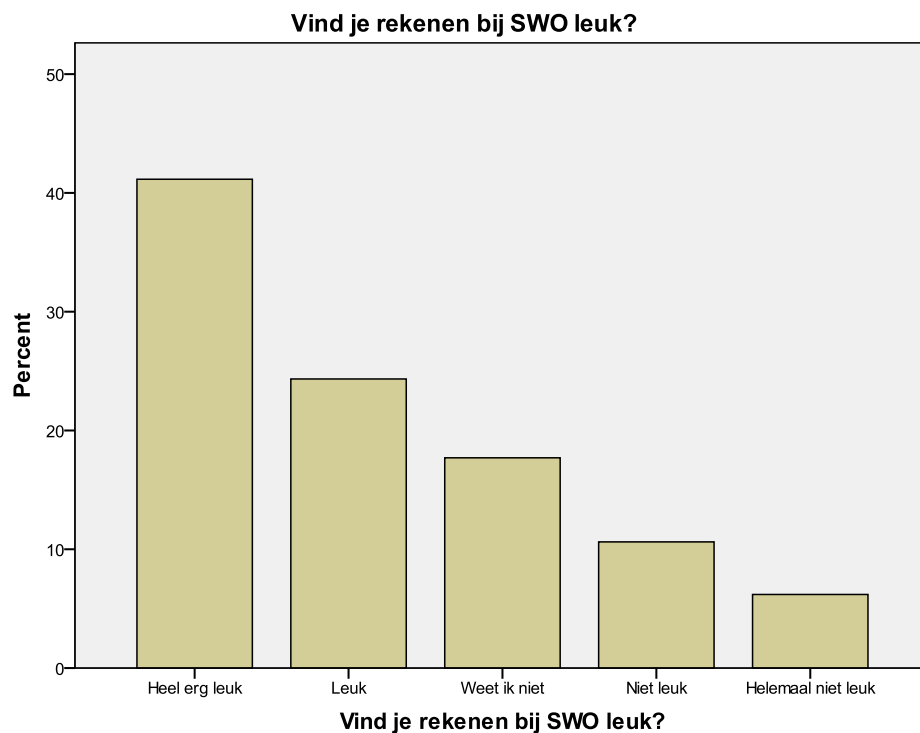


Bovenstaande figuur geeft de cijfers aan die door ouders zijn gegeven. Ouders beoordelen BOOT hoofdzakelijk positief. Het gemiddelde cijfer dat ouders BOOT geven is een 8,2.

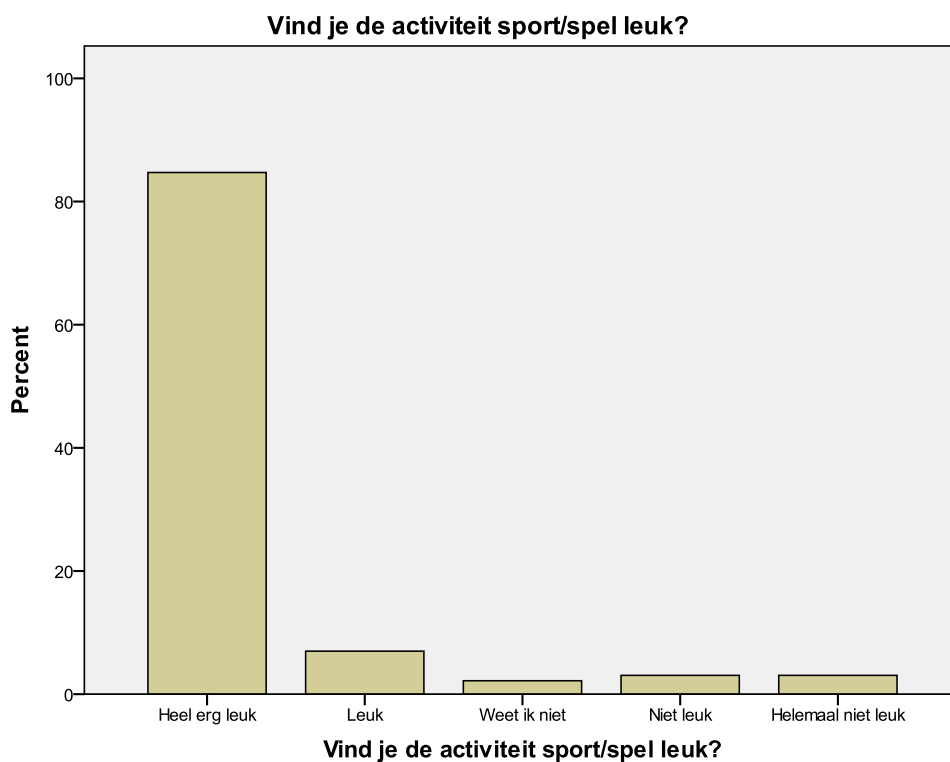
Resultaten enquête kinderen



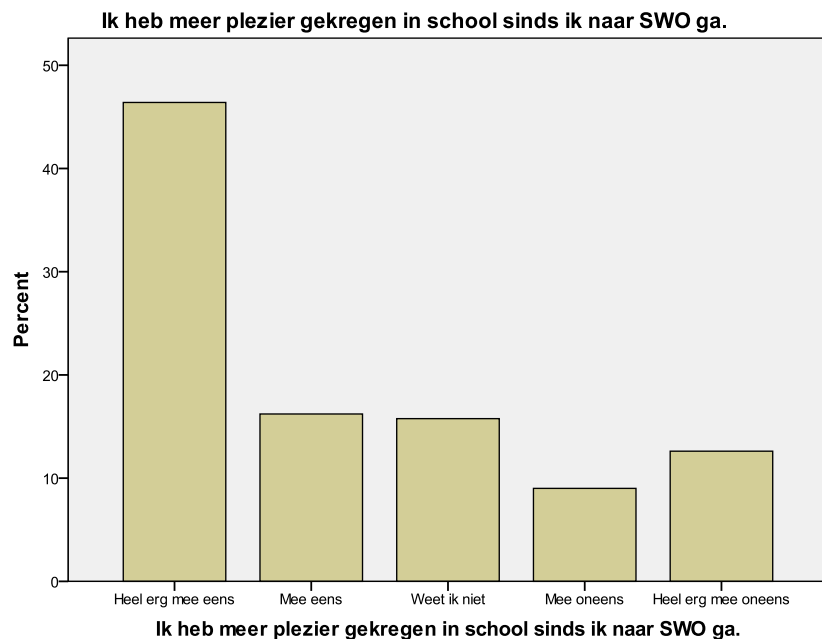
Bijna 70% van de kinderen geeft aan de activiteit lezen leuk of heel erg leuk te vinden.



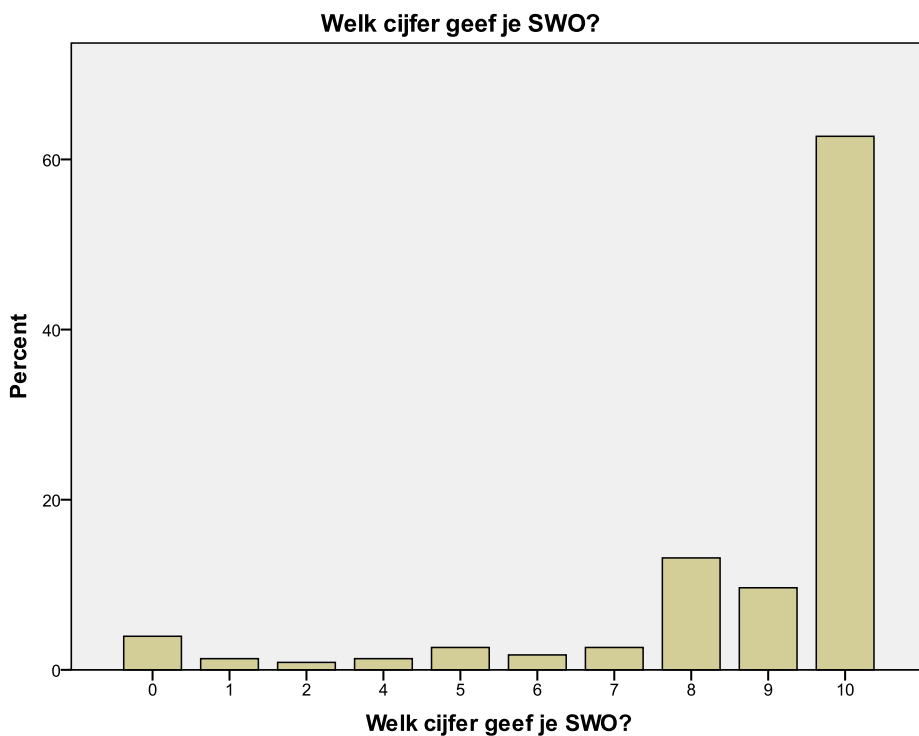
Ongeveer 75% van de kinderen geeft aan de activiteit rekenen leuk of heel erg leuk te vinden.



Bijna 90% geeft aan de activiteit sport en spel leuk of heel erg leuk te vinden.



Bijna 60% van de kinderen geeft aan dat hij/zij meer plezier in school heeft gekregen sinds de deelname aan het SWO-programma. Ongeveer 25% geeft aan niet meer plezier in school te ervaren.



Bovenstaande figuur geeft de cijfers aan die door ouders zijn gegeven. Ouders beoordelen BOOT hoofdzakelijk positief. Het gemiddelde cijfer dat ouders BOOT geven is een 8,7.

