

Een goed voorbereide start

We kennen inmiddels tientallen voorbeelden van scholen en samenwerkingsverbanden die de schotten tussen regulier en gespecialiseerd onderwijs opheffen. Onder gespecialiseerd onderwijs verstaan we hier het sbo, pro en (v)so. De vorm en inhoud van die samenwerking verschillen sterk, maar een aantal vragen komt vrijwel overal op. In de Ontwikkelgroepen PO en VO van het Ondersteuningsprogramma regulier-speciaal van het Steunpunt passend onderwijs en het NCOJ worden deze vragen aan de orde gesteld en worden kennis en ervaringen uitgewisseld. Deze bestaande praktijkinitiatieven stellen hun kennis en ervaringen beschikbaar voor anderen die ook willen starten aan die ontschotting van regulier en gespecialiseerd onderwijs. In deze publicatie gaat het over wat nodig is om goed voorbereid van start te gaan en de vernieuwing te implementeren.

WAAR HEBBEN WE HET OVER?

Om echt passend onderwijs te kunnen bieden is het voor sommige leerlingen nodig om de schotten tussen regulier en gespecialiseerd onderwijs op te heffen. Deze leerlingen zijn gebaat bij maatwerk, dat deels wordt geboden in het regulier- en deels in het (voortgezet) speciaal onderwijs. Op tientallen plaatsen in het land worden al gespecialiseerde voorzieningen in het regulier onderwijs ondergebracht of zijn scholen samengegaan in één geïntegreerde school.

Het ministerie van OCW wil deze beweging ondersteunen en heeft daartoe een nieuwe Beleidsregel experimenten regulier – speciaal in het leven geroepen. Dit maakt het voor scholen voor regulier en gespecialiseerd onderwijs gemakkelijker om, met behoud van de huidige financiering, te experimenteren met meer geïntegreerde scholen. Ook de voorzieningen uit 'cluster 1 en 2' kunnen hieraan deelnemen.

Mede als gevolg van deze beleidsregel zien wij dat op veel plaatsen in het land nieuwe initiatieven gaan starten, die regulier en gespecialiseerd onderwijs meer willen integreren. De aanleidingen daarvoor kunnen verschillen, maar doel daarvan is steeds om meer

kinderen thuis nabij en zoveel mogelijk in het reguliere onderwijs naar school te laten gaan, maar met de speciale ondersteuning die zij nodig hebben.

EEN GOEDE START MAKEN

Praktijkinitiatieven die al een aantal jaren werken aan deze beweging naar meer geïntegreerd onderwijs keken terug op hun ontwikkelingsgeschiedenis en constateerden dat een goede start van groot belang is. Zij hebben hun ervaringen gebundeld om boven tafel te krijgen wat er in de start- en implementatiefase cruciaal is om serieus aandacht aan te geven. Niet dat alles vooraf 100% dichtgetimmerd moet zijn, want dat kan niet en werkt ook niet. Het is een proces dat scholen met alle betrokkenen gezamenlijk ingaan. Dan is ontwikkelruimte en het kunnen leren van de ervaringen broodnodig. Maar er zijn volgens de 'ervaren' voorlopers wel factoren te benoemen waaraan echt gewerkt moet worden, vooraf en bij de start.

De praktijkinitiatieven die deze publicatie hebben voorbereid zijn het over een aantal punten roerend eens. Dat betreft punten in de voorwaardelijke sfeer; wat moet je georganiseerd of geregeld hebben voor de start? Daarnaast gaat het om punten die van belang zijn en blijven in het proces van samenwerken en de invulling van het (meer) geïntegreerde onderwijs.

Veel deelnemers zeiden dat zij zelf graag een dergelijke notitie gehad zouden hebben toen zij van start gingen. Het zal niet betekenen dat met deze notitie alles van een leien dakje gaat. Er blijven nog zeker heel wat uitdagingen liggen waaraan gewerkt moet worden. Maar laat je daar niet door afschrikken. Pak de handschoen op en ga er voor! Zie het als een groeiproces, waarin je soms drie stappen vooruit zet en dan weer twee terug.

WAT DOET ER ECHT TOE VOOR DE START?

GEZAMENLIJKE VISIE

Als belangrijkste punt wordt door nagenoeg iedereen benoemd dat er sprake moet zijn van een gezamenlijke visie op wat de scholen willen bereiken met de samenwerking of integratie van voorzieningen.

Wat moet het opleveren voor leerlingen? Voor ouders? Voor de teams? Voor de besturen? Voor gemeenten en andere partners?

Spreek samen uit waarom je dit echt wilt, wees open en vermijdt verborgen agenda's. Het is belangrijk om de doelen helder te concretiseren, zodat tussentijds ook gemeten kan worden of de doelen behaald worden. Ook wanneer de aanleiding voor de integratie van regulier en gespecialiseerd onderwijs minder uit inhoudelijke motivatie komt, maar meer uit noodzaak (bijvoorbeeld vanwege verevening, hoge verwijzingspercentages of dalende leerlingenaantallen) is het samen werken aan een leidende visie belangrijk.

Bij die gezamenlijke visie zal, vooral in het voortgezet onderwijs, een belangrijk aandachtspunt zijn de visie op diploma- en loopbaan-georiënteerd onderwijs en/of meer op persoonlijke ontwikkeling van het kind georiënteerd onderwijs. Voor scholen van verschillende besturen of van verschillende levensbeschouwingen is die gezamenlijke visie op het doel van de samenwerking heel belangrijk en richtinggevend voor het proces.

De precieze invulling van die visie, zoals de inrichting van de school, de werkwijzen, het curriculum of methoden hoeven zeker niet allemaal vooraf vast te liggen. Maak geen blauwdruk, maar eerder een droom, bezien vanuit kinderen. Er is juist ruimte nodig om samen lerend te kunnen ontwikkelen, met het nieuwe team en op basis van de dagelijkse ervaringen. Maar die gezamenlijke 'wolk aan de horizon' of een 'lonkend perspectief' moet er wel zijn. En steeds weer de toetsing aan de vraag: is dit goed voor onze leerlingen?

BESTUURLIJK COMMITMENT

Om echt inhoudelijk te kunnen ontwikkelen en slagvaardig te kunnen zijn is bestuurlijk lef en een stevig bestuurlijk commitment noodzakelijk. Dit betreft primair de **schoolbesturen** van de betrokken scholen. Zij moeten in staat zijn om écht samen te werken en het belang van het gezamenlijke initiatief boven eventuele individuele bestuursbelangen te stellen. Zij moeten volledig achter het initiatief staan en het tot speerpunt of onderdeel van hun beleid gemaakt hebben. Ten behoeve van de directe aansturing van de geïntegreerde school zullen zij een werkbare bestuurlijke constructie moeten realiseren. En zij

zullen het mandaat voor de dagelijkse leiding moeten durven beleggen bij één directeur/schoolleider, die het collectieve belang van de kinderen en het team vertegenwoordigt. Onvoorwaardelijke steun voor de directeur, die als kartrekker een pittige taak heeft, is absoluut noodzakelijk. Dit draagt bij aan de vorming van één team en biedt voor het personeel veel meer duidelijkheid. De besturen zijn daaraan ondersteunend. De rol en het mandaat van die directeur moet helder en voor iedereen duidelijk zijn.

Naast de schoolbesturen is ook commitment nodig van het **samenwerkingsverband** waartoe de deelnemende scholen behoren. Het samenwerkingsverband zou de visie naar meer ontschotting va regulier en gespecialiseerd onderwijs bij voorkeur moeten ondersteunen. Verder is het samenwerkingsverband verantwoordelijk voor de toewijzing van extra ondersteuning en TLV's ten behoeve van gespecialiseerd onderwijs. Zij moeten derhalve goed weten voor welk type leerlingen de geïntegreerde voorziening passend is. Ook zullen er wellicht in de startfase extra middelen nodig zijn. En wanneer het een gespecialiseerde voorziening in een reguliere school betreft zouden afspraken gemaakt moeten worden over het toekennen van een extra budget of 'plusarrangement' voor de reguliere school. Dit gaat op wanneer de leerlingen zijn ingeschreven op de regulier school en derhalve geen TLV meer hebben voor het gespecialiseerd onderwijs, maar die leerlingen hebben die gespecialiseerde ondersteuning wel nodig.

Wanneer het gaat om een integratie van bijvoorbeeld sbo en so, betrek dan ook de reguliere scholen bij dit initiatief. Wat wordt je expertise-rol naar die scholen toe? Voor welke van hun leerlingen is dit een passende plek? Of neem een reguliere basisschool mee bij de integratie van scholen. Het is toch meestal niet de bedoeling om er een nieuwe school voor speciaal onderwijs van te maken. Maar ook in dat laatste geval is het belangrijk om je rol en functie naar de andere scholen toe goed duidelijk te maken. Je bent er als gespecialiseerd onderwijs immers voor alle scholen in het samenwerkingsverband.

Ook is het van belang dat er commitment is van de **gemeente** waar de nieuwe geïntegreerde voorziening staat en eventueel ook aanpalende gemeenten. Dat kan onder andere van belang zijn voor afspraken over huisvesting. De nieuwe samenstelling van de schoolpopulatie kan vragen

om aanpassingen in de scholen. Ook kan het nodig zijn afspraken te herzien met betrekking tot leerlingenvervoer. Het is zeer ondersteunend wanneer de betreffende gemeenten de visie van een dergelijk initiatief volledig en duurzaam steunt. Zo zijn er voorbeelden van gemeenten die het streven naar integratie onder de noemer 'geen kind onze gemeente(n) uit' ook concreet ondersteunen door de middelen die zo bespaard kunnen worden op leerlingenvervoer beschikbaar te stellen aan het praktijkinitiatief.

Gemeenten zijn vaak enthousiast te krijgen voor dergelijke initiatieven via de ervaringsverhalen van ouders of door het voorrekenen van de maatschappelijke kosten als een leerling die nu een goede plek heeft gevonden anders thuis zou zitten of voortijdig uit zou vallen.

Het blijkt ook heel verstandig te zijn om **de Inspectie** van het begin af aan mee te nemen in je plannen en ontwikkelingstraject. Leg uit waarom je het doet zoals je het doet en hoe je de kwaliteit van wat je doet bewaakt. De Inspectie is steeds meer bereid om mee te denken over oplossingen in zaken waar je als scholen tegenaan loopt. Dit helpt voorkomen dat je steeds nog te maken krijgt met toezicht op aparte scholen of wordt aangesproken op niet-passende opbrengsten.

BREED DRAAGVLAK; IEDEREEN MEENEMEN!

Naast bestuurlijk commitment is een breed **draagvlak** bij de direct betrokkenen van minstens zo groot belang. Dat draagvlak verkrijg je onder meer door alle betrokkenen; team, ouders, leerlingen en ondersteuners voortdurend mee te nemen in en te betrekken bij het ontwikkelingsproces.

Zij zijn uiteindelijk de mensen die ervoor moeten zorgen dat het werkt. Hun inbreng is dan ook essentieel. Heb er begrip voor dat zij misschien net allemaal meteen voorop willen lopen en geef aan dat dat goed is. "Heb respect voor het verleden, maar omarm het nieuwe", is een motto dat één van de directeuren haar team meegeeft.

Investeer in elkaar; leer elkaar kennen, elkaars expertise en 'gekkigheid' en zoek naar win-win voor de verschillende betrokken scholen of 'expertises'. Wees open over wat je wederzijds van elkaar verwacht en welke rollen en verantwoordelijkheden er waar liggen.

Vermijd in de communicatie met ouders het woord 'experiment'. Dat geeft onrust die niet wenselijk en niet nodig is. Focus vooral op wat het doel is van de verandering, wat het voor hun kinderen kan betekenen. En laat ze meedenken over de invulling ervan en hoe hun kind daarbinnen zo goed mogelijk kan gedijen. Een van de bestuurders zegt hun initiatief in de aanloopfase bewust nog niet zo aan de grote klok te hebben gehangen, om zo wat meer speelruimte te creëren om te ontwikkelen. De direct betrokkenen werden wel meegenomen, maar de buitenwereld nog niet.

Naast draagvlak is ook de **draagkracht** van belang. Meestal hangen die twee ook samen. Er zijn omstandigheden te bedenken waardoor het niet slim is om juist op dat moment zo'n samenwerkingsinitiatief te starten. Dat kan zijn omdat er een andere, zware opgave ligt, zoals een onvoldoende beoordeling van de Inspectie waaraan gewerkt moet worden, of als er net een fusie is geweest of het team te maken heeft gehad met een overlijden, enz.

GEEF KINDEREN DE RUIMTE OM TE ONTDEKKEN WIE ZE ZIJN

Duw kinderen niet te snel in een hokje, op basis van wat testjes of observaties. Geef hen de ruimte om zelf te ontdekken en naar buiten toe te laten zien wie ze zijn en waar ze heen gaan. En geef hen de ruimte om ook de andere kinderen te leren kennen. Denk dus goed na over de wijze waarop je leerlingen indeelt of plaatst in groepen. Dat zou echt een teamaangelegenheid moeten zijn. De bestaande initiatieven gebruiken daar heel uiteenlopende werkwijzen voor.

Met meer inclusiviteit van leerlingen met verschillende talenten en ondersteuningsbehoeften kunnen kinderen onderling meestal heel goed omgaan, al is soms extra uitleg of begeleiding nodig. Uiteindelijk draagt dit soort ervaringen bij aan een meer inclusieve samenleving, menen verschillende betrokkenen.

LAAT JE INSPIREREN, INFORMEREN EN LEREN VAN/DOOR ANDEREN!

Ga op zoek naar andere praktijkinitiatieven om te zien hoe zij het doen en bespreek met hen jouw vragen en hun keuzes en dilemma's. Kijk dan niet alleen naar de vorm van hun samenwerking, maar ook naar het proces dat zo'n school gevolgd heeft.

Via het Ondersteuningsteam van het NCOJ kun je

suggesties krijgen van bestaande initiatieven, die enigszins matcht met jullie ambities. Op de website vind je ook beschrijvingen van praktijkvoorbeelden. Die worden regelmatig aangevuld.

Ook kun je deelnemen aan een Ontwikkelgroep, vanuit het Ondersteuningsprogramma. Daarin komen bestaande praktijkinitiatieven samen om van en met elkaar te leren. Er wordt een speciale groep georganiseerd voor startende initiatieven.

MAAK EEN PLAN

Maak met elkaar een plan vanuit de visie – het beeld – de wolk. Maak geen blauwdruk, maar een plan waarin die visie en ambitie vertaald worden naar de praktijk. Schets daarin de kaders voor de organisatie en de ontwikkeling. Daarmee kan ook een beeld verkregen worden van de haalbaarheid van het initiatief. Herhaal niet het recept van een andere school. Dat kan wel inspireren, maar het gezamenlijke groeiproces is juist cruciaal voor een sterk team en een gedragen schoolklimaat en werkwijze.

In zo'n plan of haalbaarheidsonderzoek kunnen de volgende punten opgenomen worden:

1. Visie / ambitie / doelen
2. Hoe past dit initiatief bij je visie, beleids- of meerjarenplan?
3. Analyse van betrokken partijen
4. Analyse van positieve factoren (waarom denk je dat het een succes kan worden?)
5. Leerlingenaantallen en prognoses
6. Personele inzet
7. Aansturing
8. Huisvesting
9. ICT
10. Financiën
11. Risico-analyse
12. Voorwaarden en succesfactoren (commitment, draagvlak, draagkracht, expertise-ontwikkeling, communicatie in- en extern, eisen aan de inrichting, enz.)
13. Wederzijdse verwachtingen
14. Voorlopig tijdpad
15. Samenvatting en conclusie met betrekking tot haalbaarheid

WAT DOET ER ECHT TOE TIJDENS DE IMPLEMENTATIE?

SAMEN LEREND ONTWIKKELEN

Zorg voor alignment; blij voortdurend iedereen in de hele lijn meenemen in het groeiproces. Geef mensen de ruimte om mee te blijven denken, want die denkkracht van iedereen is hard nodig. Kritische vragen zijn belangrijk, maar het moet ook duidelijk zijn dat het doel voorop blijft staan; “Er is geen ontsnappen mogelijk”, we volharden in deze verbeteringslag, maar we gaan wel samen op pad. De visie en de te realiseren doelen staan voorop. Dat doet een beroep op de professionaliteit en kracht van teamleden.

Niet bij iedereen in het team zal dit nieuwe perspectief enthousiasme oproepen. Sommige mensen kunnen niet goed tegen onzekerheid of zijn erg overtuigd van de aanpak die zij al jaren hanteren. Dat kan leiden tot heftige situaties in het team. Dan is het belangrijk dat teamleden het perspectief hebben om naar een andere school te kunnen overstappen.

De meeste praktijkinitiatieven hebben ook dit soort ervaringen. Sommige teamleden kunnen of willen niet mee in de vernieuwingen, terwijl andere mensen staan te springen om mee te mogen doen.

Begin klein, bijvoorbeeld met een beperkt aantal leerlingen of groepen en bouw voort op de leerervaringen daarmee. Doe dat waar je samen aan toe bent en zet dan weer een volgende stap.

Hoewel er ook kanttekeningen gemaakt kunnen worden bij zo'n beperkte start, bijvoorbeeld vanuit de onderbouw geïntegreerd werken opbouwen in de school. Het is dan zaak de rest van het team / de groepen betrokken te houden en actief voor te bereiden en mee te nemen in de doorontwikkeling. De leidinggevende heeft hier een belangrijke rol in, zodat het geen 'dingetje van de onderbouw' blijft. Veel scholen signaleren dat het mooie voorbeeld zich vaak als een olievlek verspreidt binnen de school.

Blijf ook als bestuurders betrokken en blijf de directie ondersteunen én prikkelen om door te gaan in de gewenste richting en daarin nieuwe stappen te zetten. Zorg voor mobiliteitsmogelijkheden voor personeelsleden die niet mee kunnen in deze beweging. Betrek daarnaast ook steeds weer de 'buitenwereld'; daar leg je je visie steeds weer uit

en daarmee consolideer je die. Je kunt daar input en vragen krijgen die weer bijdragen aan het ontwikkelproces.

ZORG VOOR EEN GOEDE PROJECTSTRUCTUUR

Het helpt als je een goede projectstructuur opbouwt, bijvoorbeeld met een projectleider, een stuurgroep en werkgroepen. Dat neemt veel regeldruk weg voor de schoolleiders en teams. Zorg ervoor dat die stuurgroep bestaat uit mensen uit alle lagen van de deelnemende scholen; ouders, bestuur(-en), leerlingen, teams, schoolleiding, schoolondersteuners, enz. En zorg ervoor dat zij de tijd en de middelen hebben om hieraan te werken.

De schoolleiders van de praktijkinitiatieven switchen vaak heen en weer tussen het uitvoeren van een plan en voortdurend improviseren. Een paar besturen prijzen hun directeuren, die als ware jongleurs alle ballen in de lucht moeten houden. De schoolleiders vinden de tandem directeur – bestuur essentieel. En ze zeggen dat je een beetje stoïcijn moet zijn als schoolleider; vasthoudend in de koers en bereid zijn om noodzakelijke, maar misschien minder populaire maatregelen die samen zijn bedacht toch door te zetten.

Niet alle schoolleiders waren ook de projectleider of kartrekker in de initiatiefase. Beide mogelijkheden lijken voordelen te hebben. Een keuze voor één van de twee varianten valt niet te maken volgens hen.

NIEUWE TAAL EN CULTUUR ONTWIKKELEN

Begin echt met een nieuwe start. Haal de oude namen van de scholen, oude vlaggen, logo's, symbolen. Markeer de nieuwe start met nieuwe symbolen. Blijf niet denken in oude termen, zoals cluster 2, 3, 4 of dat is een zmk'er of zmlk'er of sbo'er. Maak met het nieuwe team een nieuwe taal, waardoor je dicht bij de kern van een team komt en écht samen kunt bouwen aan een nieuwe school. En neem leerlingen en ouders hierin mee.

Ook is het belangrijk om ict-systemen op elkaar af te stemmen of samen te voegen en de inrichting van de lokalen aan te passen.

De communicatie, intern en naar de buitenwereld, vraagt continu om aandacht. Op welke momenten

zoek je wel de publiciteit en wanneer juist niet? Naar wie communiceer je waarover? Op welke manier (filmpjes maken werkt bijvoorbeeld vaak goed!)? En in welke volgorde?

COMPETENTIES VAN HET TEAM

De eerste vraag zal zijn: welke competenties hebben we als team nodig om alle leerlingen te kunnen bedienen? En welke expertise van buiten (bijvoorbeeld de jeugdhulp) voor leerlingen waarvoor we als onderwijs onvoldoende kunnen bieden? Bij integratie van leerlingen met gespecialiseerde ondersteuningsbehoeften in regulier onderwijs is het in elk geval belangrijk dat leraren kunnen differentiëren naar verschillende leer- en ontwikkelingslijnen. Daarnaast is het nodig dat zij een goede mix kunnen aanbrengen tussen gepersonaliseerd en coöperatief leren. Dit stelt eisen aan de competenties van leraren. Daar zullen bijvoorbeeld vormen van co-teaching door een expert (zowel uit het gespecialiseerd als uit het regulier onderwijs) en intervisie belangrijke bijdragen aan kunnen leveren. Of elkaar cursussen geven en elkaars scholen bezoeken.

Het loslaten van oude zekerheden en mee willen denken, zoeken en werken aan nieuwe werkwijzen en methoden is niet voor iedereen weggelegd. Het is daarom belangrijk teamleden altijd de mogelijkheid te bieden om de loopbaan op een andere school voort te zetten. De ervaring leert ook dat de meeste praktijkinitiatieven met dergelijke ambities geen moeite hebben om nieuw personeel aan te trekken. De energie, het elan en de positieve ambitie voor vernieuwing trekt vaak jongere mensen sterk aan. Maar ook ervaren, oudere leraren kunnen ambassadeurs zijn van deze beweging.

Naast de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen is het ook belangrijk tegemoet te komen aan de ondersteuningsvragen van leerkrachten / docenten. Daar ligt immers de belangrijkste sleutel voor het welslagen van geïntegreerd of inclusiever onderwijs. De ervaring op plaatsen waar al langere tijd wordt samengewerkt leert dat leraren elkaar steeds beter weten te vinden voor collegiale consultatie wanneer zij zich afvragen of zij voor een specifieke leerling voldoende kunnen betekenen.

Sommige initiatieven hebben goede ervaringen met het binnenhalen van externe expertise, bijvoorbeeld van een Hogeschool, onder meer voor het goed

uitvoeren van co-teaching, voor teamvorming of voor het teambreed scholen in de ABC-methodiek (kijken achter het gedrag).

Het belangrijkste is echter dat collega's zich open willen stellen voor verandering, gretig zijn om van elkaar te leren vanuit gelijkwaardigheid van alle expertises en tussen medewerkers van alle onderwijssoorten, kinderopvang, jeugdhulp, enz. En het vraagt van de schoolleider dat die er gevoel voor heeft dat de veranderingen georganiseerd worden als de tijd daar rijp voor is.

BETREKKEN VAN LEERLINGEN EN OUDERS

Commitment van ouders voor de integratie van regulier en gespecialiseerd onderwijs is erg belangrijk en vraagt ook speciale aandacht. Vooral ouders van leerlingen in het reguliere onderwijs moeten meegenomen worden in het verhaal dat een breder aanbod en meer maatwerk alle leerlingen ten goede komt. Ook omdat er zo op onderdelen juist in meer homogene groepen gewerkt kan worden, maar kinderen op andere onderdelen juist veel leren van/ door de verschillen.

De meeste initiatieven betrekken ouders via de MR of zetten ouders in als ambassadeurs richting nieuwe ouders. Daarnaast worden ouders meegenomen via nieuwsbrieven oudercontactmomenten en soms via ouderavonden. Daar kan bijvoorbeeld het gespecialiseerd onderwijs een 'les' geven over wat je met een kind met een taalstoornis kunt betekenen en dergelijke. Een positieve insteek kiezen dus, in plaats van een focus op de problemen van leerlingen.

En vergeet vooral niet om het ook de kinderen zelf te vragen! Leerlingen kunnen beslist ook betrokken worden bij het denken over het concept en de inrichting voor de nieuwe school. Laat hen meedenken over de inrichting van lokalen, de groepsindeling, de nieuwe taal en symbolen en laat ze de nieuwe school al verschillende keren vooraf bezoeken. Je kunt ze ook zelf oplossingen laten bedenken bij lastige situaties die in de klas kunnen ontstaan. Ook kan de Leerlingenraad betrokken worden, door met de eigen klasgenoten over de nieuwe situatie te praten.

Uiteraard moeten leerlingen en ouders ook goed voorbereid en begeleid worden bij de veranderingen die de nieuwe situatie voor hen kan betekenen.

NIEUWE, GEZAMENLIJKE HUISVESTING KÁN HELPEN!

Het is zeker geen voorwaarde voor succes, maar het kan heel stimulerend werken wanneer er voor een nieuw samenwerkingsinitiatief ook nieuwe huisvesting beschikbaar komt. Dat markeert dan écht de nieuwe, gezamenlijke start. Door dat nieuwe pand ook samen in te richten kan de school optimaal worden toegerust op de behoeften van de leerlingen en de ideeën en wensen van het team.

BETREK VAN MEET AF AAN GEMEENTEN EN JEUGDHULP

In een school met meer leerlingen met extra hulpvragen heb je, nog meer dan op andere scholen, de jeugdhulp hard nodig. Zowel voor de thuissituatie van de leerlingen, maar ook IN de school. Leerlingen hebben soms meer nodig dan onderwijsondersteuning, maar ook leraren hebben adviezen en ondersteuning nodig bij het omgaan met jeugdigen met complexe ondersteuningsvragen. Als er dan geen hulp is vanuit de jeugdzorg kunnen zij groepen leerlingen niet meer bedienen. Sommige praktijkinitiatieven zeggen dat hun praktijk echt als een kaartenhuis in elkaar zakt als er geen jeugdhulp aanwezig is in de school. De jeugdhulp helpt leerkrachten ook hun ogen open te houden voor de thuissituatie en de zorg die een kind krijgt en wat dat van een kind vraagt, ook in de schoolsituatie.

Die nauwe samenwerking met jeugdhulp vraagt om écht breed gedragen ondersteuning vanuit alle lagen van de gemeente(n). Pas dan kan zo'n initiatief duurzaam worden.

Vaak loopt het overleg met gemeenten via het OOGO en wordt dan gevoerd door het samenwerkingsverband, waardoor een geïntegreerde voorziening geen rechtstreekse lijn heeft met de gemeente. Dat maakt dat het lang kan duren voordat de urgentie overkomt en het samenwerkingsverband het belang van een dergelijk initiatief echt begrijpt en voorop stelt. Nodig de wethouder en de directeur van het samenwerkingsverband eens uit, om hen te laten zien wat er speelt en wat er nodig is! Hier zijn concrete en niet-vrijblijvende afspraken nodig!

CREËER VOLDOENDE FINANCIËLE ZEKERHEID

Voor het opzetten van de nieuwe samenwerking is in de startfase meestal extra financiering nodig. Bijvoorbeeld voor een nieuwe huisstijl, aanpassingen aan de lokalen, extra ondersteuning door experts, nieuwe lesmaterialen, deskundigheidsbevordering en ondersteuning van het team, enz. Zorg er daarom voor dat er wat extra financiële armslag is. Tegelijk wordt ook gezegd: zorg ervoor dat je niet afhankelijk bent / blijft van subsidie, met het risico dat het initiatief instort wanneer de subsidie stopt. Velen pleiten voor een projectleider of kartrekker in de aanloop- en startfase. Daarvoor is ook extra budget nodig. Het lijkt de voorkeur te hebben dat de projectleider niet ook de schoolleider / directeur is. Dat geeft meer armslag.

Maar ook de structurele financiering is een punt van aandacht. Wanneer twee of meer scholen echt samengaan en oude BRIN-nummers worden opgegeven, zouden er voor de leerlingen die voorheen een TLV voor het gespecialiseerd onderwijs zouden krijgen nu geen extra middelen meer zijn, terwijl zij nog steeds gespecialiseerde ondersteuning nodig hebben. Met het samenwerkingsverband kunnen dan afspraken gemaakt worden over een plusarrangement voor deze leerlingen of een extra budget aan zorgmiddelen voor deze 'gespecialiseerde' scholen. Maar realiseer je wel dat de borging daarvan kwetsbaar is. Samenwerkingsverbanden worden bestuurd door de gezamenlijke schoolbesturen en die kunnen de financiële voorzieningen op elk moment weer intrekken of verlagen.

Zo zien we ook dat waar voorheen een TLV hoog gegeven werd het samenwerkingsverband bij een geïntegreerde vorm ineens vindt dat dat niet meer nodig is en een TLV laag wel voldoende is. Dat remt de mogelijkheden om die leerlingen binnen boord te houden. Die scholen voelen zich dan "gestraft omdat ze het zo goed doen".

Zo lang als de Beleidsregel experimenten nog loopt (tot en met schooljaar 2026/2027, eventueel met twee jaar verlenging) kan daarvan gebruik gemaakt worden en kunnen de verschillende BRIN-nummers behouden blijven, met de bijbehorende bekostigingssystematiek, terwijl de school wel als één school kan functioneren.

Kijk ook naar de financiële zekerheid / rechtspositie van docenten. VSO-docenten zijn ingeschaald via de cao primair onderwijs. Als zij in het regulier voortgezet onderwijs les gaan geven is het belangrijk om dit aan te passen voor alle vso-docenten, anders ligt wellicht een 'weglekeffect van docenten vso naar het regulier onderwijs' op de loer. Als gebruik wordt gemaakt van de Beleidsregel experimenten regulier-speciaal onderwijs is de bevoegdheid van vso-docenten om les te mogen geven in het regulier voortgezet onderwijs geregeld.

BRENG JE OPBRENGSTEN EN LEERERVARINGEN IN BEELD

Ontwikkel een systematiek om je opbrengsten en de realisatie van je doelen in kaart te brengen.

Dan gaat het om doelen op het niveau van:

- Individuele leerlingen
- Ouders
- Teamleden
- De school
- Andere scholen in de wijk / regio
- Het bestuur
- Het samenwerkingsverband

Andere mogelijke vragen kunnen zijn:

1. Wat is je doel / doelen? Wat wil je met dit initiatief bereiken?
2. Hoe meet / weet je of dat gelukt is? M.a.w. Wat zijn je eigen ijkpunten? Hoe zie je dat het werkt?
3. Daaraan ook de doelen van passend onderwijs koppelen; minder thuiszitters, meer thuisnabij, meer maatwerk, meer tijdelijke plaatsingen in SO, enz.
4. Wat doe je 'anders' dan hiervoor / dan andere scholen?
5. Toeleiding; hoe komen de leerlingen binnen, hoe worden ondersteuningsbehoeften / plaatsing in groepen uitgevoerd, hoe worden groepen samengesteld, enz.
6. Kun je alle leerlingen bedienen? Wat doe je met leerlingen die 'niet passen'?
7. Wat zijn de succesfactoren?
8. Wat werkt tegen? Wat knelt? Wat zijn obstakels?
9. Hoe kun je opbrengsten of keuzes 'hard' maken? Bijvoorbeeld het uitgangspunt van twee leerkrachten op één groep ...
10. Het proces volgen vanaf de start, vanuit de profilering en hoe de praktijk volgt ...
11. Wat is je (ambulante) expertisefunctie voor de scholen in de regio?

Werk niet met mijlpalen of benchmarks, maar markeer wel waar je staat, op basis van de zelf geformuleerde ijkpunten, die gekoppeld zijn aan de doelen.

STA STIL BIJ DE SUCCESSEN, WEES ER TROTS OP EN VIER ZE!

In een traject, waarin al werkend wordt geleerd en ontwikkeld is het belangrijk stil te staan bij de mooie resultaten en opbrengsten die behaald worden. Trots zijn op die successen en ze samen vieren is belangrijk voor de teamvorming en het gevoel 'dat we samen op de goede weg zitten'. Betrek hier ook de ouders, leerlingen, bestuurders en partners uit de omgeving van de school bij. Houd hen regelmatig op de hoogte van de voortgang.

MET BIJDAGEN VAN ...

- Henk van der Wal en Ina Rook – Prisma, Kampen
- Frans Vullings en Peter Schutte – Talentencampus, Venlo
- Freerik Meeuwes en Inge Westerveld – Het Anker, Wijk bij Duurstede
- Ankie van der Werf – OOZ Thorbeckecollege, Zwolle
- Betsy Gerritsen – diverse praktijkinitiatieven Kentalis met regulier onderwijs (PO en VO)
- Christy Tenback – RENN4; initiatieven in Hoogeveen, Appingedam, Kampen, enz.

Maar ook van: Leen Koole, Jentien van Staveren, Jan van Berkum, Corine van Helvoirt, Marijke Baerveldt, Erik Schraven, Teuny Bosma en de andere deelnemers aan de Ontwikkelgroepen regulier-speciaal onderwijs en de bestuurdersgroep.

MEER INFORMATIE

<https://www.ncoj.nl/speciaal+regulier/index>

Hier vind u onder andere praktijkvoorbeelden van nauwe samenwerking of integratie van regulier en gespecialiseerd onderwijs, in het PO en VO.

Ook kunt u zich daar aanmelden voor een van de Ontwikkelgroepen regulier - speciaal. Daarin werken praktijkinitiatieven samen aan methodische vragen die hen bezighouden en wisselen zij ervaringen uit om samen van te leren.

Heeft u vragen, reacties of aanvullingen op deze notitie? Laat het ons dan alstublieft weten via regspec@ncoj.nl