



SUCCESSFACTOREN VOOR EEN GOEDE SAMENWERKING TUSSEN REGULIER EN GESPECIALISEERD ONDERWIJS

Op 21 juni 2024 werd de nieuwe beleidsregel "Experiment Inclusieve leeromgeving" gepubliceerd. Deze beleidsregel biedt scholen uit het regulier en gespecialiseerd onderwijs meer mogelijkheden om intensief samen te werken en zo een goede start te maken met inclusief onderwijs. Uit ervaringen met de vorige beleidsregel Experimenten samenwerking regulier en speciaal onderwijs 2020 weten we dat er een aantal zaken voorwaardelijk zijn om de samenwerking tussen scholen succesvol te laten zijn. De onderstaande samenvatting is gebaseerd op praktijkervaringen die het Steunpunt Passend Onderwijs, in samenwerking met andere partijen, eerder heeft beschreven in artikel Een goed voorbereide start.

WAT ZIJN SUCCESFACTOREN BIJ EEN GOEDE START?

Intensief samenwerking tussen scholen verloopt vaak niet volgens een vast omlijnd proces. Echter uit initiatieven vanuit de praktijk weten we dat een aantal zaken van belang zijn:

EEN GEZAMENLIJKE VISIE

Er moet sprake 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. De precieze invulling van die visie hoeven niet allemaal vooraf vast te liggen, zoals de inrichting van de school, de werkwijzen, het curriculum of methoden. Maak geen blauwdruk, maar eerder een droom, bezien vanuit 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 met name 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. Naast de schoolbesturen is ook commitment nodig van het samenwerkingsverband waartoe de deelnemende scholen behoren. Het samenwerkingsverband zou de visie naar meer ontschotting van 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 dus goed weten voor welk type leerlingen de geïntegreerde voorziening passend is. Ook zullen er wellicht in de startfase extra middelen nodig zijn.

Daarnaast is het van belang dat er commitment is van de gemeente waar de nieuwe geïntegreerde voorziening staat. En eventueel ook van 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 over leerlingenvervoer. Het is zeer ondersteunend wanneer de betreffende gemeenten de visie van een dergelijk initiatief volledig en duurzaam steunt.

Neem de inspectie van het onderwijs van het begin af aan mee te nemen in je plannen en het ontwikkelingstraject. De inspectie is steeds meer bereid om mee te denken over oplossingen in zaken waar je als scholen tegenaan loopt.

BREED DRAAGVLAK

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

GEEF LEERLINGEN DE RUIMTE OM TE ONTDEKKEN WIE ZE ZIJN

Denk goed na over hoe je leerlingen indeelt of plaatst in groepen. Baseer je hierbij niet te snel op een enkele test of observatie. 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 leerlingen te leren kennen. Denk dus goed na over de wijze waarop je leerlingen indeelt of plaatst in groepen.

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.

MAAK EEN PLAN

Maak met elkaar een plan vanuit de visie. 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 HAALBAARHEIDS-ONDERZOEK 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?

Intensief samenwerking tussen scholen verloopt vaak niet volgens een vast omlijnd proces. Echter uit initiatieven vanuit de praktijk weten we dat een aantal zaken van belang zijn:

SAMEN LEREND ONTWIKKELEN

Zorg dat je met z'n allen op één lijn blijft. Blijf voortdurend iedereen in de hele lijn meenemen in het groeiproces. Geef mensen de ruimte om mee te blijven denken, want die denkkraft van iedereen is hard nodig. Kritische vragen zijn belangrijk, maar het moet ook duidelijk zijn dat het doel voorop blijft staan.

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.

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.

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. 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.

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) schakelen we in 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.

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. 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. En vergeet vooral niet om het ook de leerlingen 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. Uiteraard moeten leerlingen en ouders ook goed voorbereid en begeleid worden bij de veranderingen die de nieuwe situatie voor hen kan betekenen.

NIEUWE, GEZAMENLIJK HUISVESTING KAN 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 VANAF HET BEGIN 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 onderwijssteuning, maar ook leraren hebben adviezen en ondersteuning nodig. Een nauwe samenwerking met jeugdhulp vraagt om écht breed gedragen ondersteuning vanuit alle lagen van de gemeente(n).

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. Maar ook de structurele financiering is een punt van aandacht.

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.

STA STIL BIJ 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.