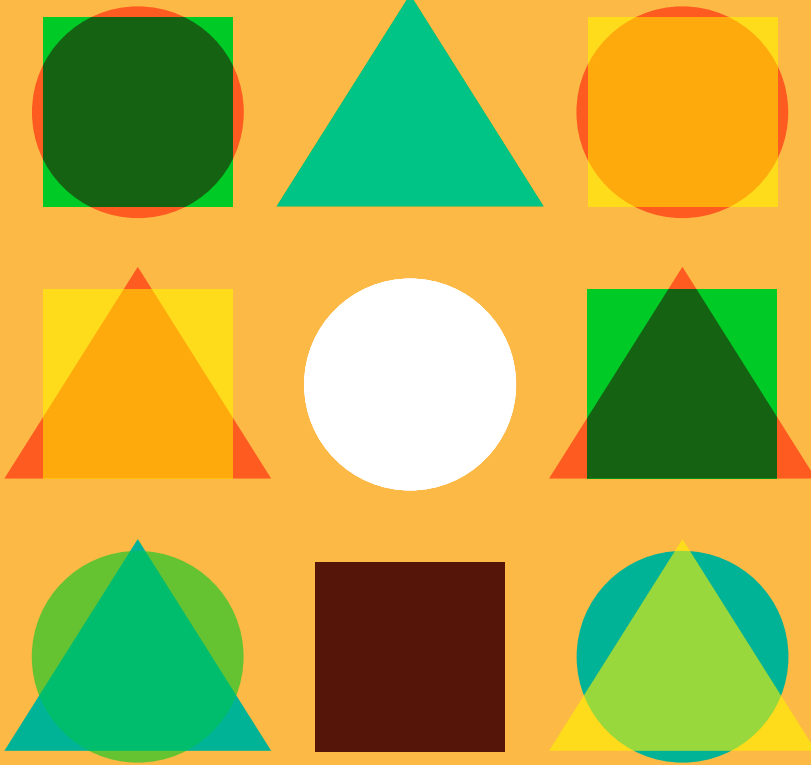


Profileren en indiceren

nummer 8 - maart 2010

SARDES SPECIALE EDITIE



IVO



Kennis voor beleid en praktijk

Colofon

ISBN/EAN 978-90-5563-102-5
ISSN 1875-4392
NUR 100

Titel

Profileren en indiceren – IVO

Auteurs

Irma Miedema, Alfons Timmerhuis,
Ijsbrand Jepma, Anne Luc van der Vegt

Redactie

Elise Schouten

Uitgave

Sardes

Reeks

Sardes Speciale Editie, nummer 8, maart 2010

Vormgeving

www.bureau-opstand.nl

Druk

Drukkerij Wilco

Irma Miedema

Voorwoord

Als (samenwerkingsverbanden van) scholen door de invoering van Passend Onderwijs meer vrijheid krijgen om de onderwijszorg in te richten, wat gaan ze dan met die vrijheid doen? Eerst maar eens zorgen dat alles blijft lopen, zonder al teveel te veranderen? Of zo snel mogelijk wensen uitvoeren die onder de nieuwe wetgeving van Passend Onderwijs realiteit kunnen worden? Weten de scholen al wat ze willen? Weten ze wat ze kunnen, wat de mogelijkheden zijn? En wat willen de schoolbesturen en de samenwerkingsverbanden?

De onderwijsbehoefte van de leerling, de professionaliteit van de leraar en het partnerschap van de ouders; die elementen staan centraal bij Passend Onderwijs. Hoe zien de leraar en de ouders de onderwijsbehoefte van het kind? Is een kind met speciale behoeften beter af op de school in de eigen wijk met de kinderen uit de buurt of op een aparte school met 'lotgenoten'? Die vraag is door ons, of door een andere buitenstaander, niet te beantwoorden. Het idee is nu juist dat het lokale krachtenveld van leerling, ouders, school en het samenwerkingsverband waartoe de school behoort, dit zelf bepaalt. Het gaat bij onderwijszorg om het kind. De school moet de zorg bieden, in afstemming met de ouders. En het samenwerkingsverband of de regio moet dat mogelijk maken.

Er moet daarvoor wel het een en ander worden geregeld. Hoe exclusief of inclusief de scholen hun zorg ook willen inrichten, zij staan in elk geval voor de opdracht om hun zorgprofiel te bepalen en de onderwijszorgbehoeften van leerlingen te koppelen aan de voorzieningen. Daarbij kunnen zij IVO - Indiceren Vanuit Onderwijsbehoefte - en de audit gebruiken; instrumenten die eenvoudig en helder zijn. De audit levert een praktisch overzicht, dat scholen inzicht geeft in hun onderwijszorgcapaciteiten en groeimogelijkheden. Het bestuur of de regio krijgt overzicht over het netwerk van voorzieningen. Bij Passend Onderwijs richten de samenwerkende partners hun eigen indicatiestelling in: voor en door de scholen. De onderwijsbehoefte van de leerling is de kern, de lerarenteams en de ouders zijn de pijlers. Er is in elke regio een indicatiestelling op maat, die aansluit bij de manier waarop de regio de onderwijszorg heeft ingericht.

We beginnen deze speciale editie met de basis: een artikel over de achtergronden, uitgangspunten, het doel en de opbrengsten van Indiceren Vanuit Onderwijsbehoefte. Enkele belangrijke aspecten van IVO werken we vervolgens uit. We maken een verbinding met de *Schoolprofielen voor Passend Onderwijs*, zoals eerder beschreven in de *Sardes Speciale Editie: Passend Onderwijs – Kansen in beeld!* (september 2008). In een aantal samenwerkingsverbanden primair onderwijs wordt IVO al gebruikt. In een interview vertellen Theo Kosterink van De Haagse Scholen en Karin Vos van HCO over de ervaringen in Den Haag. We besteden aandacht aan de bekostiging van de onderwijszorg en we kijken door de bril van IVO naar de onderwijszorg in het huidige speciaal onderwijs. Verder gaan we in op de audits, die een helder beeld opleveren van het netwerk van onderwijsvoorzieningen in de regio. En tot ons genoegen was organisatieontwikkelaar Jaap Peters bereid om tijdens een interview met een kritische blik naar IVO en andere indicatiesystemen te kijken.

Profileren en indiceren

IVO–Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte

Inhoud

- IVO: goede match tussen onderwijsbehoefte en onderwijszorg 4
Irma Miedema
- De ervaringen van Samenwerkingsverband 3503 in Den Haag met IVO 8
Alfons Timmerhuis
- Kiezen voor een schoolprofiel: wat betekent dat voor de onderwijszorg? 10
Ijsbrand Jepma
- Met IVO indicaties stellen voor alle speciale onderwijszorg 18
Alfons Timmerhuis
- De financiering van passend onderwijs 22
Anne Luc van der Vegt
- Audit brengt onderwijszorg in kaart 26
Irma Miedema
- IVO moet het vakmanschap van de leraar versterken 30
Irma Miedema

Irma Miedema

Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte: een introductie

IVO: goede match tussen onderwijsbehoefte en onderwijszorg

Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte – kortweg IVO – is een instrument waarmee op basis van de onderwijsbehoefte van de leerling (de middelen voor) de meest passende onderwijszorg kan worden toegekend. Elke leerling krijgt de instructie en ondersteuning die hij nodig heeft om een volgende stap te kunnen maken in zijn cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling.

Er zijn de laatste vijf jaar verschillende aanleidingen voor vernieuwing van de indicatiestelling, te beginnen bij de indicatiestelling voor het speciaal basisonderwijs:

- > de gebrekkige grip op de leerlingenstromen bo-sbo;
- > de opkomst van handelingsgericht werken;
- > ontevredenheid over de criteria en de bureaucratie rond indicatiestellingen door de Commissies voor Indicatiestelling;
- > de toenemende consensus over het feit dat medisch/psychologisch gediagnosticeerde kenmerken van het kind en handelingsverlegenheid van de school als indicatoren niet goed werken;
- > de aankondiging van Passend Onderwijs.

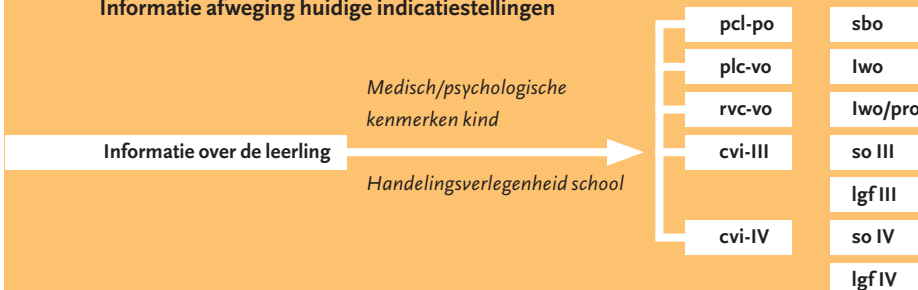
IVO is de afgelopen jaren ontwikkeld in een aantal trajecten die zich richtten op vernieuwing van de verwijfsroute van bo naar sbo. IVO is ontworpen voor

toewijzing van alle mogelijke onderwijszorg. IVO is nog niet toegepast bij toewijzing van andere onderwijszorgarrangementen dan sbo, zoals vormen van speciaal onderwijs, omdat daartoe nog geen wettelijke mogelijkheden zijn.

De match

De kern van IVO is de match tussen de onderwijsbehoefte van de leerling (de vraag) en de onderwijszorgvoorziening (het aanbod). De school stelt de onderwijsbehoefte van de leerling vast. Daarbij kan van alles relevant zijn: van het feit dat het kind dol is op dieren tot een diagnose volgens de DSM-IV standaard. Het kan ook zijn dat die wetenswaardigheden en informatie wel kloppen, maar voor het onderwijs aan de leerling niet relevant zijn. Het is belangrijk dat de school – eventueel met ondersteuning – alle informatie *die relevant is*

Informatie afweging huidige indicatiestellingen



vertaalt naar de onderwijsbehoefte van de leerling.

Ouders' zijn belangrijke partners bij het verzamelen en analyseren van alle informatie. Hen wordt gevraagd om voor de indicatiecommissie hun mening over passend onderwijs voor hun kind op papier te zetten.

Natuurlijk wordt ook aan het kind zelf gevraagd wat hij of zij nodig heeft om te kunnen leren. Als het kind (nog) niet kan schrijven, gebeurt dit in een gesprek met een schoolmedewerker, die de antwoorden van het kind op papier zet.

Als er sprake is van een mismatch tussen de onderwijsbehoefte van het kind en het geboden onderwijs, wordt dat zichtbaar in signalen, zoals een verslechterende werkhouding of afnemend welbevinden van de leerling, slechtere resultaten dan verwacht of handelingsverlegenheid van de leerkracht. Het is dan zaak zo snel mogelijk duidelijkheid te krijgen over de aard van de mismatch. Waaruit komen deze problemen precies voort? Wat is het dat de leerling nodig heeft maar niet aangeboden krijgt? Kenmerkend voor IVO is dat de signalen op zichzelf geen reden zijn voor verwijzing of toewijzing. Eerst moet er zo snel mogelijk duidelijkheid komen over de vraag wat er nodig is om wél te voldoen aan de behoefte van de leerling. Pas dan weten we welke voorzieningen mogelijk passend kunnen zijn.

De indicatiecommissie heeft niet alleen duidelijkheid nodig over de onderwijsbehoefte van de leerling, maar ook over het aanbod van onderwijszorgvoorzieningen. Die voorzieningen worden in de voorbereiding van de introductie van IVO eenmalig beschreven. Periodiek, bijvoorbeeld elke twee jaar, wordt nagegaan of de beschrijving moet worden bijgesteld.

Vijf velden

Zowel de onderwijsbehoefte als de onderwijszorgvoorzieningen worden weergegeven door de behoefte dan wel de beschikbaarheid op vijf velden:

Hoeveelheid aandacht/handen in de klas

Veel reguliere scholen geven hun onderwijs vooral in groepen. Zij kunnen het groepsonderwijs op adaptieve wijze vormgeven, zodat leerlingen met individuele handelingsplannen hierin goed tot hun recht komen. Er zijn wat dit betreft echter verschillen tussen scholen. Sommige scholen slagen erin om 'extra handen in de klas' te realiseren door bijvoorbeeld de inzet van de rugzak, stagiaires of vrijwilligers. In het s(b)o, leerweg-ondersteunend onderwijs en praktijkonderwijs is het evident dat er meer handen in de klas zijn.

Aangepast lesmateriaal

Reguliere scholen werken meestal met lesmethoden die uitgaan van de gemiddelde leerling (in het vo: van die schoolsoort) en gebruiken differentiatiemateriaal voor leerlingen die extra uitleg of extra uitdaging nodig hebben. Leerlingen met speciale onderwijsbehoeften hebben soms aangepast materiaal nodig, bijvoorbeeld een ringleiding voor slechthorende kinderen of duidelijke schema's voor kinderen die veel structuur nodig hebben. Scholen verschillen in de mate waarin zij beschikken over dergelijke materialen.

Aanpassingen in de ruimtelijke omgeving

Passend onderwijs vereist voor nogal wat leerlingen aanpassingen in de ruimtelijke omgeving. Zo zijn er leerlingen die af en toe of regelmatig een 'time out' nodig hebben, leerlingen die veel behoefte hebben aan fysieke bezigheden en leerlingen voor wie ruimte nodig is voor verzorging of paramedische behandeling. Ook zijn er leerlingen die behoefte hebben aan een pedagogische omgeving die rust, overzicht en duidelijkheid biedt. Zij hebben behoefte aan veel structuur, duidelijke regels en strikte begeleiding. In lang niet alle schoolgebouwen is het mogelijk om aan dergelijke behoeften tegemoet te komen.

Expertise

Hierbij gaat het om de kennis en ervaring van leraren op het gebied van het omgaan met stoornissen en beperkingen. We maken onderscheid tussen teamexpertise en

1) Waar in deze Speciale Editie korthedshalve 'ouders' staat, wordt steeds bedoeld: 'ouders of verzorgers'

individuele expertise. Teamexpertise is de expertise die is geïntegreerd in de teamaanpak en geïnternaliseerd is in het handelen van alle medewerkers. Onder individuele expertise verstaan we de expertise die bij één of meer collega's of externe partners aanwezig is.

De samenwerking met externe organisaties

Voor sommige leerlingen is het van doorslaggevend belang dat de school intensief samenwerkt met externe instanties, zoals jeugdzorg, revalidatie of geestelijke gezondheidszorg. Scholen verschillen hierin sterk, zowel wat betreft de onderwijsbehoeften van de leerlingen in het voedingsgebied van de school, als het onderwijszorgaanbod van de school.

De indicatiecommissie zoekt naar de match tussen de behoefte van de leerling op de vijf genoemde velden en het aanbod van onderwijsvoorzieningen op deze velden.

Besluiten van de indicatiecommissie

De beoordeling van de indicatiecommissie kan drie resultaten hebben:

- > De match past. Er is een passende onderwijszorgvoorziening voor de leerling, dus die wordt toegekend.
- > Er is geen voldoende passend aanbod voorhanden. Dit is geen acceptabele uitkomst: het samenwerkingsverband gaat aan de slag om met de betrokken partners een passende oplossing te vinden.
- > De onderwijsbehoefte is niet duidelijk, terwijl de pogingen om die te vast te stellen deugdelijk waren. In dit geval zullen de meeste samenwerkende partners een aparte onderwijszorgvoorziening in het leven

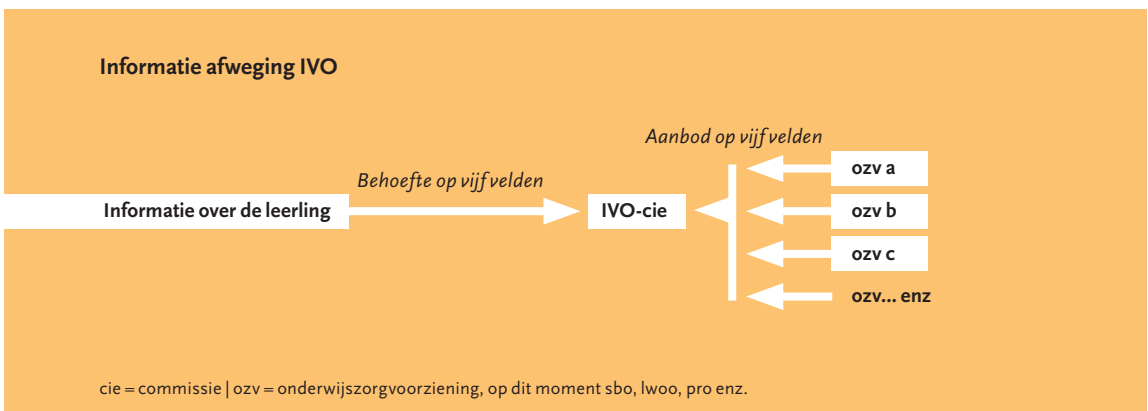
roepen (als zij die nog niet hebben), die het doel heeft de onderwijsbehoefte van de leerling vast te stellen.

Bij het eerste resultaat kan de commissie oordelen dat de reguliere school waarop het kind zit een passende onderwijszorgvoorziening is. Er wordt geen aanvullende of andere voorziening toegekend. In dat geval draagt een aan de commissie verbonden medewerker er zorg voor dat de vermoedelijke handelingsverlegenheid van de school geen negatieve gevolgen zal hebben voor het onderwijs aan de leerling. Het is mogelijk dat de school vanuit het samenwerkingsverband wordt ondersteund om de vereiste onderwijszorg te ontwikkelen. Het kan ook zijn dat de leerling naar een andere reguliere school gaat, omdat hij of zij de tijd die hiervoor nodig is niet kan afwachten.

Vorbereiding invoering IVO

Ter voorbereiding van de invoering van IVO formuleren de samenwerkende partners een basisprofiel voor reguliere scholen. Er worden afspraken gemaakt over de mate waarin het onderwijsconcept van de scholen ruimte moet bieden aan het omgaan met verschillen tussen leerlingen. We geven een voorbeeld waarbij de lat voor wat betreft diversiteit hoog ligt:

Elke school heeft (wordt geacht te hebben) een onderwijsconcept dat uitgaat van verschillende onderwijsbehoeften van alle leerlingen, en dus niet uitgaat van een gemiddelde onderwijsbehoefte, van waaruit aanpassingen worden gedaan voor afwijkende behoeften van speciale leerlingen.



Naast een beschrijving van het onderwijsconcept, bevat het basisprofiel een beschrijving van de minimale positie van een reguliere school op de vijf velden. Het vaststellen van het basisprofiel is een belangrijke keuze van de samenwerkende partners. Een oudervertegenwoordiging heeft hierin een belangrijke inbreng.

Ook van de aanvullende onderwijszorgvoorzieningen (op dit moment het sbo, lwoo, pro, so, lgf, ab en tussenvoorzorgingen) wordt een profiel opgesteld. De samenwerkende partners kunnen de profielen van reguliere scholen en aanvullende onderwijszorgvoorzieningen vaststellen met behulp van een audit. In het artikel *Audit brengt onderwijszorg* in kaart wordt hierop nader ingegaan. Het is ook mogelijk – zeker als het gaat om het profiel van reguliere scholen – dat het profiel wordt opgesteld op basis van gesprekken met medewerkers van de samenwerkende partners die de scholen goed kennen.

Alle profielen tezamen moeten een volledig netwerk van onderwijszorg bieden voor alle leerlingen met alle soorten onderwijsbehoeften waarvoor de samenwerkende partners verantwoordelijk zijn. Bij Passend Onderwijs is het netwerk dekkend voor alle leerlingen, met uitzondering van de leerlingen die een indicatie hebben voor cluster 1 of 2. Er is over dit netwerk overleg met een oudervertegenwoordiging, bijvoorbeeld een klankbordgroep of een themagroep, eventueel bestaande uit leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden.

In 2012 bestaan de meeste netwerken vermoedelijk uit de huidige voorzieningen: po, vo, sbo, lwoo, pro, so, lgf, ab en eventueel aanwezige tussenvoorzorgingen. Wij verwachten dat er in de loop van de jaren daarna steeds meer flexibiliteit in de onderwijszorgvoorzieningen zal komen, bijvoorbeeld door tijdelijke of deeltijdvoorzieningen. Maar er kan meer flexibiliteit worden bereikt door de voorzieningen per veld beschikbaar te maken. Bijvoorbeeld: een voorziening voor een aantal uren extra handen in de klas wordt dan toegepast bij een leerling die bij de instructie heel veel herhaling in kleine stapjes nodig heeft, maar die verder in alle opzichten op zijn plaats is in het regulier onderwijs.

De indicatiecommissie bestaat bij voorkeur uit – bijvoorbeeld drie – directeuren (of andere medewerkers) van de reguliere scholen en wordt voorgezeten door een onafhankelijke voorzitter. De voorzitter heeft geen stemrecht. Hij of zij draagt zorg voor een correcte uitvoering van de opdracht van de commissie. Eventueel kan een directeur of medewerker van een aanvullende voorziening deelnemen. Het is belangrijk dat de commissie bestaat uit ‘eigen mensen’ van de samenwerkende partners. Wetende dat zij middelen toekennen vanuit hun gezamenlijke, beperkte budget, zullen de commissieleden streng maar rechtvaardig hun werk doen. Streng, omdat het om eigen, beperkte middelen gaat. Rechtvaardig, omdat zij, ook wanneer vanuit de eigen school een aanvraag wordt gedaan, een solidaire en voldoende toewijzing verwachten. Hiermee werkt IVO als een systeem van gecontroleerd vertrouwen.

Tot slot

Er zijn voor de IVO-aanpak procedurebeschrijvingen, opdrachtbeschrijvingen, formulieren om de onderwijsbehoefte op in te vullen en nog veel meer hulpmiddelen beschikbaar. Daar gaan wij hier verder niet op in.

De keuze voor IVO als indicatiesysteem betekent dat wordt gekozen voor een aanpak die uitgaat van de onderwijsbehoefte van een leerling op de vijf velden. Het is een keuze voor een instrument dat de scholen zelf in handen hebben. Ook wordt met IVO gekozen voor een instrument dat mogelijke nieuwe vormen van onderwijszorgvoorzieningen direct kan koppelen aan de (school van de) leerling en zijn of haar onderwijsbehoefte.

IVO is een hulpmiddel dat pas tot zijn recht komt wanneer het vakkundig wordt toegepast door samenwerkende partners, die zich het instrument hebben eigengemaakt en het hebben geïntegreerd in hun werkwijze.

*IVO koppelt
onderwijs aan
kinderen!*

IVO

Indicatiestelling
Vanuit
Onderwijsbehoefte

Alfons Timmerhuis

De ervaringen van Samenwerkingsverband 3503 in Den Haag met IVO

Hoe is IVO tot stand gekomen? Wat waren de successen en welke problemen moesten worden overwonnen? Wat kunnen samenwerkingsverbanden daarvan leren? We vragen het aan **Theo Kosterink** en **Karin Vos**, die aan de wieg hebben gestaan van IVO. Theo Kosterink is coördinator van het samenwerkingsverband 3503 in Den Haag en Karin Vos is onderwijsadviseur van het HCO en trajectbegeleider bij dit samenwerkingsverband.

IVO, Indiceren Vanuit Onderwijsbehoefte, is ontwikkeld in de praktijk. Het samenwerkingsverband 3503 in Den Haag komt de eer toe aan de basis te hebben gestaan van dit instrument. Een werkgroep bracht langs inductieve weg onderwijsbehoeften in kaart en stelde vervolgens vast dat deze behoeften kunnen worden ondergebracht in vijf velden. Na een proef, waarin deze vijf velden werden gebruikt voor de indicatiestelling voor het sbo, werd de werkwijze ingevoerd in het hele samenwerkingsverband WSNS. Na de eerste ervaringen zijn ook andere samenwerkingsverbanden overgegaan op deze manier van indiceren voor het sbo. Uitbreidingsmogelijkheden voor de huidige rugzakken en het (voortgezet) speciaal onderwijs liggen in het verschieft.

Samenwerkingsverband 3503

Het samenwerkingsverband 3503 is een groot samenwerkingsverband met 39 basisscholen, vier sbo-scholen en ruim 11.500 leerlingen. Alle scholen vallen onder het bestuur van De Haagse Scholen. Net als overal in Nederland, is er ook in Den Haag sprake van een flinke daling van het aantal leerlingen in het sbo (1 oktober 2008: 371 leerlingen op de vier sbo-scholen).

Ten tijde van de ontwikkeling van IVO waren de vier Haagse sbo-scholen nog relatief groot. Theo Kosterink vertelt: “Iedere sbo-school had een zogenaamde externe zorgcommissie (EZC) met eigen criteria en eigen beleid. Ondanks onderlinge afspraken, ontstaan er dan toch

verschillen in criteria en beleid. De verschillen binnen het samenwerkingsverband waren groot. Er waren vooral verschillen in de verwijzingen: een deel van de scholen verwees bijzonder vaak naar het sbo, terwijl een ander deel veel meer zorgleerlingen zelf aan leek te kunnen. Deze verschillen waren niet alleen terug te voeren op wijkgebonden verschillen in zorgleerlingen. Het bestuur had behoefte aan een eenduidige en onafhankelijke verwijsstructuur naar het sbo. Men wilde de vier aparte commissies ombouwen tot één nieuwe commissie, die het voortraject en de verwijzing voor alle sbo-scholen zou gaan regelen. Achter de nieuw te vormen commissie zou de al bestaande kleine Permanente Commissie Leerlingenzorg (PCL) in stand blijven.”

Indiceren op basis van onderwijsbehoeften

Het samenwerkingsverband had er gemakkelijk voor kunnen kiezen om de vier bestaande commissies in elkaar te schuiven en te laten werken met bestaande criteria. Maar men wilde meer: men wilde niet langer kijken naar labels voor problemen van kinderen, maar denken vanuit onderwijsbehoeften. Karin Vos is ervan overtuigd dat dit een goede keuze is: “De criteria met IQ’s en dergelijke voldoen niet. Scholen kunnen daar niet mee uit de voeten, ook al ligt er wel ergens een grens. Een test werkt met bandbreedtes, maar die worden niet of nauwelijks meegenomen. Het is niet zo relevant wat de leerling heeft, maar vooral wat hij of zij nodig heeft om de volgende stap te zetten.”

Naast deze principiële reden om het anders te doen, voldeden de criteria in het verleden ook gewoon niet. Ze leken wel duidelijk en objectief te zijn, maar in werkelijkheid konden er toch grote verschillen ontstaan. Theo: “De commissies werkten volgens het ‘hypothesetoetsend model’. De verschillen die ontstonden waren vooral zichtbaar in de verwijspercentages van de basisscholen, terwijl dit verschil lang niet altijd kon worden verklaard door de populatie van de school. De draagkracht van de basisscholen varieerde behoorlijk. De vraag kwam op of er niet een soort minimumniveau van elke school verwacht moest worden.”

Het bestuur formuleerde daarom het uitgangspunt dat er niet langer gekeken zou worden naar labels of andere kindkenmerken, maar dat er moest worden uitgegaan van de onderwijsbehoeften van leerlingen.

Ontwikkeling IVO

Het bestuur stelde een werkgroep in, die de taak kreeg de vier commissies te integreren, de werkwijze uit te werken en gezamenlijke criteria te formuleren op basis van onderwijsbehoeften. De werkgroep ging, aangestuurd door een externe ondersteuner, met deze opdracht aan de slag. In de werkgroep zaten, naast vertegenwoordigers uit het basisonderwijs, ook sbo-directeuren. Zij hadden ervaring met de organisatie van een verwijsroute en konden hun expertise op deze wijze inzetten.

Karin: “We gingen in de dossiers van naar het sbo verwezen leerlingen op zoek naar de onderwijsbehoeften. Het bleek dat deze waren onder te brengen in vijf categorieën: behoefte aan extra aandacht of handen, aan bijzondere materialen, een aangepaste ruimtelijke omgeving, bijzondere expertise en een gezamenlijke aanpak met externe partners, zoals bijvoorbeeld jeugdzorg of kinderspsychiatrie.”

Ook kwam naar voren dat de onderwijsbehoeften niet altijd even goed waren terug te vinden in bestaande dossiers. Dit betekende dat er een aangepast voortraject met nieuwe formulieren nodig was. Theo: “In 2006 startte de nieuwe commissie met proefdraaien. De aangepaste werkwijze werd naast de oude werkwijze van de commissie uitgevoerd en bleek te werken. Na een half jaar besloten we om de nieuwe werkwijze voor het hele samenwerkingsverband in te voeren. We spraken met de

centrale PCL voor Den Haag af dat het oordeel van de nieuwe commissie, die de naam Centrale Toetsingscommissie kreeg (CTC), zou worden gevolgd.”

Implementatie

Inmiddels heeft IVO in Den Haag drie jaar gefunctioneerd; een goed moment om na te gaan hoe dit bevalt. Theo en Karin zijn daar duidelijk over: zij willen niet terug naar de oude situatie, al betekent dat niet dat er geen discussie meer is over de oordeelsvorming van de commissie. Karin vertelt dat vooral het welzijn van het kind altijd een punt van discussie blijft. “Het komt met enige regelmaat voor dat de commissie ervan overtuigd is dat deze leerling met deze onderwijsbehoeften in het basisonderwijs geholpen moet kunnen worden, maar dat de school daar, door haar organisatie en/of werkwijze, niet in slaagt. Dan moet er een oplossing komen en tegelijkertijd moet het samenwerkingsverband worden geïnformeerd over de schoolontwikkeling die op de desbetreffende school noodzakelijk is.” Theo haakt hier op in: “Daar zit een duidelijk spanningsveld. Er is sprake van handelingsverlegenheid bij de school én er moet iets gebeuren met de leerling. Het oplossen van de handelingsverlegenheid van de school kost wel iets meer dan een paar minuten. Daar kan die leerling niet op wachten.” Daarom moet soms worden besloten om de leerling toch een indicatie te geven voor het sbo.

Een ander lastig punt is hoe de zwaarte van de onderwijsbehoeften beoordeeld moet worden. In de praktijk blijkt dat veel behoeften zich bevinden in het veld ‘extra aandacht en handen’. Karin: “De school ervaart regelmatig extra behoefte op dit veld, terwijl de commissie van mening is dat een reguliere basisschool dit wel zou moeten kunnen bieden. De commissie moet dan beoordelen wanneer de behoefte aan extra aandacht zo groot is, dat de basisschool deze niet meer kan bieden. Daarbij helpt het dat er twee basisschooldirecteuren in de commissie zitten. Zij spelen een belangrijke rol in de oordeelsvorming en zij zijn het meest in de positie om te bepalen of het wel of niet kan binnen een reguliere school.”

Theo en Karin hebben er geen behoefte aan om een wegingsinstrument op de vijf velden toe te passen. Karin: “Dan krijg je een turflijstje en wordt het voor scholen weer heel gemakkelijk om het lijstje naar de weging toe te

schrijven. Het dossier wordt dan zo samengesteld, dat er bijvoorbeeld uitkomt dat deze leerling minimaal twee uur per week aan extra voorbereidingstijd kost.”

Adviezen

Als we Theo en Karin vragen welke adviezen zij hebben voor samenwerkingsverbanden die ook willen gaan indiceren op basis van onderwijsbehoeften, wijzen zij vooral op de samenhang met handelingsgerichte diagnostiek en handelingsgericht werken. “Wij zijn begonnen met de nieuwe manier van indiceren voor het sbo en zijn in een latere fase gestart met handelingsgerichte diagnostiek en handelingsgericht werken met de zorgcommissies. We zijn erachter gekomen dat denken in onderwijsbehoeften een andere manier van kijken naar kinderen met zich meebrengt. Dat geldt ook voor handelingsgericht werken en diagnostice- ren. Het gaat in beide gevallen om denken vanuit het kind. De omgeving (school en thuis) moet bereid zijn om zich aan te passen aan wat het kind nodig heeft. Dat betekent dat je kritisch naar jezelf moet kijken en dat is voor veel betrokkenen geen vanzelfsprekendheid. Het gebeurt nog te vaak dat het probleem vooral bij het kind wordt gezocht. We hebben daarom in een later stadium een plan gemaakt voor de invoering van handelingsgericht werken op de scholen. Die invoeringsprogramma's moeten zich niet alleen concentreren op de interne begeleider en andere leden van de zorgcommissie, maar ook op de leerkrachten in de school. Verder moet je oog hebben voor de orthopedagogen en psychologen binnen de zorgcommissies; ook zij moeten kunnen denken in onderwijsbehoeften van kinderen. Ook moeten zij zich terughoudend opstellen in hun advisering. Als zij bijvoorbeeld in het advies opnemen dat de leerling in kwestie ‘een sbo-leerling is’, dan gaan zij hun boekje te buiten en maken ze het werk van de centrale toetsingscommissie heel moeilijk.”

*Het
gaat
om het
denken
vanuit
het kind*

Passend Onderwijs

In Den Haag is men gestart met het indiceren op basis van onderwijsbehoeften, omdat dat kinderen meer recht doet. Maar is de systematiek ook geschikt onder de wetgeving Passend Onderwijs? In februari 2010 zijn de jongste plannen van de staatssecretaris in de Tweede Kamer besproken. Wat betreft de indicatiestelling springt een aantal punten in het oog:

- > Er komt een nieuw budget op het niveau van het samenwerkingsverband (opgebouwd uit voormalige Igf-middelen), waarmee de zorg op de scholen kan worden versterkt.
- > De plaatsen in het speciaal onderwijs worden gebudgetteerd (per samenwerkingsverband een x aantal plaatsen in cluster 3 en 4).

Juist bij deze ontwikkeling kan IVO een belangrijke rol spelen. Indiceren op basis van onderwijsbehoeften is gebaseerd op vertrouwen en gaat ervan uit dat samenwerkingsverbanden zelf bepalen hoe de middelen uit het eigen budget voor de onderwijsbehoeften van leerlingen worden ingezet.

Theo en Karin zien het al helemaal zitten. Theo: “We hebben al een werkgroep gehad die heeft bekeken of de onderwijsbehoeften van leerlingen met een rugzak of in het speciaal onderwijs ook in de vijf velden zijn onder te brengen. Dat lijkt te kunnen. Bij leerlingen die nu een rugzak nodig hebben, kun je nagaan hoeveel meer ondersteuning zij nodig hebben in de vorm van expertise, materialen, extra handen enzovoort. Vervolgens kun je bepalen hoeveel middelen of menskracht je aan de school moet toevoegen om tegemoet te komen aan de onderwijsbehoeften van de leerling. Voor de plaatsingen in het speciaal onderwijs kun je op dezelfde manier te werk gaan: je bepaalt welke voorziening bij deze onderwijsbehoeften noodzakelijk is. In de huidige situatie is er alleen het punt dat de deskundigheid vanuit het speciaal onderwijs sterker in het voortraject gepositioneerd moet worden. De huidige wetgeving en de omvang van REC's maakt dat onmogelijk. Het mooie van de nieuwe toekomst is, dat we als samenwerkingsverband meer over al onze kinderen te vertellen krijgen. Daar zullen we met behulp van IVO graag gebruik van maken.”

Ijsbrand Jepma

Kiezen voor een schoolprofiel: wat betekent dat voor de onderwijszorg?

In het kader van Passend Onderwijs is het belangrijk dat scholen weten welke zorgleerlingen zij wel en niet speciale onderwijszorg willen en kunnen bieden. Het is met andere woorden van belang dat zij kiezen voor een helder schoolprofiel. Dit artikel geeft scholen daarvoor handreikingen en houvast. Aan de hand van de vijf velden van IVO wordt een beeld geschetst van de onderwijszorg van vier ideaaltypische schoolprofielen. Het is van belang dat scholen de keuze voor en ontwikkeling van een profiel niet in isolement aangaan, maar dat ze dit doen in een groter verband van bestuur, samenwerkingsverband of regionaal netwerk.

Op elke reguliere basisschool zitten leerlingen die behoefte hebben aan een steuntje in de rug. Door de ontwikkelingen rond Passend Onderwijs is het zaak dat de school kiest voor een schoolprofiel. Het draait daarbij om de vraag: welke zorgleerlingen kan en wil de school speciale onderwijszorg bieden? Vervolgens komt de vraag op welke speciale onderwijszorg nodig is, gelet op het gekozen schoolprofiel en de zorgleerlingen binnen de school. Bij het beantwoorden van deze vraag is IVO (Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte) een handig instrument.

Zorgleerlingen

Volgens groepsleerkrachten van reguliere basisscholen is één op de vier leerlingen een zogeheten 'zorgleerling'². Dat zijn leerlingen die, naast het reguliere programma, speciale onderwijszorg nodig hebben, omdat de reguliere school niet vanzelfsprekend is ingericht om aan de specifieke behoefte van de leerling te voldoen. Slechts een klein deel van deze leerlingen is officieel geïndiceerd

door een indicatiestellingorgaan; het grootste deel heeft dus geen officiële indicatie.

Niet alle basisscholen hebben evenveel zorgleerlingen. Er zijn wat dit betreft grote verschillen tussen scholen: er zijn basisscholen die slechts een enkele zorgleerling hebben, maar er zijn ook basisscholen met een grote groep zorgleerlingen. Ook is de ene zorgleerling de andere niet: de aard en ernst van de belemmeringen waarmee zorgleerlingen kampen kunnen sterk uiteenlopen³. Op grond van veel binnen- en buitenlands onderzoek worden er verschillen typen zorgleerlingen onderscheiden. Bekend is de indeling naar:

- a speciale behoeften bij het leren;
- b speciale begeleidingsbehoeften bij de sociaal-emotionele ontwikkeling en bij het gedrag (met een verdere verfijning naar internaliserend en externaliserend gedrag);
- c speciale onderwijsbehoeften vanwege gezondheidsproblemen en lichamelijke handicaps.

2) Smeets, E., Veen, I. van der, Derriks, M. en Roeleveld, J. (2007). *Zorgleerlingen en leerlingenzorg op de basisschool*. Nijmegen/Amsterdam: ITS/SCO-Kohnstamm Instituut

3) Jepma, IJ. en Bolt, L. van der (2009). *Van goed, naar beter, best. Onderzoek naar de organisatie, kwaliteit en opbrengsten van de leerlingenzorg in het Amsterdamse basisonderwijs*. Utrecht: Sardes

Er zijn leerlingen die op één gebied een speciale behoefte hebben, maar er zijn ook leerlingen die te maken hebben met een combinatie van op elkaar ingrijpende belemmeringen (comorbiditeit). Een leerling valt bijvoorbeeld uit bij rekenen en heeft ook faalangst. Zo'n leerling heeft uiteraard andere onderwijszorg nodig dan een leerling die uitsluitend rekenproblemen heeft.

Vier schoolprofielen

Hoewel schoolpopulaties van jaar tot jaar kunnen veranderen, is het van belang dat de school bewust kiest voor een eigen schoolprofiel, passend bij de ambities van de school. Wat wil en kan de school aan op het gebied van de speciale onderwijszorg? In het licht van Passend Onderwijs worden binnen het reguliere basisonderwijs vier schoolprofielen onderscheiden ⁴:

- a de netwerkschool;
- b de smalle zorgschool;
- c de brede zorgschool;
- d de inclusieve school.

Onder deze vierdeling van schoolprofielen ligt een dimensie die loopt van gesegregeerd onderwijs ('exclusie') naar geïntegreerd onderwijs ('inclusie'). In andere woorden: de *netwerkschool* maakt gebruik van geïnstitutionaliseerde speciale (onderwijs)zorg van andere instellingen, zoals speciale scholen of een revalidatiecentrum, die zich bij voorkeur bevinden in de directe omgeving van de school. De inclusieve school daarentegen heeft in principe alle onderwijszorg 'in huis' om zorgleerlingen te kunnen handhaven, onder andere doordat de school vaste samenwerkingsrelaties heeft met zorginstellingen buiten het onderwijs, zoals bijvoorbeeld een revalidatiecentrum.

We kunnen de schoolprofielen ook benaderen vanuit een ontwikkelingsperspectief, waarbij de *netwerkschool* als beginfase en de *inclusieve school* als eindfase wordt beschouwd. Scholen die zichzelf herkennen in één van de schoolprofielen, kunnen de intentie uitspreken om zich te ontwikkelen tot een ander, nabijgelegen schoolprofiel.

De vier schoolprofielen zijn ideaaltypisch. In de praktijk komen er allerlei (sub)varianten voor, die uiteindelijk

overigens wel weer zijn te herleiden tot één van bovenstaande schoolprofielen. Uiteraard is het schoolprofiel van de school geen statische grootheid. Schoolprofielen veranderen mee met het veranderen van de schoolpopulatie en de keuzes die de school daarin maakt. Het is verstandig om eens in de twee of drie jaar het eigen schoolprofiel kritisch tegen het licht te houden: zijn we met de goede dingen bezig, en doen we die dingen ook goed?

Speciale onderwijszorg: maatwerk met IVO

Nadat een school voor een schoolprofiel heeft gekozen, dient zich de vraag aan welke speciale onderwijszorg er – gezien de behoeften van de leerlingen – nodig is. Dit kan de school vaststellen op basis van Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte (IVO). Er zijn daarbij vijf velden van belang. Voor elk veld kan worden vastgesteld of en in welke mate een leerling behoefte heeft aan specifieke ondersteuning.

Veld 1: De hoeveelheid aandacht en tijd

Hoeveel extra tijd is er nodig, welke eisen stellen we aan het aantal handen in de klas en aan de groeps grootte?

Veld 2: Onderwijsmaterialen

Welke onderwijsmaterialen zijn nodig om zorgleerlingen probleemloos te kunnen laten deelnemen aan het onderwijs?

Veld 3: Ruimtelijke omgeving

Welke aanpassingen zijn er in de klas en het schoolgebouw nodig om een normale schoolgang van zorgleerlingen te garanderen?

Veld 4: Expertise

Welke teamexpertise is nodig? En welke specialistische expertise is nodig, met welke intensiteit?

Veld 5: Samenwerking met andere instanties

Op welke basis werken we samen met welke vormen van speciaal onderwijs en welke instellingen buiten het onderwijs?

Als het gaat om de vraag in hoeverre de school tegemoetkomt aan de onderwijszorgbehoeften van leerlingen, is – in relatie tot deze vijf velden – van belang in welke setting leerlingen de speciale onderwijszorg krijgen. Dit is afhankelijk van het onderwijsconcept van de school.

We onderscheiden twee settings:

- > Setting 1: binnen de groep
- > Setting 2: binnen de school

⁴ Greven, L.F. en Timmerhuis, A. (2008). *Passend Onderwijs. Kansen in beeld!* Utrecht: Sardes

Bij setting 1 – binnen de groep – krijgen zorgleerlingen overwegend in eigen klassenverband onderwijs en speciale onderwijszorg. Op tijdelijke basis kan de zorgleerling ook buiten de eigen klas worden opgevangen. Setting 2 – binnen de school – betekent dat de zorgleerlingen overwegend in een klassenoverstijgende setting onderwijs en zorg krijgen, samen met andere zorgleerlingen van de school. De setting waarvoor de school kiest, stelt eisen aan de vijf velden van speciale onderwijszorg.

Schoolprofiel en speciale onderwijszorg

Hoe kunnen de vier schoolprofielen van speciale onderwijszorg nu worden gekarakteriseerd? Aan welke speciale onderwijsbehoeften kunnen de profielen tegemoetkomen? En, nog belangrijker, welke speciale onderwijszorg bieden scholen met deze profielen de leerlingen? In de tabellen op de volgende pagina's vertalen we de schoolprofielen naar de vijf velden en de twee settings. Deze tabellen zijn niet uitputtend, maar geven wel een indicatie van wat er komt kijken bij de keuze voor het betreffende schoolprofiel.

De netwerkschool

De netwerkschool gaat ervan uit dat in principe alle leerlingen binnen de methode blijven. De groepsleerkrachten zijn niet echt ingesteld op het onderwijzen van zorgleerlingen, anders hadden ze wel voor het speciaal (basis)onderwijs gekozen. De netwerkschool biedt alleen een basisniveau van speciale onderwijszorg. Voor leerlingen met ingewikkelder onderwijsbehoeften wordt al snel een beroep gedaan op speciale scholen en zorginstellingen. Het resultaat hiervan is dat de school voor maximaal een kwart van alle zorgleerlingen (0-25 procent) adequate speciale onderwijszorg in huis heeft.

De smalle zorgschool

Deze school wil er in principe zijn voor alle leerlingen in het dorp of de wijk. Daartoe worden de nodige aanpassingen in de pedagogiek en de didactiek toegepast. Wanneer de onderwijsbehoeften van zorgleerlingen complexer worden, zijn ze echter beter af op een speciale school, waar meer specialistische hulp kan worden gegeven. Het resultaat is dat deze scholen ongeveer een kwart tot de helft van alle zorgleerlingen (25-50 procent) passende onderwijszorg kunnen bieden.

De brede zorgschool

De brede zorgschool kan vanuit overtuiging vele zorgleerlingen met uiteenlopende onderwijsbehoeften (leer-, gedrags- en fysieke behoeften) aan. Er worden voortdurend teaminspanningen geleverd om de speciale onderwijszorg up-to-date te houden. Er is substantiële formatie om groepsleerkrachten met zorgleerlingen bij te staan. Een deel van de leerkrachten is getraind in het omgaan met leerlingen met speciale onderwijsbehoeften. Alleen bij uitzonderlijke onderwijsbehoeften van zorgleerlingen loopt de school tegen haar grenzen aan. Resultaat: de school is in staat om de helft tot driekwart van alle zorgleerlingen (50-75 procent) passende speciale onderwijszorg te bieden.

De inclusieve school

De inclusieve school is er in principe voor alle leerlingen. Uitsluitend in hoogst uitzonderlijke gevallen worden leerlingen verwezen. Ieder teamlid gelooft in het concept van de inclusieve school en ziet het als haar/zijn opdracht om alle leerlingen het beste onderwijs en de beste zorg te bieden in de breedste zin van het woord. De school voelt ook een zorgplicht jegens de ouders. De inclusieve school staat bekend om de rijke speciale onderwijszorg die zij samen met andere relevante zorginstellingen biedt. De speciale onderwijszorg is een integraal onderdeel van de schoolorganisatie en is geïnternaliseerd in de pedagogisch-didactische benadering van de teamleden. Het resultaat is dat deze school driekwart tot alle zorgleerlingen (75-100 procent) passende speciale onderwijszorg kan bieden.

Tabel 1 Speciale onderwijszorg op de netwerkschool

Veld	Setting binnen de klas	Setting binnen de school
1 Hoeveelheid aandacht en tijd	Er is één paar handen in de klas, de lk ³ zorgt zelf voor bijv. preteaching, werken aan de instructietafel, op tijdelijke basis (een uur per week). Er wordt gewerkt met de gegeven groepsgrootte (± 25 leerlingen).	Er is speciale onderwijszorg door rt'er en/of ib'er op tijdelijke basis (gedurende enkele uren per week).
2 Onderwijsmaterialen	Er wordt waar nodig gebruikgemaakt van niveau-differentiatie volgens de lesmethoden. Er is aanvullend remediërend materiaal voor de kernvakken, behorend bij de gebruikte lesmethoden.	Er zijn onderwijsmaterialen beschikbaar die tegemoetkomen aan specifieke didactische kenmerken en speciale pedagogische/psychologische kenmerken (bijv. belonings-systeem).
3 Ruimtelijke omgeving	Aan de tafel van de zorgleerlingen wordt één-op-één begeleiding gegeven.	Er is op de gang ruimte waar één-op-één begeleiding of begeleiding van een groepje leerlingen kan plaatsvinden.
4 Expertise	De lk heeft enige kennis van en competenties op het gebied van speciale onderwijsbehoeften.	De rt'er en/of ib'er hebben enige kennis van en competenties op het gebied van de meest voorkomende speciale onderwijsbehoeften.
5 Samenwerking met andere instanties	De lk onderhoudt contacten met de ib'er om op de hoogte te blijven.	Er is op basis van behoefte samenwerking en afstemming met professionals uit so en zorginstellingen.

5) In de tabellen komen de volgende afkortingen voor: lk staat voor leerkracht, vlk voor vakleerkracht, oa voor onderwijsassistent, ou voor ouder, ml voor medeleerling, rt'er voor remedial teacher, ib'er voor intern begeleider, ab'er voor ambulante begeleider, so voor speciaal onderwijs, lgf voor leerlinggebonden financiering, pgb voor persoonsgebonden budget, ihp voor individueel handelingsplan.

Tabel 2 Speciale onderwijszorg op de smalle zorgschool

Veld	Setting binnen de klas	Setting binnen de school
1 Hoeveelheid aandacht en tijd	<p>Er is één paar handen in de klas, de lk zorgt eventueel met extra ondersteuning van oa/ou/mlt voor bijv. preteaching, extra leestijd, op tijdelijke basis (enkele uren per week).</p> <p>Er wordt grotendeels gewerkt met de gegeven groeps grootte (± 25 leerlingen).</p> <p>Voor korte perioden kan de groep kleiner worden gemaakt door inzet van oa/ou/mlt. De lk kan dan individuele zorgleerling of groepje zorgleerlingen helpen.</p>	<p>Er is speciale onderwijszorg door rt'er en/of ib'er op tijdelijke basis (een dagdeel of dag per week).</p> <p>Er is speciale onderwijszorg door ab'er (gedurende enkele uren per week).</p>
2 Onderwijs- materialen	<p>Er wordt gebruikgemaakt van niveau- en tempodifferentiatie in de lesmethoden.</p> <p>Er is aanvullend remediërend materiaal, behorend bij de gebruikte lesmethoden.</p>	<p>Er zijn onderwijsmaterialen beschikbaar die tegemoetkomen aan specifieke didactische kenmerken (bijv. pictogrammen) en speciale pedagogische/psychologische kenmerken.</p> <p>Er wordt op projectbasis gewerkt aan het pedagogisch klimaat.</p>
3 Ruimtelijke omgeving	<p>Er is een aparte plek (bijv. prikkelarm hoekje) waar één-op-één begeleiding of begeleiding van een groepje zorgleerlingen kan plaatsvinden.</p>	<p>Er is op de gang ruimte waar één-op-één begeleiding of begeleiding van een groepje zorgleerlingen kan plaatsvinden.</p>
4 Expertise	<p>De lk heeft enige kennis van en competenties op het gebied van speciale onderwijsbehoeften.</p> <p>Enkele leerkrachten hebben zich verdiept in de meest voorkomende problemen/aandoeningen/stoornissen.</p>	<p>De rt'er en/of ib'er hebben kennis van en competenties op het gebied van vele speciale onderwijsbehoeften.</p> <p>Een deel van het team heeft kennis van en competenties op het gebied van speciale onderwijsbehoeften.</p>
5 Samenwerking met andere instanties	<p>De lk onderhoudt contacten met de ib'er om op de hoogte te blijven.</p>	<p>Er is geregeld samenwerking en afstemming met professionals uit so en zorginstellingen.</p>

Tabel 3 Speciale onderwijszorg op de brede zorgschool

Veld	Setting binnen de klas	Setting binnen de school
1 Hoeveelheid aandacht en tijd	Er zijn twee paar handen in de klas, door oa, voor aanvullende begeleiding, op tijdelijke basis (gedurende enkele dagdelen per week). De groepen zijn kleiner.	Er is speciale onderwijszorg door rt'er en/of ib'er, op semi-permanente basis (gedurende enkele dagen per week). Er is speciale onderwijszorg door ab'er (gedurende enkele dagdelen per week)
2 Onderwijsmaterialen	Er wordt niveau- en tempodifferentiatie toegepast binnen de lesmethoden. Voor zorgleerlingen zijn er aparte methoden beschikbaar. Er is aanvullend remediërend materiaal, behorend bij de gebruikte lesmethoden. Er wordt lesstof aangeboden vanuit leerlijnen die zijn gebaseerd op de kerndoelen.	Er is een orthotheek met onderwijsmaterialen, die tegemoetkomen aan specifieke didactische kenmerken, speciale pedagogische/psychologische kenmerken en fysieke/lichamelijke kenmerken. Er wordt door de hele school gewerkt met een speciaal programma voor de sociaal-emotionele ontwikkeling (bijv. Leefstijl).
3 Ruimtelijke omgeving	Er zijn aparte plekken waar één-op-één begeleiding en begeleiding van groepjes zorgleerlingen kan plaatsvinden	Er is een aparte ruimte voor andere functies (bijvoorbeeld voor verzorging of voor een time-out).
4 Expertise	Meerdere lk hebben veel kennis en competenties op het gebied van de stoornissen en beperkingen van zorgleerlingen. Via collegiale consultatie en intervisie blijven lk scherp.	Een groot deel van het team heeft kennis van en competenties op het gebied van de specifieke onderwijsbehoeften van zorgleerlingen. Experts m.b.t. voorkomende stoornissen en beperkingen zijn direct beschikbaar (bijv. schoolmaatschappelijk werker, logopedist)
5 Samenwerking met andere instanties	De ib'er, rt'er en lk werken regelmatig samen met professionals van externe instanties (bijv. algemeen maatschappelijk werk, RIAGG, GG&GD).	Er is regelmatig samenwerking en afstemming met professionals uit so en zorginstellingen (bijv. gezamenlijke bijdrage aan uitvoering van ihp). Externe experts zijn op afroep beschikbaar als daar behoefte aan is (bijvoorbeeld faalangstrainer).

Tabel 4 Speciale onderwijszorg op de inclusieve school

Veld	Setting binnen de klas	Setting binnen de school
1 Hoeveelheid aandacht en tijd	Er zijn twee paar handen in de klas, door lk/oa voor intensieve (één-op-één) begeleiding, op permanente basis (gedurende de gehele week). Er wordt gewerkt in kleinere groepen.	Er is speciale onderwijszorg door vlk, rt'er en/of ib'er op permanente basis (gedurende alle dagen). Er is speciale onderwijszorg door ab'er (gedurende enkele dagen per week).
2 Onderwijsmaterialen	Zorgleerlingen volgen (individuele) leerlijnen in de kernvakken, gebaseerd op de kerndoelen. Er zijn onderwijsmaterialen aanwezig met speciale didactische kenmerken, speciale pedagogische/psychologische kenmerken en fysieke/lichamelijke kenmerken, tegemoetkomend aan kindspecifieke belemmeringen (bijv. verpleegmateriaal voor langdurig zieke kinderen).	Er is een rijk geoutilleerde orthotheek met onderwijsmaterialen die tegemoetkomen aan specifieke didactische kenmerken, speciale pedagogische/psychologische kenmerken en fysieke/lichamelijke kenmerken. Er wordt door de hele school gewerkt met een speciaal programma voor de sociaal-emotionele ontwikkeling (preventief pedagogisch schoolklimaat).
3 Ruimtelijke omgeving	De lokalen zijn aangepast voor leerlingen met speciale bewegingsbehoeften (bijv. rolstoelgebruik). De lokalen zijn ruim en er zijn deelruimtes voor diverse activiteiten.	De binnen- en buitenruimte zijn volledig aangepast voor leerlingen met speciale bewegingsbehoeften (bijv. rolstoelgebruik, time-out), voor speciale verzorging (bijv. revalidatie, fysiotherapie) en voor speciale leerbehoeften (bijv. schooltuin). Er zijn meerdere aparte ruimtes met een eigen functie (bijv. voor time-out).
4 Expertise	De lk zijn experts op het gebied van speciale onderwijsbehoeften. Zij hebben daartoe scholings- en certificeringstrajecten gevolgd (bijv. akte so en master SEN). De lk laten zich voortdurend bijscholen, m.b.v. coaching en 'training on the spot' (video-interactie-begeleiding). Via externe audits/inspectiebezoeken blijven lk scherp.	Het gehele team heeft kennis van en competenties op het gebied van de specifieke onderwijsbehoeften van de zorgleerlingen. Experts vanuit meerdere disciplines op het gebied van alle voorkomende stoornissen en beperkingen zijn direct beschikbaar (bijv. schoolmaatschappelijk werker, orthopedagogisch specialist, logopedist, kinderfysiotherapeut, schoolpsycholoog). Er is een ouderconsulent die belangen behartigt van ouders en hen wegwijs maakt in de 'wereld die zorg heet' (bijv. bij aanvragen lgf/pgb).
5 Samenwerking met andere instanties	De ib'er, rt'er en lk werken intensief samen met professionals van externe instanties (hogescholen en universiteiten), benutten nieuwe wetenschappelijke inzichten en evidence based behandelingsmethoden (na raadpleging databank Effectieve jeugdinterventies) ⁶ .	Er is op structurele basis intensieve samenwerking en afstemming met so en andere zorginstellingen (ook met Bureau Jeugdzorg) voor alle zorgleerlingen (bijv. gezamenlijke bijdrage aan uitvoering van ihp). Externe experts zijn op afroep beschikbaar (bijv. speltherapeut, faalangstrainer, maar ook wijkagent, wijkverpleegkundige/schoolarts, leerplichtambtenaar). De school biedt i.s.m. instellingen aantrekkelijke (opvoedings) cursussen aan voor ouders.

6) Op www.jeugdinterventies.nl van het Nji (Nederlands Jeugdinstituut) wordt bijgehouden wat in de speciale onderwijszorg werkt, wat wetenschappelijk bewezen is in de praktijk (evidence based)

Schoolprofiel: een collectieve keuze

Een basisschool kan niet zonder overleg met de andere scholen van het bestuur, samenwerkingsverband of regionaal netwerk 'zomaar' voor een eigen schoolprofiel kiezen. Er zal moeten worden gekeken naar het grotere geheel. Stel dat alle scholen binnen een regionaal netwerk kiezen voor het schoolprofiel van de netwerk-school of smalle zorgschool, terwijl er geen gespecialiseerde school in de regio aanwezig is; waar moeten dan zorgleerlingen met het syndroom van Down worden opgevangen?

Ook voor het verkrijgen van robuuste financiële middelen voor de organisatie van speciale onderwijszorg is overleg nodig; temeer daar in de toekomst steeds meer zorgmiddelen aan de samenwerkingsverbanden zullen worden toegekend.

Verder doet de school er goed aan om in de communicatie met ouders (in de schoolgids, maar ook tijdens het intakegesprek) glashelder te zijn over de beelden, verwachtingen en opvattingen van de school en van de ouders over speciale onderwijszorg aan zorgleerlingen. De school zal ook de rol en eigen verantwoordelijkheid van ouders moeten benadrukken.

Kortom: de keuze voor een schoolprofiel berust op een afgewogen oordeel in regionaal verband. Binnen de regio moeten in principe alle zorgleerlingen, met welke onderwijsbehoefte dan ook, thuisnabij onderwijs kunnen volgen. Dat is een van de belangrijkste opdrachten binnen Passend Onderwijs.

Alfons Timmerhuis

Met IVO indicaties stellen voor alle speciale onderwijszorg

Tot dusverre is IVO in de praktijk gebruikt om indicaties te stellen voor het speciaal basisonderwijs. Hoe kan het instrument worden gebruikt voor de indicatiestelling van leerlingen die in het speciaal onderwijs zitten of rugzakjes hebben? In dit artikel kijken we door de bril van IVO naar de bestaande voorzieningen voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Als de wetgeving Passend Onderwijs er is, hebben de samenwerkingsverbanden – waar het speciaal onderwijs dan ook deel van uitmaakt – de opdracht om zelf de indicering te organiseren. Zij kunnen daarbij gebruikmaken van de hier gepresenteerde ordening.

SBO en speciaal onderwijs

Bij IVO is het uitgangspunt dat er een match moet zijn tussen de onderwijsbehoeften van leerlingen en het aanbod van de school. De kernvraag is vervolgens: wat biedt het speciaal onderwijs dat het reguliere onderwijs niet kan bieden, waardoor sommige leerlingen tegen de grenzen van de onderwijszorg aanlopen?

Vergeleken met het reguliere onderwijs biedt het speciaal onderwijs, net zoals het sbo, in zijn algemeenheid:

- 1 Meer aandacht per individuele leerling.
- 2 Meer (tijd om) aangepast onderwijsmateriaal (te maken).
- 3 Een aangepaste fysieke ruimte.
- 4 Specifieke expertise.
- 5 Zorg van andere instanties, verweven in het onderwijs.

Voor alle typen speciaal onderwijs gelden de kenmerken 1, 2 en 4. In sommige typen speciaal onderwijs zien we bovendien de kenmerken 3 en/of 5. Het verschil met het sbo is, dat het speciaal onderwijs op de vijf velden een intensiever en verdiept aanbod heeft: nog meer tijd per leerling, meer specifieke op een bepaald type leerling toegesneden materialen, verder aangepaste fysieke ruimten, diepte-expertise op bepaalde terreinen en vaker geïntegreerde samenwerking met externe partners.

Voorzieningen voor speciaal onderwijs

We werken het aanbod van de verschillende typen speciaal onderwijs hieronder verder uit, zonder te pretenderen volledig te zijn. We doen dit aan de hand van de vijf genoemde velden van IVO. In de toekomst zal deze uitwerking op basis van proefdoSSIers moeten worden gecheckt. In de uitwerking zijn in ieder geval cluster 3 en 4 van belang, maar omdat er ook regio's zijn waar cluster 1 (visueel gehandicapten) en 2 (auditieve beperkingen en taal- en spraakstoornissen) in een netwerk participeren, wordt IVO in onderstaand schema uitgewerkt voor alle soorten van speciaal onderwijs.

Schoolsoort	Extra aandacht en handen	Onderwijsmaterialen	Fysieke omgeving	Expertise	Samenwerking andere instanties
Blinden	Individuele aandacht tijdens vrijwel de volledige onderwijstijd.	Brailleboeken, braillecomputers etc.	Ruime omgeving volgens een vaste structuur en zo weinig mogelijk objecten in looppaden.	Specialistische kennis over beperkingen bij blindheid.	Blindeninstituut
Slechtzienden	Individuele aandacht tijdens vrijwel de volledige onderwijstijd.	Contrastrijke boeken, vergrootschermen etc.	Contrastrijk door speciale verlichting. Heldere en veilige looppatronen. Extra ruimte.	Specialistische kennis over beperkingen bij slechtziendheid.	Instituut voor blinden en slechtzienden
Doven	Individuele aandacht tijdens vrijwel de volledige onderwijstijd.	Op gebarentaal en visualisering aangepaste leermaterialen.		Specialistische kennis over beperkingen bij doofheid.	Doveninstituut
Slechthorenden	Individuele aandacht tijdens een groot deel van de onderwijstijd.	Ringleiding.		Specialistische kennis over beperkingen bij slechthorendheid.	Audiologisch Centrum
ESM ⁷	Individuele aandacht in de vorm van een 'taalbad' tijdens een groot deel van de onderwijstijd.	Materialen voor woordenschatontwikkeling en zinsbouw, picto's.		Specialistische kennis over taal- en spraakontwikkeling.	Audiologisch Centrum
LG ⁸	Individuele aandacht tijdens een groot deel van de onderwijstijd. Extra handen voor verzorging en therapieën.	Aangepast schrijfmateriaal, evt. aan de handicap aangepaste computer. Motorische hulpmiddelen.	Aangepast schoolmeubilair. Verzorgings- en therapieruimtes. Aangepast gebouw (voor rolstoelen en andere motorische hulpmiddelen).	Specialistische kennis over motorische en somatische beperkingen.	Revalidatiecentrum

7) Ernstige spraak- en taalmoeilijkheden

8) Lichamelijk gehandicapten

9) Zeer moeilijk lerende kinderen

10) Langdurig zieke kinderen met een somatische problematiek

Schoolsoort	Extra aandacht en handen	Onderwijsmaterialen	Fysieke omgeving	Expertise	Samenwerking andere instanties
ZMLK ⁹	Individuele aandacht tijdens vrijwel de volledige onderwijstijd. Extra handen voor verzorging.	Op verstandelijke beperkingen en kerndoelen ZML aangepaste methodes met extra oefenmogelijkheden en gericht op wonen, werken en vrije tijd.	Verzorgingsruimte. Ruimtes om praktische ervaringen op te doen.	Specialistische kennis over verstandelijke beperkingen. Aangepaste houding van de leerkracht.	MEE
LZK-som ¹⁰	Individuele aandacht tijdens een groot deel van de onderwijstijd. Extra handen voor verzorging en therapieën.		Allergeenvrije ruimtes. Verzorgings- en therapieruimtes. Rustruimte.	Specialistische kennis over somatische problemen en de beperkingen die dit oplevert.	Ziekenhuis Fysiotherapie
Cluster 4 ¹¹	Individuele aandacht tijdens een groot deel van de onderwijstijd. Extra handen als achtervang bij problemen in een groep.		Time-out ruimtes. Extra ruimte in de groep en op het speelterrein (meer vierkante meters per leerling). Therapieruimtes.	Specialistische kennis over gedragsstoornissen, emotionele en psychiatrische stoornissen. Kennis over structuur en voorspelbaarheid in het schoolklimaat. Bij de problematiek passende houding van de leerkracht.	Kinderpsychiatrie Jeugdzorg Justitie Residentiële instelling voor jeugdhulpverlening
MG ¹²	Individuele aandacht tijdens vrijwel de volledige onderwijstijd.	Op verstandelijke beperkingen en kerndoelen ZML aangepaste methodes met extra oefenmogelijkheden en gericht op wonen, werken en vrije tijd. Overige materialen afhankelijk van de tweede handicap.	Verzorgingsruimtes. Ruimtes om praktische ervaringen op te doen.	Specialistische kennis over verstandelijke beperkingen en de tweede handicap.	MEE Revalidatiecentrum Blindeninstituut Instituut voor slechtzienden Audiologisch Centrum

11) Leerlingen met gedragsproblemen en/of een psychiatrische problematiek. Hieronder worden alle voormalige schoolsoorten in cluster 4 begrepen: ZMOK (zeer moeilijk opvoedbare kinderen), LZK-psychiatrisch (langdurig zieke kinderen met een psychiatrische problematiek) en PI (pedologisch instituut).

12) Meervoudig gehandicapten. Er zijn diverse combinaties van meervoudig gehandicapten: doofblinden en daarnaast vooral combinaties met een verstandelijke beperking in cluster 1, 2 en 3. We nemen hier voor het gemak al deze soorten bij elkaar.

Lang niet alle leerlingen met stoornissen en beperkingen zullen een beroep doen op het volledige aanbod op de vijf velden. Als een leerling slechts een gedeelte van het aanbod nodig heeft, kunnen de ouders en de reguliere school vragen of het mogelijk is om met extra ondersteuning (budget zorgmiddelen van het samenwerkingsverband) een match tussen behoefte en aanbod te realiseren in de reguliere school.

Brede toepassing van IVO

Wanneer een samenwerkingsverband IVO breed wil invoeren, is een zorgvuldige voorbereiding noodzakelijk. Ten eerste zullen de verslaglegging en dossiervorming binnen het samenwerkingsverband gebaseerd moeten worden op onderwijsbehoeften. Ten tweede zullen alle betrokkenen (leraren, ondersteuners, IB'ers, directeuren) moeten leren denken vanuit onderwijsbehoeften. Omdat dit een flinke omslag kan zijn, wordt een invoeringsprogramma aanbevolen. Ten derde is het belangrijk om de REC's en het speciaal onderwijs er in een vroeg stadium bij te betrekken. De CVI's houden onder Passend Onderwijs op te bestaan, maar de deskundigheid van het speciaal onderwijs is wel nodig voor een goede oordeelsvorming. Wij geven er de voorkeur aan om deze deskundigheid een plek te geven in het voortraject.

Conclusie

We zijn ingegaan op de toepassing van IVO voor de indicatiestelling voor het sbo en het speciaal onderwijs. We concluderen dat het samenwerkingsverband het platform is voor de indicatiestelling en dat het eenvoudig is om dit niet alleen voor het sbo, maar ook voor het speciaal onderwijs toe te passen. De principes veranderen niet als dezelfde systematiek wordt toegepast voor het voortgezet onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. IVO past met name onder budgetfinanciering. Voor het praktijkonderwijs en het lwoo is vooralsnog sprake van open-einde financiering. Daar horen uniforme landelijke criteria bij en een onafhankelijke commissie.

Bij IVO is het uitgangspunt dat er een match moet zijn tussen de onderwijsbehoeften van leerlingen en het aanbod van de school. Wat biedt het speciaal onderwijs dat het reguliere onderwijs niet kan bieden, waardoor sommige reguliere scholen tegen de grenzen van hun onderwijszorg aanlopen?

Anne Luc van der Vegt

De financiering van passend onderwijs

De indicatiestelling van IVO brengt een andere manier van financiering met zich mee. Met IVO krijgen kinderen geen ‘etiket’, waaraan een geldbedrag is gekoppeld, maar wordt er een match gemaakt tussen de behoeften en het beschikbare aanbod. Hoe dit aanbod gefinancierd wordt, ligt niet vast. Samenwerkingsverbanden kunnen hierin keuzes maken binnen de kaders van de nieuwe koers die het ministerie van OCW heeft uitgezet voor Passend Onderwijs. De beleidsveranderingen hebben vergaande consequenties voor de financiering. Er is geen sprake meer van een open-einde financiering. Samenwerkingsverbanden bepalen hoe het budget binnen de regio wordt verdeeld. In deze bijdrage wordt besproken welke mogelijkheden daarvoor zijn en hoe daaruit kan worden gekozen.

Bij de uitwerking van ideeën over de financiering zal rekening moeten worden gehouden met de nieuwe koers van Passend Onderwijs, die het ministerie van OCW in november 2009 heeft gepresenteerd. In een brief van januari 2010 heeft het ministerie het nieuwe beleid uitgewerkt, mede op basis van reacties van sector-, vak- en ouderorganisaties. Uit sommige reacties blijkt dat er zorgen zijn over de gevolgen van budgetfinanciering. Zijn de beschikbare middelen voldoende voor Passend Onderwijs? Worden deze middelen eerlijk verdeeld? Heeft het personeel voldoende invloed op de inzet van de middelen?

Financiering Passend Onderwijs

De volgende punten vormen de essentie van de plannen voor de financiering van Passend Onderwijs:

- a budgetfinanciering, ofwel een einde aan de open-einde financiering;
- b verdeling van de middelen per regio door de samenwerkingsverbanden, niet op basis van aantallen indicaties;
- c verevening, ofwel herverdeling van budgetten over het land op basis van leerlingenaantallen.

Budgetfinanciering

Het totale budget voor speciale zorg in het onderwijs mag niet verder toenemen. Het wordt bevroren op het niveau van de Rijksbegroting 2008. Veronderstelling is dat er meer efficiëntie mogelijk is, waardoor meer leerlingen Passend Onderwijs kunnen krijgen. De rugzak en het grootste deel van het budget voor ambulante begeleiding voor de clusters 3 en 4 gaan voortaan naar de samenwerkingsverbanden. Nu worden deze nog verplicht besteed bij het speciaal onderwijs. Die verplichting vervalt.

Verdeling van het beschikbare budget

De budgetten voor ondersteuning van leerlingen met speciale zorgbehoeften worden toegekend aan de samenwerkingsverbanden WSNS en VO. De samenwerkingsverbanden verdelen de middelen vervolgens over de scholen. Dit is een ingrijpende verandering ten opzichte van de huidige situatie. De leerlinggebonden financiering (lgf) of wel de ‘rugzak’ zal verdwijnen. Er zijn geen vaste bedragen meer per geïndiceerde leerling, de samenwerkingsverbanden bepalen zelf hoe het beschikbare budget het beste kan worden ingezet. Uitgangspunt moet zijn dat Passend Onderwijs zoveel mogelijk op school en in de klas wordt vormgegeven.

Verevening

Budgetfinanciering houdt tevens in dat indicering van extra onderwijsbehoefte geen criterium meer is voor de verdeling van de budgetten over de samenwerkingsverbanden. De verdeling gebeurt op basis van het totale aantal leerlingen binnen het samenwerkingsverband. Hieraan ligt de aanname ten grondslag dat het percentage leerlingen met extra onderwijsbehoeften in het ene samenwerkingsverband niet groter is dan in het andere. Bij het huidige beleid is er sprake van een ongelijke verdeling van de beschikbare middelen over de verschillende regio's, terwijl dit niet kan worden verklaard door verschillen in de leerlingpopulatie. In de ene regio krijgen leerlingen eerder een indicatie dan in de andere regio.

De overheid kiest daarom voor verevening op het niveau van de samenwerkingsverbanden. Er komt een overgangsregeling, zodat grote herverdeel-effecten geleidelijk plaatsvinden. Hoe de middelen vervolgens binnen het samenwerkingsverband worden verdeeld, is een zaak van de schoolbesturen.

Deskundigheidsbevordering en medezeggenschap

Het Ministerie van OCW reserveert de komende jaren extra middelen voor de invoering van passend onderwijs. Deze middelen zullen worden toegekend aan de samenwerkingsverbanden po en vo en later ook aan het (voortgezet) speciaal onderwijs. In eerste instantie kunnen de middelen worden ingezet om passend onderwijs te organiseren. Daarna moeten de middelen vooral ten goede komen aan het realiseren

Met IVO krijgen kinderen geen 'etiket', waaraan een geldbedrag is gekoppeld...

van passend onderwijs in de klas en voor het opleiden en ondersteunen van personeel.

De medezeggenschapsraad - zowel personeel als ouders/leerlingen - krijgen instemmingsbevoegdheid op de inrichting van de onderwijszorg, zoals deze wordt vastgelegd in het zorgplan van het samenwerkingsverband. De verdeling van de zorgmiddelen maakt daar deel van uit. Personeel en ouders zijn dus belangrijke gesprekspartners bij het maken van keuzes over de verdeling van de middelen.

Het resultaat van al deze maatregelen is dat de schoolbesturen binnen de samenwerkingsverbanden meer verantwoordelijkheid krijgen voor de invulling van Passend Onderwijs. Het voortbestaan van het speciaal onderwijs staat niet ter discussie, maar de nieuwe koers voor Passend Onderwijs moet wel voorkomen dat het speciaal onderwijs verder groeit. Doordat de scholen binnen het samenwerkingsverband gezamenlijk bepalen hoe het budget wordt besteed, wordt de financiële positie van scholen voor speciaal onderwijs sterker afhankelijk van de keuzes van schoolbesturen van het reguliere onderwijs.

Opties voor bekostiging

Het is duidelijk dat samenwerkingsverbanden in de nieuwe koers veel verantwoordelijkheid krijgen. Het is aan de samenwerkingsverbanden hoe zij het beschikbare budget verdelen over de scholen en onderwijsvoorzieningen binnen het samenwerkingsverband. Zij hebben een grote vrijheid om te bepalen hoe dat moet gebeuren. De samenwerkingsverbanden moeten daarbij rekening houden met:

- a de noodzaak om het budget zo eerlijk mogelijk te verdelen over de leerlingen met speciale onderwijsbehoeften;
 - b de noodzaak om een adequaat onderwijsaanbod te organiseren voor alle leerlingen.
- Beide aspecten – onderwijsbehoeften en onderwijsaanbod – kunnen uitgangspunt zijn bij de verdeling van het budget.

Bekostiging op basis van geïndiceerde onderwijsbehoefte

Bij de huidige bekostigingssystematiek wordt het overgrote deel van het budget voor onderwijszorg verdeeld naar rato van het aantal geïndiceerde leerlingen. Voor de korte termijn is het mogelijk om hierop voort te borduren. Er zijn verschillende mogelijkheden voor de exacte invulling van deze wijze van bekostiging.

1 Huidige indicaties

Zo is het mogelijk om zoveel mogelijk uit te gaan van de huidige bedragen per leerling in sbo en so, voor de 'rugzak' en voor ambulante begeleiding. Als gevolg van de verevening zal de exacte hoogte van deze bedragen veranderen, maar de verhouding tussen de budgetten van de scholen binnen het samenwerkingsverband blijft ongeveer hetzelfde. Op basis van de verdeling van de leerlingen met een rugzak, wordt het budget verdeeld over de scholen. Dus als school A nu zes rugzakleerlingen heeft en school B drie, dan zal school A voorlopig tweemaal zoveel budget voor onderwijszorg krijgen als school B.

Het voordeel van deze keuze is dat ingrijpende wijzigingen in de verdeling van de middelen worden voorkomen. Alles blijft zoveel mogelijk bij het oude. Nadeel is dat het een heel voorlopige keuze is. De huidige wijze van indiceren behoort tot het verleden. De Cvl's houden op te bestaan en samenwerkingsverbanden zullen op een andere manier moeten indiceren, bijvoorbeeld met behulp van IVO.

*...maar
wordt er
een match
gemaakt
tussen de
behoefte
en het be-
schikbare
aanbod*

2 Indicaties volgens IVO

Bij IVO wordt de onderwijsbehoefte van leerlingen vastgesteld op vijf velden¹³.

De behoeften op deze vijf velden kunnen als uitgangspunt dienen voor de verdeling van het beschikbare budget. Het is bijvoorbeeld mogelijk om op basis van de onderwijsbehoefte op de vijf velden een bedrag per leerling vast te stellen. Hiervoor moet de onderwijsbehoefte op de verschillende velden worden gekwantificeerd en worden vertaald naar bedragen per geïndiceerde leerling. Dat kan zeer fijnmazig, maar ook meer globaal, bijvoorbeeld door uit te gaan van een indeling in twee of vier categorieën zorgleerlingen, met een lichte tot zeer zware behoefte aan onderwijszorg.

Voordeel van deze keuze is dat, door de financiering van IVO lineair te koppelen aan de benodigde extra tijd, materialen etcetera, wordt gekozen voor een eerlijke wijze van financiering: scholen krijgen een budget dat rechtstreeks is gerelateerd aan de zorg die zij moeten bieden. Het geld volgt de leerling, de bekostiging is volledig gekoppeld aan de onderwijsbehoeften.

Het nadeel is dat deze wijze van bekostigen ingewikkeld is. Voor elke individuele leerling wordt een bedrag vastgesteld op basis van de onderwijsbehoefte. Bij versimpeling - door de leerlingen in te delen op basis van 'zwaarte' - worden de leerlingen, net als in het oude systeem, gecategoriseerd; nu niet op basis van medisch/psychologische kenmerken, maar op basis van hun onderwijsbehoefte. Er is een uitgebreide bureaucratie nodig om de leerlingen te categoriseren en er zijn altijd wel leerlingen die niet in een categorie passen. Bovendien kan het budget voor onderwijszorg van jaar tot jaar fluctueren, waardoor het riskanter is te investeren, bijvoorbeeld in kostbare aanpassingen van de fysieke omgeving.

13) Zie het artikel 'IVO: goede match tussen onderwijsbehoefte en onderwijszorg'

Bekostiging op basis van het aanbod voor alle leerlingen

Hoewel bekostiging op basis van de behoefte een logische keuze lijkt, is er ook wat voor te zeggen om uit te gaan van het benodigde aanbod. Het totale aanbod dat nodig is, is bekend. De samenwerkende scholen moeten voor alle leerlingen, behalve de voor so-clusters 1 en 2 geïndiceerde leerlingen, een passend aanbod hebben. Scholen binnen het samenwerkingsverband bepalen dan gezamenlijk wat in dit aanbod het aandeel is van elke school. De schoolprofielen van IVO kunnen hierbij een belangrijke rol spelen (zie het artikel *Kiezen voor een schoolprofiel: wat betekent dat voor de onderwijszorg?*).

Binnen het samenwerkingsverband wordt bepaald welk aanbod er nodig is om alle kinderen met speciale onderwijsbehoeften Passend Onderwijs te bieden. De huidige situatie is daarbij het uitgangspunt. De scholen moeten dat aanbod gezamenlijk bieden, maar het aandeel van de scholen verschilt. Om het aandeel van elke school te bepalen, kan gebruik worden gemaakt van de profielen van de scholen: netwerkschool, smalle zorgschool, brede zorgschool, inclusieve school. Ook tussenvoorzieningen tussen regulier en speciaal onderwijs dienen in het totale plaatje te worden meegenomen.

In eerste instantie kunnen de verschillende profielen worden onderscheiden aan de hand van het huidige aantal so-plaatsen per school. Dat is een pragmatische keuze om de budgetten voor onderwijszorg voor elk profiel te kunnen bepalen. Het ligt voor de hand dat de verdeelsleutel tussen de profielen wordt aangepast op basis van de eerste ervaringen.

Een grondiger aanpak zou zijn dat voor elk profiel precieze afspraken worden gemaakt over het niveau van zorg dat wordt geboden. Het ligt voor de hand om hierbij uit te gaan van de vijf velden van IVO. Er moet gespecificeerd worden hoeveel personeel er per groep nodig is, hoeveel zorgpersoneel, hoeveel ambulante zorg, welke onderwijsmaterialen beschikbaar moeten zijn, etcetera. Tevens wordt berekend welke kosten hiermee gepaard gaan. Van de vijf velden is vooral de eerste - hoeveelheid aandacht en tijd - bepalend voor de kosten van Passend Onderwijs. Een inclusieve school kost minimaal een fulltime onderwijsassistent per groep extra en op schoolniveau is er extra formatie nodig voor zorgfunctio-

narissen. Bovendien wordt op een inclusieve school gewerkt met kleinere groepen van ongeveer 20 leerlingen. Op een netwerkschool zijn dat er gemiddeld 25. Dit betekent dat de totale personele lasten per zorgleerling op een inclusieve school beduidend hoger liggen dan op een netwerkschool. Ook het derde veld - aanpassing van de ruimtelijke omgeving - kan aanzienlijke kosten met zich meebrengen. Een volledig aangepaste binnen- en buitenruimte is een kostbare investering.

De bekostiging van de aanvullende voorzieningen – nu sbo en so – wordt in dit model eveneens bepaald door de vaststelling van het aanbod.

In praktijk komt het erop neer dat de samenwerkende scholen de volgende stappen zetten:

1 Het netwerk van samenwerkende scholen kiest voor één algemeen basisprofiel of deelt de reguliere scholen in op basis van de vier schoolprofielen (netwerkschool, smalle zorgschool, brede zorgschool, inclusieve school). Wordt gekozen voor de vier profielen, dan moet goed worden nagedacht over de geografische spreiding van de scholen met de verschillende profielen: het aanbod van onderwijszorg in een wijk of dorp mag niet groter zijn dan de vraag.

Jaarlijks begroten de samenwerkende scholen de kosten van de onderwijszorg op de reguliere scholen, uitgaand van het algemene basisprofiel of van de vier profielen. Scholen ontvangen, afhankelijk van het profiel, een bedrag per leerling (alle leerlingen). De middelen voor het voldoen aan het basisprofiel ontvangen de scholen jaarlijks zonder indicatiestelling. Vanzelfsprekend zijn de resultaatafspraken voor een school die als inclusieve school wordt opgenomen in de begroting, zwaarder dan voor een netwerkschool. Voor leerlingen met een onderwijszorgbehoefte die niet binnen het profiel van de school past, kan een onderwijszorgvoorziening worden aangevraagd. Een netwerkschool zal dus meer beroep doen op de onderwijszorg via indicatiestelling, maar ontvangt minder basiszorgbekostiging.

2 Het onderwijszorgprofiel van aanvullende onderwijszorgvoorzieningen (op dit moment sbo, so ...) wordt vastgesteld op basis van het onderwijsconcept van de scholen en hun positie op de vijf velden. Samen met de reguliere scholen vormen zij een dekkend netwerk van onderwijszorg. Jaarlijks worden de kosten van de

aanvullende voorzieningen begroot, gebaseerd op een inschatting van het aantal toewijzingen per voorziening per jaar en de begrote kosten per voorziening.

3 In de loop van het jaar kan blijken dat de feitelijke toewijzing van aanvullende onderwijszorg minder of meer is dan begroot. Dit zal zich vertalen in bijstelling van het beleid en vervolgens in een aanpassing van de begroting voor het volgende jaar. Eventueel leidt het ook tot bijgestelde indicatiestelling voor het volgende jaar. Tussentijdse wijzigingen van indicatiestellingen moeten worden vermeden.

Reguliere scholen en aanvullende voorzieningen, zoals speciale scholen, zullen in de loop van de jaren veranderen. Daarmee zal ook de inzet van middelen verschuiven. Het is van belang met elkaar te zorgen voor een balans tussen enerzijds de wensen tot verandering en anderzijds de stabiliteit die nodig is om investeringen in de school te durven doen.

Voordeel van deze keuze is dat het beter mogelijk is om de inrichting van het totale aanbod binnen een samenwerkingsverband te plannen. Als het geld de leerling volgt - zoals hiervoor is beschreven - wordt optimaal aangesloten bij de onderwijsbehoeften, maar het gaat er ook om dat er een passend aanbod is voor iedereen. Fluctuaties in leerlingenstromen kunnen ertoe leiden dat dit aanbod telkens moet worden bijgesteld. Door de profielen als uitgangspunt van de bekostiging te nemen, is het beter mogelijk om afspraken te maken over de rolverdeling binnen het samenwerkingsverband voor de wat langere termijn. Vooral voor scholen met een breed zorgprofiel en voor inclusieve scholen is dit van belang. Zij moeten flinke investeringen doen om dit profiel waar te maken. Er is zeker iets voor te zeggen om met name de (vaak hoge) kosten voor de ruimtelijke omgeving niet afhankelijk te laten zijn van fluctuaties in aantallen zorgleerlingen.

Er is een nadeel wanneer bij de basisbekostiging van de reguliere scholen niet van één basisprofiel wordt uitgegaan, maar van de genoemde profielen. Er ontstaat dan enige ongelijkheid tussen scholen. Niet alle smalle zorgscholen bijvoorbeeld, zullen evenveel zorgleerlingen hebben, met precies dezelfde zorgbehoefte. Deze ongelijkheid kan gevolgen hebben voor het draagvlak

voor deze bekostigingssystematiek en kan ertoe leiden dat scholen terughoudend zijn met het opnemen van zorgleerlingen, omdat ze daarvoor niet onmiddellijk worden beloond.

Keuze uit de opties

Het doel van IVO is een optimale match te maken tussen vraag (behoefte) en aanbod. Bij de verkenning van mogelijkheden voor de financiering van Passend Onderwijs hebben we daarom zowel naar de vraag als naar het aanbod gekeken. Samenwerkingsverbanden zullen zelf moeten bepalen hoe zij het beschikbare budget inzetten in hun regio. Leidend daarbij zijn de vragen: welke speciale onderwijsbehoeften hebben onze leerlingen? En: welk aanbod is er nodig om aan die behoeften te voldoen? De vijf velden van IVO en de schoolprofielen zijn hulpmiddelen om behoefte en aanbod in kaart te brengen en op basis daarvan te komen tot een bekostigingssystematiek. We hebben hiervoor enkele mogelijkheden geschetst.

Samenwerkingsverbanden hebben veel vrijheid om zelf een bekostigingssystematiek te bepalen, zolang ze binnen het beschikbare budget voor onderwijszorg blijven. Het samenwerkingsverband hoeft zich niet voor jaren vast te leggen. De veranderingen in de onderwijszorg zijn groot, dus het is goed denkbaar dat in eerste instantie nog wordt uitgegaan van de huidige systematiek, met aparte budgetten voor verschillende soorten zorgleerlingen. Na een gewenningsperiode, kan meer worden aangesloten bij verschillen in onderwijsbehoeften en aanbod, vastgesteld volgens de systematiek van IVO.

Irma Miedema

Audit brengt onderwijszorg in kaart

Door middel van een audit kan de onderwijszorg van scholen binnen een bestuur, samenwerkingsverband of regio in kaart worden gebracht. De audit geeft een objectief beeld van de manier waarop scholen omgaan met diversiteit en brengt de onderwijszorgvoorzieningen binnen de vijf IVO-velden in kaart. In combinatie met het instrument IVO krijgen samenwerkende partners meer grip op het netwerk van onderwijszorg.

De audit is een instrument waarmee onderwijszorgvoorzieningen (po, vo, en op dit moment sbo, lwoo, pro, so, lgf, ab en tussenvoorzieningen) in kaart kunnen worden gebracht. Het instrument IVO en de audit vullen elkaar aan en versterken elkaar, maar kunnen ook los van elkaar nuttig worden gebruikt. Zo kan IVO ook zonder audits worden ingevoerd. In dat geval stelt bijvoorbeeld een klankbordgroep van ervaren medewerkers van de samenwerkende partners de onderwijszorgprofielen vast op basis van kennis van en ervaringen met de scholen. Ook kan een audit los van IVO worden uitgevoerd, bijvoorbeeld om meer zicht te krijgen op de grenzen en kansen van de onderwijszorg van de school of om de gedachtevorming te voeden over de ambities van het team. Een schoolbestuur kan audits op haar scholen laten uitvoeren om meer grip te krijgen op de eigen onderwijszorg.

Audits worden uitgevoerd door daarvoor opgeleide onderwijsdeskundigen, die veel kennis en ervaring hebben op het gebied van onderwijszorg, onderwijsconcepten en de onderwijspraktijk.

Een schoolbestuur kan audits op haar scholen laten uitvoeren om meer grip te krijgen op de eigen onderwijszorg.

De audit

De audit heeft de volgende kenmerken:

- > Er is sprake van onafhankelijke informatieverzameling.
- > De audit levert een eenduidig overzicht op van (de samenhang tussen) onderwijszorgvoorzieningen.
- > De relatie tussen vraag en aanbod in de onderwijszorg wordt duidelijk.

Met deze kenmerken onderscheidt de audit zich van instrumenten die vooral uitgaan van door de scholen zelf geleverde informatie, van instrumenten die leerlingprofielen ordenen of categoriseren en van tevredenheidsonderzoeken.

De audit beoordeelt scholen niet in de zin van zwak, sterk, goed of slecht, maar geeft een objectief beeld van de manier waarop de school omgaat met verschillen en van de voorzieningen die er zijn op de vijf velden, die IVO onderscheidt¹⁴. Hierdoor worden grenzen en groeimogelijkheden duidelijk. Het is aan de school, het bestuur of de samenwerkende partners om op basis van de audit wensen en ambities uit te spreken.

Net zoals bij de indicatiesystematiek IVO, is de kern van de audit dat vraag en aanbod naast elkaar worden gelegd. De vraag wordt gevormd door de

14) Zie het artikel IVO: goede match tussen onderwijsbehoefte en onderwijszorg.

onderwijsbehoeften van de leerlingen uit het voedingsgebied of de doelgroep van de onderwijsvoorziening die onderwerp is van de audit. Het aanbod wordt bepaald door de beschikbaarheid van voorzieningen op de vijf velden, ingezet op basis van een onderwijsconcept dat meer of minder ruimte biedt aan diversiteit tussen leerlingen.

De audit bestaat uit drie stappen, die (per school of onderwijsvoorziening) worden uitgevoerd in één dag:

- 1 Een halfgestructureerd interview met enkele sleutelfiguren, waaronder ouders.
- 2 Twee halfgestructureerde observaties in twee groepen.
- 3 Een gesprek met het volledige team.

's-Ochtends wordt het interview afgenomen en worden de observaties uitgevoerd en 's-middags wordt het teamgesprek gevoerd. Het interview maakt duidelijk in hoeverre het onderwijs van de school is ingericht op leerlingen met speciale onderwijsbehoeften. De vragen gaan over het onderwijsconcept van de school, de beschikbare 'handen in de klas', onderwijsmaterialen en expertise, de ruimtelijke omgeving en de contacten met externe partners. De observaties verhelderen het onderwijsconcept, zoals dat in het interview naar voren is gekomen. Het teamgesprek geeft inzicht in de opvattingen en ambities van de teamleden.

De rapportage

De rapportage van de audit bestaat uit één of meer van de volgende onderdelen:

- > een rapport per school (of andere onderwijszorgvoorziening) over de onderwijszorg;
- > een rapport waarin de onderwijszorg van alle betrokken scholen (en andere onderwijszorgvoorzieningen) in samenhang is gebracht;
- > een rapport dat een aanzet geeft voor een regeling voor de toegang tot de onderwijszorgvoorzieningen (indicatiestelling).

In de schoolrapportage¹⁵ wordt een beeld gegeven van:

- > De onderwijsbehoeften van de leerlingen uit het voedingsgebied of de doelgroep. Er wordt kort ingegaan op de vraag in hoeverre de school te maken heeft met verschillen tussen leerlingen. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar het niveau en de samenstelling van de leerlingenpopulatie, maar ook naar de aanwezigheid van leerlingen met speciale behoeften op sociaal-emotioneel gebied. Bovendien wordt nagegaan in hoeverre de leerlingenpopulatie een doorsnede is van het voedingsgebied of de doelgroep.
- > Het onderwijsconcept van de school betreffende het omgaan met diversiteit. Het onderwijsconcept geeft richting aan de wijze waarop de school omgaat met kinderen met verschillende onderwijsbehoeften. Hierbij zijn twee aspecten van het onderwijsconcept bepalend: het draagvlak binnen het team en de mate waarin het onderwijs leerstof- dan wel leerlinggestuurd is. In hoeverre is de leerstof en in hoeverre is de individuele onderwijsbehoefte van de leerling uitgangspunt van het lesprogramma?
- > De voorzieningen van de school op de vijf velden¹⁶.
- > Een samenvatting van de positie van de school in een schoolprofiel. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de vier ideaaltypische schoolprofielen¹⁷.

15) Waar 'schoolrapportage' staat, wordt steeds een rapportage over een school of een andere onderwijszorgvoorziening bedoeld.

16) Zie hiervoor het artikel IVO: goede match tussen onderwijsbehoefte en onderwijszorg.

17) Zoals beschreven in het artikel Kiezen voor een schoolprofiel: wat betekent dat voor de onderwijszorg?

Omgaan met diversiteit

Alle scholen hebben te maken met verschillen tussen kinderen. Relevant voor Passend Onderwijs zijn verschillen tussen leerlingen in:

- > leercompetenties;
- > leerstijlen;
- > gedragscompetenties;
- > gedragsstijlen;
- > culturele achtergrond;
- > gezinsachtergrond.

In combinatieklassen is de range van onderwijsbehoeften extra groot.

We zagen hiervoor dat het onderwijsconcept van de school bepalend is voor de wijze waarop wordt omgegaan met diversiteit. Het onderwijsconcept bepaalt onder andere in hoeverre het onderwijs methodegestuurd dan wel leerlinggestuurd is. Aan het ene uiterste van die dimensie staan de scholen die gedurende vrijwel de volledige lestijd de methode als leidraad hanteren.

Leerlingen die onvoldoende uit de voeten kunnen met de standaardmethode krijgen herhalingsstof, extra instructie of verdiepingstof, die door de methode wordt aangereikt. Het gemiddelde niveau en tempo van de standaardmethode zijn maatgevend. Scholen die dit concept welbewust hanteren, hebben vaak de opvatting dat ‘een leerling bij de groep houden’ betekent dat de leerkracht zijn of haar uiterste best doet om ervoor te zorgen dat de prestaties van de zwakkere leerling zoveel mogelijk de gemiddelde groepsprestaties benaderen.

Op het andere uiteinde van de dimensie staan scholen die hun onderwijsconcept afstemmen op de specifieke groep op dat moment. Uitgangspunt vormen de individuele onderwijsbehoeften van leerlingen met hun individuele ontwikkelings- en leerlijnen. Waar

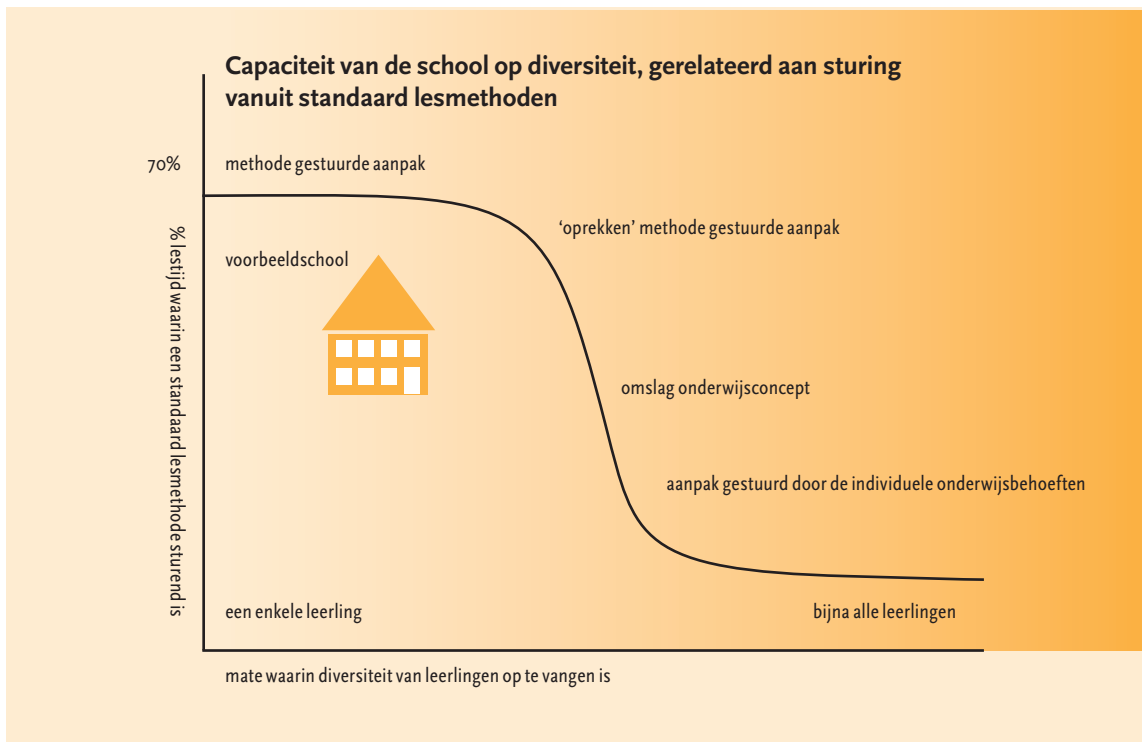
*De audit
beoordeelt
scholen niet
in de zin van
zwak en
sterk of goed
en slecht*

individuele leerlijnen (bijna) samenvallen, worden deze gebundeld. De instructie wordt afgestemd op deze gebundelde leerlijnen. Er worden in de groep vaak heterogene werkvormen gebruikt, waardoor ‘een leerling bij de groep houden’ hier een gelijke betekenis heeft voor elke leerling. Op deze scholen worden ook standaardmethoden en methodegebonden toetsen gebruikt, maar deze worden ingezet als middel en sturen niet direct het didactisch en pedagogisch handelen van de leraar.

Leerkrachten die vooral methodegestuurd werken, rekken de mogelijkheden van hun onderwijsaanbod steeds verder op naarmate er meer verschillende kinderen in hun klas zitten. Manieren om binnen methodegestuurd onderwijs tegemoet te komen aan leerlingen met verschillende onderwijsbehoeften zijn bijvoorbeeld:

- > het groeperen van handelingsplannen;
- > in niveaugroepen werken;
- > zelfstandig werken;
- > de expertise van de leerkracht vergroten;
- > incidenteel vormen van leren in heterogene groepen toepassen;
- > kiezen voor methodes die veel ruimte bieden voor gedifferentieerd werken.

Omdat de aanpak van de les wordt bepaald door de methode, betekent elke nieuwe onderwijsbehoefte een extra aanpassing van die aanpak. Wanneer veel aanpassingen nodig zijn, beleeft de leerkracht dit vaak als een stapeling van taken en daarmee als een toenemende belasting. Dit kan zich uiten in een toenemende behoefte van de leerkracht aan orde en rust in de klas om controle te kunnen houden over alle verschillende activiteiten die gelijktijdig plaatsvinden. Met de toenemende organisatorische belasting van de leerkracht, houdt hij of zij minder tijd en energie over om in te spelen op specifieke behoeften van leerlingen op het moment dat deze zich aandienen. Het methodegestuurde onderwijsconcept is begrensd in haar capaciteit om tegemoet te komen aan specifieke onderwijsbehoeften van leerlingen.



Het bovenstaande schema toont de verhouding van de mate waarin de lesmethode sturend is met de mate waarin diversiteit van leerlingen opgevangen kan worden. In het schema is een mogelijke positie weergegeven van een voorbeeldschool.

Bijkomende opbrengst

De opzet van de audits is in lijn met de IVO-aanpak. Het eerste doel is overzicht te krijgen over en grip te krijgen op het onderwijszorgaanbod. Een bijkomende, maar niet onbelangrijke opbrengst is dat het schoolteam zich meer bewust wordt van de kenmerken van de eigen onderwijszorg. Het voorzieningenniveau, het onderwijsconcept van de school en de opvattingen van het team over onderwijszorg komen in het teamgesprek aan de orde. Deze gesprekken leveren een bijdrage aan de visieontwikkeling over onderwijszorg in het team.

De gebogen lijn geeft (van links naar rechts) een mogelijke ontwikkeling van een onderwijsconcept weer. Vanuit het leerstofjaarklassensysteem met een strakke hantering van standaardmethoden (links) zien we, via het oprekken van de methodegestuurde aanpak, een omslag die leidt tot een aanpak waarbij de lesinhoud uitgaat van de individuele onderwijsbehoeften van de leerlingen (rechts).

Let wel: deze lijn geeft alleen een wenselijke richting aan wanneer:

- > de school meer ruimte wil bieden aan de bestaande diversiteit onder de leerlingen;
 - > de school meer leerlingen met speciale onderwijsbehoeften onderwijs wil kunnen bieden;
 - > de leerlingenpopulatie van de school steeds meer divers wordt.
- Scholen bevinden zich ergens op of onder de gebogen lijn.

Irma Miedema

In gesprek met organisatieontwikkelaar Jaap Peters

“IVO moet het vakmanschap van de leraar versterken”

Het veranderen van indicatiestellingen voor onderwijszorg, met alles wat daarbij hoort, kan uitpakken als een innovatie en leiden tot organisatieontwikkeling. Maar dat gebeurt niet vanzelf, zo blijkt uit een gesprek met Jaap Peters, organisatieontwikkelaar, of, zoals hij zichzelf tegenwoordig wel noemt, organisatie-activist. Peters heeft veel ervaring in verschillende branches, waaronder het onderwijs. Welke perspectieven levert de blik vanuit het vakmanschap van de organisatieadviseur ons op?

Op de website van Jaap Peters is zijn opvatting over organisatieontwikkeling kort en bondig samengevat:

“Wij richten ons primair op *organisatieontwikkeling* vanuit Rijnlands perspectief. Even kort door de bocht: (1) het primair proces centraal – vakmanschap –, (2) visie op organiseren – niet op de toekomst, want die is niet kenbaar, je kan je wel op toekomst voorbereiden via bijvoorbeeld scenario's – en tenslotte (3) vertrouwen in elkaar.”

De leraar moet ervaren dat het instrument zijn vakmanschap versterkt en het instrument mag niet tussen hem en de leerling in staan.

Wat is in uw visie het doel van een instrument als IVO?

“Een indicatiesysteem is een hulpmiddel, een tool. In het algemeen kun je onderscheid maken tussen tools die het vakmanschap vervangen en tools die het vakmanschap uitbreiden. McDonalds bijvoorbeeld is een restaurant, maar er werkt geen kok. Het vakmanschap van de kok is vervangen door allerlei tools en hulpmiddelen. Op afstand wordt iets ‘voorgebakken’, dat op locatie wordt ‘uitgerold’. Dat werkt alleen goed als je overal hetzelfde wilt. In dit geval: overal dezelfde hamburgers. Maar als het gaat om maatwerk, dan moet het gereedschap het vakmanschap op een of andere manier versterken. Dat is het geval bij een indicatiesysteem, want omdat er geen twee kinderen hetzelfde zijn, gaat het bij zo'n systeem om maatwerk. De leraar moet ervaren dat het instrument zijn vakmanschap versterkt en het instrument mag niet tussen hem en de leerling in staan. Dat laatste zie je bijvoorbeeld wanneer een bekwame psycholoog zegt: “Ja, de test zegt ...” en daar zelf niets aan toevoegt; de test is immers wetenschappelijk gevalideerd... In zo'n geval breidt de test het vakmanschap van de psycholoog niet uit, maar is het een vervanging van zijn vakmanschap. Als de psycholoog zo werkt, heb je hem eigenlijk niet meer nodig.”

Alleen als docenten hun gedragsrepertoire willen uitbreiden en daarvoor IVO gebruiken, kan het organisatieontwikkeling worden.

Het kan met IVO nog alle kanten op. IVO is een open hulpmiddel dat leraren als hun eigen gereedschap kunnen inzetten. Maar als het verwordt tot een verplichte procedure, dan kunnen docenten er ook last van hebben. Hoe is dat laatste te voorkomen?

“Een innovatie wordt geen innovatie door de techniek, maar door de manier waarop mensen er gebruik van maken. Dus als jij denkt dat twitteren niks is, dan zul je het niet goed gebruiken, waardoor je het niks zal vinden en het ook niks zal worden. De toekomst is er allang, hij is alleen nog niet hier. IVO is een open systeem dat onderdeel *kan* worden van het vakmanschap van de leraar. Maar dat gebeurt alleen als de leraar het ziet als een instrument waarmee hij zijn vak beter kan uitoefenen. Als de leraar het ervaart als iets dat hem of zijn vak beperkt, werkt het juist averechts. Pas in het gebruik door de scholen kan een indicatiesysteem een innovatie worden.”

Hoe kan een innovatie, zoals IVO, een organisatieontwikkeling worden?

“Het begrip organisatieontwikkeling past niet bij McDonalds, want die ontwikkelt zich niet. McDonalds is wat het is. Wat elders wordt bedacht wordt in elke vestiging van McDonalds uitgerold. Dat wordt gemanaged door managers, die geleerd hebben het gedrag van anderen te veranderen. Een leraar die er uitsluitend voor zorgt dat alle procedures rond een leerling zijn gevolgd en het dossier is bijgehouden, gedraagt zich bedrijfsmatig. Hij levert alleen rationeel verifieerbare resultaten en gedraagt zich dan niet als medewerker in dienst van de gemeenschap, die meer aan de resultaten voor de maatschappij zou moeten denken. Vanuit de landelijke onderwijsadviesbureaus wordt veel het land in gebracht door het trainen van docenten. Maar dat is dweilen met de kraan open. Want als je die docenten twee maanden na de training vraagt hoe het gaat, dan blijkt dat er van alles is tussengekomen waardoor er niet veel is veranderd. Organisaties ontwikkelen zich niet door trainingen. In mijn opvatting zijn trainingen onderdeel van een managementaanpak, waarbij wordt geprobeerd het gedrag van docenten op een standaardmanier te veranderen. Probleem is dat die standaard meestal niet past bij de precieze situatie van de docent, en dus niet wordt opgenomen in zijn gedragsrepertoire. Alleen als docenten hun gedragsrepertoire willen uitbreiden en daarvoor IVO gebruiken, kan het organisatieontwikkeling worden. Maar wanneer docenten uitsluitend willen voldoen aan verplichte procedures, dan is er niks ontwikkeld, dan is het gemanaged. Er is dan geen sprake van organisatieontwikkeling.”

Door de aangekondigde wetgeving rond Passend Onderwijs komt de vernieuwing van de indicatiesystematiek van buitenaf. Hoe kunnen we voorkomen dat deze vernieuwing wordt gemanaged tot een verplichte aanpassing van procedures?

“Het klinkt misschien paradoxaal, maar dat kan door de opdracht juist bij de leraren te laten. De accountant weet dat ‘meten is weten’ onzin is. Een vakman kent de beperkingen van het gereedschap dat hij heeft. Een leek maakt er een doel van. Dus

als het bestuur, bijvoorbeeld in het kader van kwaliteitszorg, iets met IVO gaat doen wat oorspronkelijk niet de bedoeling was, dan wordt het van middel een doel. De professionaliteit van leraren brengt hen ertoe, bijvoorbeeld in intervisie, via hun vakbladen en in onderlinge gesprekken, om de mogelijkheden van nieuwe gereedschappen te evalueren. Het is onderdeel van hun vak. Per kind bekijkt een leraar hoe hij kan bevorderen dat de leerling op zijn achttiende jaar, op zijn eigen niveau het debuut in de maatschappij kan maken. Als leraar moet je kunnen nadenken over dit maatwerk. De vraag voor de leraar moet zijn of hij de onderwijszorg met IVO fijner en fijnmaziger kan verzorgen dan voorheen.”

Een school bestaat niet uit leraren alleen. Welke rol spelen de leidinggevenden, de directeuren en bestuurders?

“Organisaties bestaan niet, want ze zijn immaterieel van aard, je kunt ze niet vastpakken. Dus als mensen iets aan hun organisatie veranderen, betekent dat dat ze anders gaan denken. Als organisatieontwikkelaar praat ik steeds op twee niveau's met mensen: ik praat met de medewerker, om te zorgen dat de vernieuwing wordt opgenomen in het eigen vakmanschap, en met de directie om hen in de rol te krijgen van sponsor van de vernieuwing. De directie vertrouwt op het vakmanschap van de leraren. De leraren blijven de baas over het instrument.”

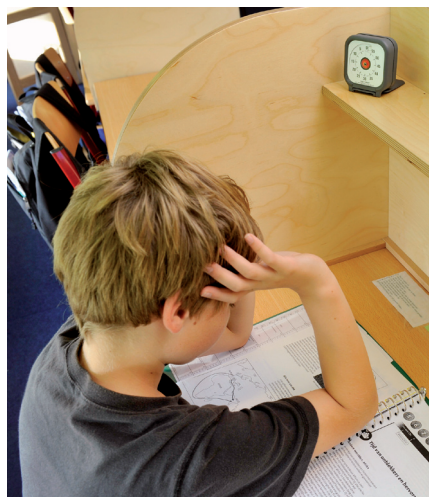
De boodschap is duidelijk: het nut van IVO staat of valt bij de manier waarop het gebruikt wordt door de leraren (teams). Het instrument alleen biedt niet de oplossing van een probleem, maar biedt een mogelijkheid om een probleem op te lossen.

Jaap Peters (1956) studeerde bedrijfskunde (IIB) in Delft. Hij rondde in 1993 de postdoctorale opleiding voor organisatieadviseurs af bij SIOO. Als student was hij een paar jaar docent Marketing en Management op het Ondernemerscollege Overbosch in Den Haag. Daarna werkte hij tien jaar als adviseur bij Ernst & Young en hij trad in 1995 toe als partner bij Overmars Organisatie Adviseurs. Op 1 januari 2007 richtte hij samen met Jurriaan Cals en Harold Janssen het organisatieadviesbureau DeLimes organisatieontwikkeling op. Medio 2007 nam Peters het initiatief tot Slow Management, een kwartaalblad met voorbeelden waarin de menselijke maat bij het organiseren centraal staat. Hij heeft een vijftal boeken (mede-) geschreven, waarvan Intensieve Menshouderij de bekendste is.

Audit Onderwijszorgaanbod

IVO

Een instrument om uw
onderwijszorg in kaart te krijgen



Sardes
Postbus 2357
3500 CJ Utrecht
www.sardes.nl

Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte

IVO

Een instrument waarmee u
recht kunt doen aan verschillen
tussen kinderen



Sardes
Postbus 2357
3500 CJ Utrecht
www.sardes.nl

IVO Indicatiestelling Vanuit Onderwijsbehoefte Aan de slag met IVO? ▲

Neem contact op met Irma Miedema of Alfons
Timmerhuis, telefoon 030 - 232 62 00, e-mail:
i.miedema@sardes.nl of a.timmerhuis@sardes.nl

Passend Onderwijs – Kansen in beeld!

Passend Onderwijs staat al enige jaren op de beleids-
agenda van OCW. Het kabinet streeft naar invoering
van passend onderwijs per 1 augustus 2012.
De zesde speciale editie van Sardes wil de partijen die
met passend onderwijs te maken hebben ondersteunen
bij de invulling ervan. Diverse artikelen brengen de
kansen die daarbij liggen in beeld.

*Luc Greven en Alfons Timmerhuis
2008, 36 blz.*

*Sardes Speciale Editie nummer 6
ISBN: 978-90-5562-091-2* ▶

De folders en publicatie zijn te bestellen via www.sardes.nl

Sardes Speciale Editie

Passend Onderwijs
Kansen in beeld!

NUMMER 6 | SEPTEMBER 2008





Sardes is een zelfstandige, maatschappelijke onderneming, actief in de sectoren onderwijs, welzijn en jeugd. Wij ontwikkelen diensten en producten die bijdragen aan het verbeteren van de ontwikkelings- en leerkansen van kinderen en jongeren. Wij zorgen er ook voor dat nieuwe werkwijzen in de praktijk worden ingevoerd.



Kennis voor beleid en praktijk

Sint Jacobsstraat 63 | 3511 BP Utrecht (NL) | Postbus 2357 | 3500 GJ Utrecht (NL)

T +31 (0)30 23 26 200 | F +31 (0)30 23 33 017 | E-mail secretariaat@sardes.nl | www.sardes.nl