

Samenwerken in het Samenwerkingsverband

Een evaluatie voor het SWV -
Onderwijs Dat Past - Schiedam,
Vlaardingen, Maassluis.

December 2020

SAMENWERKINGSVERBAND
SCHIEDAM
VLAARDINGEN
MAASSLUIS



ONDERWIJS DAT PAST



SAMENVATTING

In de periode juni-september 2020 is kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder betrokkenen binnen het SWV om het proces en de beleving rondom onderwijsarrangementen te evalueren. Hieruit kan samenvattend het volgende geconcludeerd worden:

De basis van het SWV is goed: de visie wordt gedragen en de voordelen van schooloverstijgende samenwerking gezien. Ook al benoemen de meeste betrokkenen het SWV niet expliciet als 'een netwerkorganisatie', in de manier waarop men het SWV omschrijft komen allerlei kenmerken hiervan wel naar voren.

De collectieve kennis en het netwerk van SWV-ers wordt als een waardevolle aanvulling gezien op de individuele schoolexpertise. Men ziet nog meer kansen om dit op-maat en schooloverstijgend in te zetten om besturen en scholen te verbinden, beter te laten samenwerken en van elkaar te laten leren. Hoewel scholen zelf het belang zien van samenwerking en weten dat er daar een gedeelde verantwoordelijkheid ligt, is het voor hen vanuit verschillende visies, werkwijzen en economische druk soms lastig om een helicopterview te hanteren en met elkaar te verbinden.

Het SWV wordt enerzijds gezien als de neutrale verbinder en bemiddelaar met schooloverstijgende expertise. Anderzijds is het SWV de verdeler van het geld voor arrangementen. Daarom verwachten scholen een grote mate van transparantie over de inzet van budgetten. Door de vele stakeholders en administratieve processen en handelingen wordt het werken binnen het SWV soms ervaren als complex en bureaucratisch.

Overall is men positief over het feit dat arrangementen bestaan als extra ondersteuning. Het reguliere proces van arrangementen verloopt veelal goed, met een aantal specifieke aandachtspunten: het proces van de juiste specialisten vinden en inzetten kan soepeler, het evalueren van arrangementen kan structureler en complexe arrangementen vragen om een betere samenwerking tussen het onderwijs- en zorgdomein.

Betrokkenen zien - vanwege de impact - veel voordeel in individueel overstijgende arrangementen, maar zien ook haken en ogen aan meteen grootschalig samenwerken op wijkniveau. Met name de concurrentiepositie tussen scholen en verschillende overtuigingen kunnen samenwerking in de weg staan. Er is daarom behoefte aan meer voorbeelden rondom de invulling van wijkarrangementen.

INHOUD

1. Inleiding	
1.1 Aanleiding onderzoek	09
1.2 Onderzoeksopzet	10
2. Resultaten	
2.1 Het Samenwerkingsverband	17
2.2 Onderwijsarrangementen	27
2.3 Wijkarrangementen	39
3. Toekomstagenda	44
4. Dankwoord	51
Bijlage	52

5

TIP

Dit document is interactief. Door te klikken op het hoofdstuk dat jij graag wilt lezen wordt deze voor jou geopend.

Samenwerkingsverband Schiedam Vlaardingen Maassluis - Onderwijs Dat Past
Piersonstraat 31
3119 RG Schiedam
010-2736007
vragen@onderwijsdatpast.info
<https://.onderwijsdatpast.info>

Onderzoek uitgevoerd door onafhankelijke onderzoekers Els Dragt & Marjolein Monkel

Vormgeving: Sanne Aalbers
Illustraties: Jeroen Timmer

1. INLEIDING

⁶ In dit hoofdstuk wordt de aanleiding van het onderzoek beschreven en de opzet van het onderzoek gedeeld.



1.1 Aanleiding onderzoek



Het Samenwerkingsverband Schiedam, Vlaardingen en Maassluis - Onderwijs Dat Past (hierna: het SWV) is een samenwerkingsverband van meer dan 55 scholen in de regio. Het doel dat wordt nagestreefd is: 'Ieder kind passend onderwijs aanbieden, als het even kan op de reguliere school in de buurt'.

Het SWV is sinds 2014 bezig om samen met scholen te zorgen voor een samenhangend geheel van ondersteunende voorzieningen, gericht op een ononderbroken leerlijn voor ieder kind.

Scholen kunnen bij het SWV aankloppen voor budget en expertise voor zogenaamde 'ondersteuningsarrangementen'. Er zijn verschillende typen arrangementen:

- Individuele arrangementen
- Groeps- en school-arrangementen
- Wijkarrangementen

Het SWV wil graag in kaart brengen hoe haar doelgroepen en stakeholders de verschillende ondersteuningsarrangementen ervaren. Het uiteindelijke doel is om, waar mogelijk, de samenwerking te kunnen verbeteren en richtingen voor de toekomst te bepalen.

1.2 Onderzoeksofzet

De onderzoeksvraag die het SWV heeft is:

“Hoe ervaren de verschillende samenwerkingspartners de samenwerking en het proces rondom de ondersteuningsarrangementen?”

Deze onderzoeksvraag is verkennend en verdiepend. Het gaat om het evalueren van een proces waarbij het niet om cijfermatige informatie draait, maar om de beleving ervan. Daarom is kwalitatief onderzoek de meest geschikte onderzoeksmethode. Met deze methode is het mogelijk om via persoonlijke gesprekken onderliggende ervaringen, gevoelens, motivaties, verwachtingen en behoeftes van mensen rondom een thema te achterhalen. Kwalitatief onderzoek maakt beeldvorming inzichtelijk, is indicatief van aard en geeft richting waar en hoe verbeteringen gedaan kunnen worden voor het SWV.

Vanwege Covid-19 maatregelen hebben we de gesprekken online gevoerd via MS Teams. Deze gesprekken zijn gevoerd in de periode van 18 juni tot 3 juli en van 14 september tot 25 september 2020. Hierbij hebben we zowel ronde tafels met maximaal vier deelnemers van 1,5 uur georganiseerd als individuele interviews van maximaal 1 uur. De ronde tafels zijn zoveel mogelijk op wijkniveau ingedeeld.

Door Covid-19 maatregelen zijn basisscholen voorafgaand aan het onderzoek even gesloten geweest en zijn veel onderwijsactiviteiten online gegaan. Daarnaast zijn er door deze maatregelen ook activiteiten op een laag pitje gezet of 'on hold' gezet, zoals sommige overleggen of pilots.

Er is met zoveel mogelijk verschillende betrokkenen binnen het Samenwerkingsverband gesproken, zoals schoolbestuurders, schooldirecteuren, interne begeleiders (IB-ers), ambulante begeleiders (AB-ers), leerkrachten, ouders en onderwijspecialisten uit het SWV-team (SWV-ers). Hieronder een korte beschrijving van de verschillende type betrokkenen:

Schoolbestuurders:

Bestuurders zijn vooral op macro- en beleidsniveau betrokken bij onderwijsarrangementen. Ze hebben op bestuursniveau overleg binnen het SWV (met name met de SWV-bestuurder en de financieel manager) en met andere bestuurders en externe partners, zoals de gemeente.

Schooldirecteuren:

Directeuren hebben de dagelijkse leiding over één of meerdere schoollocaties. Ze kijken schoolbreed met een focus op een optimale operationalisatie van de schoolvisie: wat onderscheidt ons van andere scholen en hoe geven we hier zo goed mogelijk invulling aan?

IB-ers / zorgcoördinator:

De interne begeleider (IB-er) is verantwoordelijk voor de leerlingenzorg, bijscholing van het team, gestalte geven aan de onderwijsvisie en het uitzetten van lijnen rondom de pedagogische en didactische aanpak binnen de school. Soms hebben ze een gecombineerde functie: leerkracht en IB-er tegelijk.

AB-ers / gedragsspecialist:

De ambulante begeleider (AB-er) is een externe specialist (in dienst van SO/SBO of zorgteam) die wordt ingeschakeld voor extra coaching en advies, met name voor IB'ers en leerkrachten. De ondersteuning kan ook ingezet worden voor de ouders van de leerling.

Leerkrachten:

De leerkracht is dagelijks in contact met leerlingen en staat met de voeten in de klei. De leerkracht heeft dagelijks met groepsdynamieken tussen kinderen te maken en is de eerste persoon voor signalering van problematiek en het melden hiervan bij de IB-er.

SWV-ers:

SWV-ers zijn onderwijspecialisten die onder de 'centrale dienst' van het SWV vallen. Zij zijn de directe contactpersoon voor IB-ers en houden zich bezig met het behandelen van aanvragen en de totstandkoming van arrangementen. Ze maken daarnaast deel uit van het VOT (vooroverleg ondersteuningsteam) en OT (ondersteuningsteam). Ze hebben hebben uiteenlopende achtergronden (orthopedagogisch, leerkracht, gedragsspecialist etc).

Ouders:

Als we het hebben over ouders, bedoelen we ouders waarvan hun kind onderdeel is (geweest) van een onderwijsarrangement. Hierbij dienen we een kanttekening te maken dat we slechts twee ouders hebben gesproken die betrokken waren bij arrangementen, wat de inzichten rondom het ouderperspectief vrij 'dun' maakt.

Onderzoeksofzet

In totaal hebben 48 betrokkenen deelgenomen aan een gesprek. Zie het overzicht hieronder voor een verdeling per wijk, schoolbestuur en rol.

Overzicht van aantallen geïnterviewden per wijk, rollen en bestuur	Aantal deelnemers
WIJKEN	
Schiedam Oost/Zuid	0
Schiedam West	4
Schiedam Groenoord/Noord	6
Schiedam Nieuwland	3
Maassluis	4
Vlaardingen Holy	5
Vlaardingen Centrum	8
Vlaardingen West	2
Vlaardingen Babberspolder/Ambacht	3
Regioscholen (Ericaschool, Wereldschool)	4
<i>nb: zonder de 5 bestuurders en 4 swv-ers</i>	
BESTUREN	
PRIMO	8
SIKO	10
Wijzer	6
Un1ek	15
SWV-ODP	4
Monton	2
SIC	3
ROLLEN	
Bestuurder	5
Schooldirecteur / lid MT	15
IB-er / zorgcoördinator	16
SWV-er	4
AB-er	4
Leerkracht	2
Ouder	2

Het SWV heeft voor dit onderzoeksproject samengewerkt met onafhankelijke onderzoekers, gespecialiseerd in kwalitatief onderzoek, namelijk Els Dragt en Marjolein Monkel. Zij hebben de gesprekken gevoerd, geanalyseerd en gerapporteerd.

In dit rapport delen we voor elk gespreksthema de belangrijkste bevindingen, zowel de positieve als de negatieve gedeelde ervaringen. Indien aanwezig, laten we ook verschillen zien in resultaten tussen de verschillende rollen die mensen hebben. De getoonde quotes zijn illustratief voor de gedeelde inzichten. Aan het einde van de hoofdstukken volgt telkens een ontwikkelingsrichting waarin de belangrijkste aandachtspunten voor het SWV worden benoemd. Aan het einde van het rapport delen we een toekomstagenda voor het SWV waarin de belangrijkste aandachtspunten voor de komende tijd beschreven worden.

Samenwerkingsverband, Arrangementen,
Wijkarrangementen

2. RESULTATEN

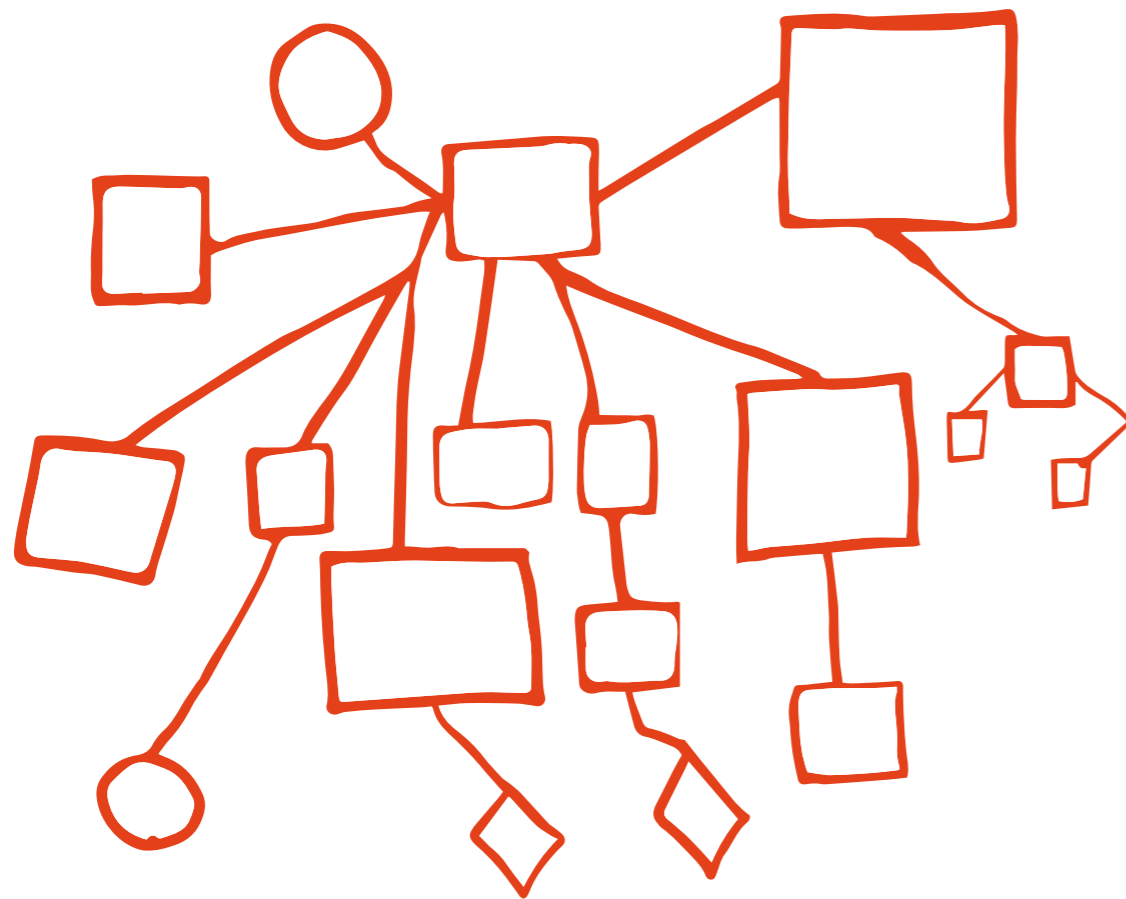
- 14 **Uit alle gesprekken kwamen bepaalde thema's en punten vaker naar voren dan andere. In de volgende hoofdstukken staan de belangrijkste inzichten beschreven uit het onderzoek.**



2.1 HET SAMENWERKINGSVERBAND

Gevraagd naar eerste associaties rondom het SWV komen er allerlei beelden en gevoelens naar voren. Hieronder staan deze puntsgewijs samengevat in de volgende categorieën:

- Visie
- Samenwerken
- Financiën
- Werkwijze SWV-ers



Visie

Visie van het SWV wordt gedragen

In de gesprekken komt naar voren dat iedereen de visie van 'thuisnabij passend onderwijs' deelt en onderschrijft. Alle betrokkenen vinden het belangrijk dat er extra ondersteuning wordt georganiseerd om kinderen passend en thuisnabij onderwijs te kunnen geven. De gezamenlijke expertise en netwerk binnen het SWV vindt men hierbij een belangrijke rol spelen.

"Ieder kind wil normaal naar school, met vriendjes spelen, dus als een kind met hulp van een onderwijsarrangement naar zijn 'eigen' school kan blijven gaan, is dat een goede oplossing." (IB-er)

Aan de andere kant ervaren sommigen een spanningsveld tussen thuisnabij onderwijs en passend onderwijs. Met name AB-ers, die ervaring hebben met zowel het regulier als speciaal onderwijs, zijn hier kritisch over. Ze vragen zich soms af wat beter is voor het welbevinden van het kind: een kind met een arrangement binnen het reguliere onderwijs houden waar de ondersteuning door kennis of tijd soms te kort schiet óf besluiten dat het kind beter af is met de aandacht die het kan krijgen op het SBO/SO: wanneer is het echt 'passend' onderwijs?

"Soms gaan scholen te lang door met arrangementen zonder dat het succesvol is, zonder dat het kind echt geholpen kan worden: het kind moet apart dingen volgen en voelt zich een buitenstaander in de klas." (AB-er)

Binnen het SWV is er volgens AB-ers wel ruimte voor een kritische discussie over wat het meest passend is voor een kind.

Samenwerken

Samenwerken zorgt voor lobbykracht

Vrijwel iedereen ziet voordelen in samenwerken, zowel als SWV in het geheel als tussen specifieke rollen binnen het SWV, bijvoorbeeld tussen bestuurders onderling en tussen IB-ers onderling.

"We realiseren ons steeds meer binnen het SWV dat we een netwerkorganisatie zijn waarbij we samenwerken met elkaar en samen onze problemen moeten zien op te lossen." (bestuurder)

Men ervaart dat er meer lobbykracht is door het samenwerken in het SWV naar externe partijen toe, zoals de gemeente en zorgorganisaties. Hierbij wordt vooral een rol toebedeeld aan de bestuurder van het SWV en de schoolbestuurders omdat zij op macro- en beleidsniveau in contact staan met externe partijen en daardoor een andere bemiddelingspositie hebben dan bijvoorbeeld een individuele leerkracht.

Samenwerken zorgt voor denken in alternatieven

Samenwerken binnen het SWV stimuleert onderling overleg. Het wordt gewaardeerd dat men binnen het SWV elkaars sparringpartner kan zijn. Hierdoor inspireren betrokkenen elkaar en helpen ze elkaar om alternatieve wegen te bewandelen.

"Het SWV denkt in mogelijkheden en denkt buiten de gebaande paden. Die flexibiliteit vind ik erg prettig in de samenwerking." (IB-er)

Samenwerken zorgt voor ontmoeten en kennisdeling

Betrokkenen willen graag blijven leren, kennis uitwisselen en delen. Met name IB-ers waarderen de trainingen die binnen het SWV zijn georganiseerd. Graag wil men nog meer horen over nieuwe kennis en informatie, van nieuwe gedragstheorieën tot wetswijzigingen. Ook wil men meer ervaringen uitwisselen rondom case studies, pilots en de leerpunten daaruit. Betrokkenen zijn vooral enthousiast over de vanuit het SWV gefaciliteerde ontmoetingen die direct nut hebben voor de werkpraktijk.

"De studiedag waarbij we op andere scholen gingen kijken was heel waardevol. De insteek vond ik heel praktijkgericht. Liever niet van die studiedagen waar je alleen maar zit te luisteren." (leerkracht)

Het delen van uitkomsten van deze ontmoetingen is erg belangrijk om onderwijspersoneel actief bij het SWV te betrekken. Niet altijd wordt dit gedaan of bereikt het niet alle deelnemers van ontmoetingen.

Samenwerken

"Ik heb eerder meegedaan aan ronde tafels waarbij ook de bestuurder van het SWV was. Ik ben benieuwd wat er daarna uit is gekomen, want daar heb ik niets meer van gehoord." (leerkracht)

Voor sommigen mag met name de centrale dienst van het SWV nog meer de positie van 'thought leader' en expertisecentrum innemen en bovenop actuele ontwikkelingen zitten die het onderwijs raken. Men denkt dan met name aan schooloverstijgende ontwikkelingen, zoals nieuwe wetgeving, omdat men ervaart dat de centrale dienst hier meer zicht op heeft.

Soms onduidelijkheid over wie 'het SWV' is

Alle betrokkenen vormen feitelijk samen het SWV en het gevoel van 'we doen het samen' is de afgelopen jaren gegroeid.

"Vroeger voelde het SWV verder weg, nu komen ze meer de school in. Het contact is laagdrempeliger geworden." (IB-er)

20

Toch wordt er in de gesprekken vaak gesproken over het SWV als zijnde 'zij van de centrale dienst'. Hierdoor treedt soms verwarring op tussen betrokkenen: over wie hebben we het nu als we de term 'het SWV' gebruiken?

"Scholen hebben het soms over 'zo wil het SWV het', maar het samenwerkingsverband zijn we met z'n allen, de centrale dienst is een onderdeel daarvan." (SWV-er)

Voorkeur in type samenwerking verschilt

De voorkeur in het type samenwerking verschilt. De één houdt het graag vrijblijvend, terwijl de ander graag meer structuur en afspraken wil binnen het SWV. Het is voor sommigen niet altijd eenduidig wat precies de kaders, criteria en consequenties zijn van de samenwerking. In de dagelijkse praktijk wordt ervaren dat er een verschil is tussen iets zeggen en uiteindelijk iets echt doen.

"Afstemmen betekent rekening houden met elkaar, en dat doen we. Samenwerken is lastiger, want dan moet je afspraken vastleggen waar je elkaar aan kunt houden." (directeur)

Bestuurders proberen de onderlinge samenwerking tussen hun eigen scholen te stimuleren, in het algemeen en rondom arrangementen. Ze zien dat directeuren van hun eigen scholen er soms ook heel verschillend in staan, de één is terughoudender en meer gericht op de eigen school dan de ander die meer in netwerken denkt.

Positionering en concurrentie kunnen samenwerking afremmen

Een deel van de betrokkenen geeft aan dat uiteenlopende onderwijsvisies en concurrentieposities van scholen soms belemmerend werken voor de samenwerking binnen het SWV. Het remt vooral om schooloverstijgend te denken in het aanvragen en uitvoeren van arrangementen en het uitwisselen van kennis en effecten rondom arrangementen. Dit wordt nog onvoldoende gedaan, is de heersende opvatting, omdat het soms moeilijk is om elkaar te vinden vanuit verschillende overtuigingen, visies en werkwijzen.

Directeuren ervaren zelf ook dat een focus op de gezondheid van de school economisch gezien enerzijds en focus op het welbevinden van de kinderen anderzijds op gespannen voet met elkaar kan staan.

"Scholen draaien ook om leerlingen aantallen. Ga je dan een leerling naar een andere school sturen in de wijk omdat het kind daar beter geholpen wordt? Dat ligt best gevoelig." (directeur)

Niet alleen vanuit de scholen zorgt dat voor belemmeringen, ook ouders hebben sterke voorkeuren en kiezen bewust voor een school met een bepaald profiel, zeggen IB-ers, leerkrachten en directeuren over ouders.

21

"We hebben te maken met verschillende zuilen. Ouders van kinderen vanuit een ander geloof of andere kind-visie gaan soms niet akkoord met een plaatsing op een ander soort school." (IB-er)

Ontwikkelingsrichting samenwerken

De basis van het SWV is goed: de visie wordt gedragen en de voordelen van samenwerking gezien. Het saamhorigheidsgevoel dat iedereen samen het SWV vormt kan nog sterker benadrukt en ervaren worden. Voor een netwerkorganisatie is elkaar blijven ontmoeten essentieel. Een aanzet hiervoor kan zijn om samen te delen welke type samenwerking men met elkaar wil hebben en nogmaals de huidige afspraken en consequenties hiervan belichten. Daarnaast zijn er kansen voor de centrale dienst om het voortouw te nemen in kennisdeling van nieuwe onderwijsontwikkelingen.

Financiën

Financiële ondersteuning cruciaal

Een belangrijk voordeel van het SWV is dat er financiële ondersteuning wordt geboden en georganiseerd om thuisnabij passend onderwijs te realiseren. Betrokkenen geven aan dat zonder deze budgetten het haast onmogelijk zou zijn geweest om deze ondersteuning op-maat te bieden. Het reguliere schoolbudget wordt hiervoor niet als toereikend ervaren.

Transparantie in budgetverdeling gewenst

Er worden soms kanttekeningen geplaatst rondom de verdeling van de budgetten. Het is voor een aantal betrokkenen onduidelijk wat de criteria zijn voor deze verdeling vanuit het SWV. Hierdoor wordt met een schuin oog gekeken naar wat elke school krijgt.

Sommige betrokkenen vragen om meer inzicht hierin, bijvoorbeeld financiële overzichten. Vooral bestuurders en directeuren hebben behoefte aan meer overzicht en evaluatie op dit gebied. Dit wordt extra gevoed door recentelijke ontwikkelingen waarbij budgetten 'on hold' zijn gezet. Het roept vragen op bij sommigen over de manier waarop binnen het SWV de financiële administratie wordt gedaan.

"Ik heb nog nooit een overzicht gezien waarin de verdeling per school per jaar staat, het SWV is niet heel transparant hierin." (directeur)

Doelmatigheid uitgaven mag inzichtelijker

Alle betrokkenen willen dat het geld zoveel mogelijk direct naar ondersteuning van een kind gaat en zo min mogelijk naar randzaken. Als randzaken worden bijvoorbeeld excursies naar buitenlandse scholen gezien, geld dat naar de 'centrale dienst' en allerlei bestuurlijke overleggen gaat en dit evaluatieonderzoek. Het is niet voor iedereen duidelijk wat deze activiteiten precies opleveren voor 'thuisnabij passend onderwijs'. Hierover willen zij graag meer verantwoording van de doelmatigheid binnen het SWV.

Ontwikkelingsrichting financiën

Financiëring is cruciaal voor scholen om extra ondersteuning te kunnen bieden en kan daardoor een gevoelig punt vormen. Wees, waar mogelijk, transparant over hoe (criteria) voor verdelingen van het budget en de specifieke cijfers. Onderbouw samen vanuit het SWV waarom bepaalde uitgaven nodig zijn en maak duidelijk wat dit kan of gaat opleveren voor 'thuisnabij passend onderwijs'.

Werkwijze SWV-ers

Op-maat werken van SWV-ers wordt gewaardeerd

Met name IB-ers werken samen met SWV-ers. Alle IB-ers vinden het hebben van een persoonlijke klik met een SWV-er belangrijk. Daarnaast hebben ze behoefte aan een SWV-er die op-maat handelt, meedenkt en kijkt naar de behoeftes van een school, leerkracht en kind.

"Het is erg fijn een SWV-er als directe contactpersoon te hebben. Ik ervaar het als iemand die meedenkt en de juiste instanties weet te benaderen." (IB-er)

De meeste IB-ers geven aan dat de verschillende expertises en achtergronden van SWV-ers ervoor zorgen dat er op-maat ondersteuning kan worden geboden. Verschillen in stijl worden gewaardeerd, zolang deze voldoende aansluiten bij de cultuur en werkwijze van school en het onderwijspersoneel. Een aantal betrokkenen geeft aan dat ze binnen het SWV de onderwijsspecialisten nog meer ingezet willen hebben op de specifieke behoefte van de scholen en zodat er nog betere op-maat ondersteuning wordt geboden.

"Als school heb je al veel geprobeerd voordat je een SWV-er benaderd voor hulp. Er mag in een voorgesprek meer gevraagd worden wat er allemaal al is gedaan binnen school. Nu voel ik me soms niet gehoord daarin en sluit het advies van de SWV-er te weinig aan op onze behoefte." (IB-er)

Van SWV-ers wordt vooral de onafhankelijke rol in het sparren benadrukt. Door de meeste betrokkenen worden zij gezien als degene met een helikopterblik die op een meer neutrale manier het overzicht kan houden en advies kan geven.

"Het helpt als iemand met onafhankelijke expertise, zoals een SWV-er, meedenkt en kijkt, waardoor ik me als leerkracht beter begrepen voel en uiteindelijk de kinderen beter kan begeleiden." (leerkracht)

Kansen voor verbindende rol SWV-ers

Zoals al eerder aangegeven is de helikopterblik van SWV-ers van toegevoegde waarde binnen het SWV. De meeste betrokkenen geven aan dat ze vinden dat SWV-ers een groot netwerk hebben in de regio en daardoor als gids en wegwijzer worden gezien. Met name nieuwkomers in het SWV geven aan dat het even zoeken is om de weg vinden binnen het SWV en dat ze daarbij sterk leunen op de ervarenheid van 'hun' SWV-er.

"Ik heb bij mijn start als IB-er meteen een SWV-er toegewezen gekregen waarbij het contact goed loopt. Deze persoon draagt ideeën aan en verschillende opties aan. Daardoor voel ik me niet in het diepe geegoid." (IB-er)

Betrokkenen zien kansen voor SWV-ers om deze verbindende en bemiddelende rol nog meer in te zetten om schooloverstijgend kijken en werken te stimuleren binnen het gehele SWV. Ideeën die geopperd worden zijn een door SWV-ers opgestelde helpdesk of belijst om snel specialisten te vinden en deze zelf direct te kunnen contacten.

Werkwijze SWV-ers

Of bijvoorbeeld een overzichtskaart met daarop hoe proces van aanvragen van arrangementen precies verloopt en welke type ondersteuning er waar mogelijk is.

"Dan wordt je aanvraag goedgekeurd en heb je het geld, maar dan zit je met het probleem dat het personeel niet altijd te vinden is. Zou handig zijn als het netwerk van specialisten voor de regio meer in kaart wordt gebracht." (IB-er)

Werkwijze SWV-ers mag op administratief niveau eenduidiger

Tegenover de waardering voor flexibiliteit in inhoudelijke werkwijze van SVW-ers willen betrokkenen op operationeel niveau juist minder verschillen bij SWV-ers dan zij nu ervaren. Hoe het administratieve proces van signalering naar aanvraag tot uitvoering en evaluatie van een arrangement gaat, mag minder afhankelijk zijn van de SWV-er.

"Natuurlijk heeft iedere onderwijsspecialist van het SWV zijn eigen expertise en stijl, maar ik begrijp niet waarom ik bij de één een bepaald formulier altijd moet aanleveren en de ander hier minder moeilijk over doet." (IB-er)

24

Betrokkenen vragen zich af in welke mate hierover onderling afstemming plaatsvindt bij SWV-ers. Het lijkt voor hen alsof SWV-ers niet een gezamenlijk operationeel kader hebben van waaruit zij werken en niet dezelfde criteria en consequenties hanteren op administratief niveau.

"Ik hoop dat ik laagdrempelig ben en dat mensen mij durven aan te schieten om even mee te kijken. Dat men niet pas durft aan te kloppen wanneer een Groeidocument is ingevuld. Zo werk ik niet." (SWV-er)

25

Ontwikkelingsrichting werkwijze swv-ers

SWV-ers hebben samen een groot netwerk en dat wordt als heel waardevol ervaren. Nu wordt dit netwerk vaak specifiek op een bepaald arrangement ingezet. Het kan interessant zijn om te kijken hoe dit netwerk breder toegankelijk gemaakt kan worden. De eigen stijl van SWV-ers wordt gewaardeerd en moet zeker blijven. Het is wel aan te bevelen om als SWV-ers onderling meer af te stemmen over het administratieve proces en dit meer gelijk te trekken. Waarbij ga je op je strepen staan en waarbij kan geschipperd worden?



2.2 ONDERWIJSARRAN- GEMENTEN

Binnen het SWV wordt gewerkt met onderwijsarrangementen om 'thuisnabij passend onderwijs' mogelijk te maken. Een arrangement is een geheel van afspraken, middelen en voorzieningen waarmee een leerling op een lesplek ondersteund wordt. We bespreken de beleving van onderwijsarrangementen hieronder in de volgende categorieën:

- Algemene ervaring
- Ervaring per type arrangement
- Verantwoordelijkheid
- Evaluatie

Algemene ervaring met onderwijsarrangementen

Verbetering ten opzichte van 'het rugzakje'

Men is positief over het feit dat onderwijsarrangementen bestaan: het is goed om geld overstijgend te verzamelen en op de juiste manier te alloceren. Het wordt gezien als een verbetering ten opzichte van het vroegere 'rugzakje': meer op maat, meer vrijheid, minder bureaucratisch. Soms wordt het rugzakje nog wel als metafoor gebruikt om een arrangement uit te leggen.

"Er waren veel striktere regels bij het rugzakje. Je moest als kind een stoornisindicatie hebben. Dat is er gelukkig niet meer. Je kunt nu samen als ouder, leerkracht, IB-ers en SWV-er beslissen een arrangement aan te vragen op basis van je eigen oordeel." (SWV-er)

Open invulling biedt ruimte voor creativiteit

De open invulling van arrangementen wordt als positief aspect genoemd. Dit biedt mogelijkheid voor creativiteit, het betrekken van externen en geeft ruimte voor experiment.

"Het SWV laat met de arrangementen ruimte voor waar je zelf als school behoefte aan hebt en komt met verschillende opties en mogelijkheden. Er is veel mogelijk binnen de kaders." (IB-er)

Onderwijs en zorg mogen meer naar elkaar toe groeien

Een vaak aangehaald probleem rondom arrangementen waar ook zorgproblematiek speelt, is dat onderwijsspecialisme en zorgspecialisme nog te veel functioneren als twee gescheiden werelden. Dit speelt op alle niveaus, van de praktische ondersteuning van een kind, tot het meten van effecten en afspraken op beleidsniveau. Er is veel behoefte om deze twee werelden dichterbij elkaar te brengen, omwille van een goede ondersteuning van het kind en samen meer impact te hebben.

"De beeldvorming van het onderwijsdomein en zorgdomein over elkaar klopt niet, er wordt gewezen naar elkaar of op de stoel van de ander gezeten. Zou echt mooi zijn als dit dichterbij elkaar kan komen. Nu is er vaak een verkeerde uitstraling naar buiten toe, naar de ouders, door onderlinge miscommunicatie of onjuiste afstemming." (directeur)

Het helpt niet mee dat arrangementen in onderwijs en zorg gebaseerd zijn op verschillende wetgeving en dat budgetten gescheiden zijn. Betrokkenen zien hierdoor met name een rol voor het SWV op bestuursniveau. Ze zien dat het SWV op dit niveau haar lobbykracht inzet, maar een dringende vraag vanuit het veld is: welke rol kan het SWV nog meer spelen om de samenwerking tussen zorg en onderwijs te bevorderen? Ideeën die worden geopperd zijn bijvoorbeeld een 'sociale kaart' vanuit het SWV en de zorg met daarop alle organisaties en alle ingekochte hulp en expertise die ze hebben. Of

nog meer aandacht op bestuurlijk niveau voor een lobby om beide werelden dichterbij elkaar te krijgen door elkaar meer te gaan ontmoeten.

Proces van aanvragen arrangementen wordt soms als bureaucratisch ervaren

Samenwerken in het SWV brengt met zich mee dat er verantwoording moet worden afgelegd met de bijbehorende processen en administratie. De meeste betrokkenen begrijpen dat dit erbij hoort, maar het is niemand z'n hobby om administratie te doen. Het aanvragen en verlengen van arrangementen wordt vooral door IB-ers als bureaucratisch ervaren: administratieve handelingen en wachten op besluitvorming.

"Waarom moet je bij verlenging van arrangementen weer helemaal opnieuw die administratie in OnderwijsTransparant doen. Waarom kan dat niet eenvoudiger, zoals een herhalingsrecept bij de huisarts?" (IB-er)

Men begrijpt en waardeert dat er een structuur is rondom arrangementen. Soms wordt wel aangehaald dat de officiële overlegmomenten in VOT's en OT's vertragend werken, omdat ze moeilijk flexibel in te plannen zijn.

"VOT en OT overleggen zijn maar een paar keer per jaar, dan moet je wachten tot iets daarin aan de orde komt terwijl ik soms echt met de handen in het haar zit en direct hulp nodig heb." (leerkracht)

Ondanks dat de focus van het onderzoek niet lag op administratiesystemen zoals Onderwijs Transparant, kwam dit onderwerp vaak ter sprake als verbeterpunt. Er loopt wel eens wat mis bij aanvragen of updates in het systeem wat zorgt voor onnodige vertraging. Met name bij de aanvraag van arrangementen ervaren IB-ers zorgen over de administratie en willen ze graag meer geupdate worden over de voortgang van hun aanvraag in Onderwijs Transparant. Ze zijn bang voor vertraging omdat ze misschien een box niet aangevinkt hebben.

"Ik hoor na het indienen van een aanvraag in Onderwijs Transparant soms heel lang niets vanuit de centrale dienst. Ik heb dan geen idee of ze er mee bezig zijn of niet." (IB-er)

Ontwikkelingsrichting onderwijsarrangementen algemeen

Over het algemeen loopt het reguliere proces van arrangementen goed. Met name bij de aanvraag kan nog wat winst behaald worden door een meer proactieve en ondersteunende rol te spelen vanuit de centrale dienst en het contact met een IB-er te versterken. Bij het gebruik van een systeem als Onderwijs Transparant, kun je denken aan ondersteuning in de vorm van tutorials en F.A.Q's met een uitleg over de meest gestelde vragen rondom problemen met het systeem. Complexe arrangementen waarbij ook zorg betrokken is vragen ook om extra aandacht. Het SWV kan naast de lobby op beleidsniveau wellicht het voortouw nemen in het elkaar ontmoeten en leren kennen op uitvoerend niveau, om zo vooroordelen en stereotypen weg te nemen.

Ervaringen per type arrangementement

Er zijn verschillende type arrangementementen (individueel, groep, school en wijkarrangement). Over het algemeen is bekend dat er onderwijsarrangementen zijn op verschillende niveaus, maar de eerste associatie is met individuele arrangementen, want daar is in de praktijk de meeste ervaring. Hieronder schetsen we de gepercipieerde voor- en nadelen per type arrangementement.

Individuele arrangementen: op maat, maar relatief kostbaar en kwetsbaar

Individuele arrangementen worden gezien als de beste oplossing tot ondersteuning bij hele specifieke problematiek (bijvoorbeeld neurologische afwijking) of als er veel haast bij is. Het voordeel van dit type arrangement is dat het persoonlijk is en op maat. Als nadeel wordt vaak benoemd dat het relatief veel tijd, geld en energie kost voor één kind.

Individuele arrangementen worden ervaren als 'meer gedoe' door de hoeveelheid administratie in de aanvraag voor slechts één leerling. Daarnaast zijn ze vrij kwetsbaar door continuïteitsproblemen, bijvoorbeeld bij wisseling van leerkracht of school.

30 Ouders van kinderen die een arrangement nodig hebben, kunnen het proces als intens ervaren. Dit zit in meerdere aspecten, zoals het overweldigende van een OT-overleg, waarbij ouders met veel onbekende mensen aan tafel zitten die iets over hun kind zeggen. Ouders geven ook aan dat er herhaaldelijk gecommuniceerd mag worden over het verloop van een arrangement, aangezien een ouder niet zo in de activiteiten en jargon zit als het onderwijspersoneel zelf.

"Mij is niet precies duidelijk hoe lang het arrangement voor mijn kind loopt en wanneer het geëvalueerd wordt. Ik heb geen planning op mijn netvlies staan. Dat zou wel fijn zijn als dat bijvoorbeeld bij de start verstrekt wordt." (ouder)

Groeps-/ schoolarrangementen: meerdere kinderen profiteren en flexibeler in te zetten

Er wordt door betrokkenen weinig onderscheid gemaakt tussen een groeps- en een schoolarrangement. Beiden worden geduid als een arrangement waar meerdere leerlingen op school van kunnen profiteren. Men ziet als grootste voordelen:

- Met een individueel arrangement kunnen kinderen zich een buitenbeentje voelen, in een groep krijgen ze het gevoel dat ze niet alleen zijn met hun probleem.
- Een schoolarrangement biedt de mogelijkheid om de schoolstructuur aan te passen en meer ruimte om personeel aan te nemen op een specialisme, bijvoorbeeld 1 dag per week een gedragspecialist in de school.
- Een groepsarrangement is efficiënter qua administratie, het biedt ondersteuning voor meerdere leerlingen tegelijk en het budget is flexibeler in te zetten. Toch speelt ook hier de onzekerheid rondom verlenging.

"Een groepsarrangement is dynamischer dan een individueel arrangement. Superluxe en fijn voor leerkrachten. Je mag dat dan zelf inrichten met een aantal uren en dat werkt fantastisch." (IB-er)

Betrokkenen geven aan dat ze kansen zien voor SWV-ers om bij een groeps-/ schoolarrangement nog meer oog te hebben voor de specifieke schoolcultuur en behoeften in plaats van te veel te leunen op een diagnose en bijbehorend specialisme.

Wijkarrangementen: nog relatief onbekend en weinig cases

Het SWV wil graag meer wijkgericht gaan werken, o.a. door wijkarrangementen in te zetten. Dit staat nog in de kinderschoenen en daarom is er bij veel betrokkenen nog onduidelijkheid over wat een wijkarrangement precies behelst of hoe dat eruit zou kunnen zien. Omdat het een belangrijk speerpunt is van het SWV, worden wijkarrangementen extra belicht in het volgende hoofdstuk.

Reparatie-arrangementen: het grijze gebied tussen basisondersteuning en extra ondersteuning

In een enkel groepsgesprek kwam de term 'reparatie-arrangement' naar boven: een arrangement van tijdelijke aard om basisondersteuning op te vangen. Dit is eigenlijk een grijs gebied tussen basisondersteuning en extra ondersteuning. De ervaring is dat het soms anders wordt ingezet dan om structureel in een school orde op zaken te stellen.

Ontwikkelingsrichting type arrangementen

Er is een duidelijk en gedeeld beeld van de voor- en nadelen per type arrangement. De meeste betrokkenen zien veel voordeel in overstijgende arrangementen, zoals groeps- en schoolarrangementen. Deze koers blijven varen blijft van belang. De rol van SWV-ers kan hierbij nog sterker op de groeps- en schoolbehoefte gaan zitten.

Verantwoordelijkheid

Scholen voelen zich verantwoordelijk

Over het algemeen voelen de scholen de verantwoordelijkheid voor de uitvoer een evaluatie van arrangementen. Ze begrijpen ook dat deze verantwoordelijkheid gepaard gaat met verantwoording van de financiën, activiteiten, resultaten binnen een arrangement.

"De grootste verantwoordelijkheid wat betreft arrangementen ligt bij ons als school, bij de uitvoering en bij de evaluatie. Want wij krijgen dat geld en daar moet je zo goed mogelijk mee omgaan." (IB-er)

Verschillende voorkeuren in type verantwoording

De verantwoording van gekregen geld wordt als logisch gezien, maar de meningen verschillen wel hoe ver dat zou moeten gaan. De ene betrokkene klaagt over het moeten afleggen van teveel verantwoording binnen het SWV, terwijl de ander vindt dat verantwoording afleggen meer en beter kan. Het risico van niet hoeven verantwoorden van budget is dat het aan de verkeerde dingen wordt uitgegeven.

"Ik krijg een zakje geld en moet wel verantwoorden wat ik ermee gedaan heb en waarom het wel toereikend is of niet. Dat moet gewoon, dat snap ik ook, maar vind ik wel lastig." (IB-er)

Bij het tot stand komen van een arrangement wordt een handelingsplan opgesteld waarin de verantwoordelijkheden in het arrangement worden toegelicht. Over het algemeen is het duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is bij de uitvoer van dit plan. Soms zijn er wel verschillende ideeën of verwachtingen over de invulling van arrangementen bij betrokkenen.

"Soms denkt een leerkracht dat een specialist zijn werk over komt nemen, maar de specialist is ter ondersteuning en leerkracht moet zelf ook blijven signaleren en evalueren." (IB-er)

Inzicht in ieders visie op de eigen verantwoordelijkheid creëert meer begrip

De verschillende rollen binnen het SWV brengen verschillende type verantwoordelijkheden met zich mee. Met name tijdens de rondetafelgesprekken ontstond meer begrip voor ieders visie op de eigen verantwoordelijkheid doordat men ruimte ervoer om deze toe te lichten. In de dagelijkse praktijk blijft dit wel eens onderbelicht, waardoor er soms miscommunicatie en onbegrip kan ontstaan rondom wie waar verantwoordelijk voor is. Hieronder een korte beschrijving van de verantwoordelijkheid zoals deze per rol over het algemeen wordt ervaren.

Schoolbestuurders:

Bestuurders vinden het logisch om op schoolniveau of wijkniveau verantwoordelijk en betrokken te zijn bij arrangementen en in mindere mate op individueel niveau. Ze schakelen binnen het SWV vooral met de SWV-bestuurder en met de directeuren van de scholen. Ze proberen vrijheid te geven aan de scholen zelf om het beleid in te vullen en ook dingen verschillend te doen, mits goed beargumenteerd.

De achtergrond van de bestuurder is van invloed op de inhoudelijke betrokkenheid bij arrangementen op schoolniveau. Indien bestuurders zelf leerkracht of IB-er zijn geweest, zijn ze over het algemeen meer inhoudelijk betrokken en spreken ze beter de 'taal' rondom arrangementen. Anderen kijken meer vanuit bestuurskundig perspectief en processen. Zij staan wat verder af van de inhoud en kennen de dagelijkse praktische ervaringen van scholen minder goed.

Schooldirecteuren:

Directeuren hebben heel duidelijk verschillende petten op: een focus op de gezondheid van de school economisch gezien enerzijds en focus op het welbevinden van de kinderen anderzijds. Net zoals bij bestuurders zien we hier ook dat de achtergrond van de directeur invloed heeft op de betrokkenheid op kindniveau en op arrangementen.

Ook de grootte van een school of het feit of een directeur meerdere scholen onder zich heeft is van invloed op de het type verantwoordelijkheid dat een directeur voelt: op een grote school zitten vaak meerdere IB-ers en is een directeur meer zijdelings betrokken. Indien iemand directeur is van meerdere scholen dan neigen de taken meer richting die van bestuurder. Directeuren zijn soms betrokken bij arrangementen via OT's, maar ventileren vooral wat ze van hun IB-ers horen.

"Ik wil de arrangementsaanvraag altijd wel even gelezen hebben voor die de deur uitgaat. Ik ben eindverantwoordelijk. We krijgen er geld voor en dat moet je kunnen verantwoorden." (directeur)

IB-ers:

IB-ers en zorgcoördinatoren zijn actief betrokken bij het gehele proces rondom alle typen arrangementen: signalering, advisering, aanvraag, uitvoering en evaluatie. Ze schakelen tussen verschillende stakeholders: ouders, leerkracht, directeur, SWV-er en specialisten. Ze voelen zich verantwoordelijk voor een juiste uitvoering van de arrangementen en voor het bijhouden van alle partijen. Deze verantwoordelijkheid wordt soms - vooral bij complexe arrangementen die stroef verlopen - als intensief ervaren, omdat ze de worstelingen of dilemma's van leerkrachten zien en het effect op het kind en ouders.

AB-ers:

AB-ers komen op veel verschillende scholen en zien daardoor verschillende werkwijzen en manieren in hoe arrangementen worden opgepakt. Als schakel tussen het regulier en speciaal onderwijs hebben AB-ers goed zicht op de sterke en zwakke punten van 'thuisnabij passend onderwijs'. Ze voelen zich dan ook vooral verantwoordelijk voor het inbrengen van andere invalshoeken en het schakelpunt zijn tussen regulier en speciaal onderwijs.

Verantwoordelijkheid

Leerkrachten:

Leerkrachten hebben een groot verantwoordelijkheidsgevoel tegenover hun groepen met leerlingen. De eerste reactie van leerkrachten bij problemen in de klas is meestal dat ze dit eerst zelfstandig moeten proberen op te lossen, voordat ze iemand anders om hulp kunnen vragen. Ze voelen zich soms handelingsverlegen en krijgen het gevoel dat ze tekort schieten. Tegelijkertijd vindt ondersteunend personeel, zoals IB-ers en SWV-ers, dat leerkrachten hierdoor soms te laat aan de bel trekken.

"Als een kind in de knel komt dan is een leerkracht op z'n kwetsbaarst. Het is pijnlijk dat je dan zelf een kind niet verder kunt helpen, dat doet iets met mensen. Je moet dat voor zijn met elkaar, meer preventief werken." (IB-er)

SWV-ers:

SWV-ers voelen zich verantwoordelijk voor het ondersteunen van een school bij onderwijsproblematiek in het algemeen en specifiek bij arrangementen. Ze zien het als hun rol om opties aan te dragen en de school de ruimte te geven zelf hun keuzes te maken. Ze vinden het lastig als er soms naar hen wordt gekeken als een soort poortwachter die de toegang belemmert tot ondersteuning.

Ouders:

Ouders willen het beste voor hun kind en zien dat als hun belangrijkste verantwoordelijkheid binnen een arrangement. De mate waarin ouders regie willen houden verschilt: de een neemt meer aan, de ander gaat meer op zijn of haar strepen staan.

Ontwikkelingsrichting verantwoordelijkheid

Over het algemeen verloopt de verdeling van verantwoordelijkheden binnen arrangementen goed. Het blijft van belang van elkaar te begrijpen hoe ieder deze verantwoordelijkheid ervaart en in gesprek te blijven hierover. Hierdoor kan onbegrip en miscommunicatie weggenomen worden.

Evaluatie

Noodzakelijk kwaad versus behoefte aan structurele verbetercyclus

Het evalueren van effecten van arrangementen is een thema waar verschillende meningen over bestaan, samenhangend met het niveau waarop men betrokken is bij arrangementen. Over het algemeen wordt het belangrijk gevonden, maar het gevoel heerst dat er grote verschillen bestaan tussen scholen in hoe arrangementen geëvalueerd worden. Dit wordt soms als te vrijblijvend ervaren.

"Wij evalueren alle arrangementen met het team op school en met ouders, met degene die het uit moet voeren, halfjaarlijks. Dat is wel genoeg, je moet ouders ook niet overladen." (IB-er)

Op arrangementsniveau worden leerdoelen gesteld en wordt er geëvalueerd op die leerdoelen, bijvoorbeeld op welbevinden van een kind, gedrag of op cognitief niveau. Hierbij worden evaluatieformulieren ingevuld waar soms bij IB-ers onduidelijkheid over is wat er precies ingevuld moet worden. Door tijdgebrek kan het voorkomen dat leerkrachten ook niet alle administratie en tussenstappen in een arrangement goed kunnen uitvoeren. Zeker als ze combinatiefuncties hebben en niet alleen leerkracht zijn.

"Die tussenevaluaties van zo'n arrangement kom ik echt niet aan toe, die laat ik vaak zitten." (leerkracht & lid MT)

Een aantal betrokkenen vindt dat er op een meer structurele manier geëvalueerd moet worden, volgens vaste kaders en criteria, zodat er beter geleerd kan worden van arrangementen. Er kan dan breder geëvalueerd worden dan op arrangementsniveau en meer schooloverstijgend inzichten en successen gedeeld. Voor het succes hiervan is het essentieel dat iemand het voortouw neemt. Hiervoor wordt naar SWV-ers gekeken als spil om dit aan te jagen, met de schooloverstijgende kennis die ze hebben van arrangementen.

"De verantwoordelijkheid voor evalueren van arrangementen moet bij school zelf blijven liggen, maar het SWV kan wel helpen sturen om doelen SMART te maken. Overall moeten we binnen scholen een kwaliteitsslag maken met hoe stel je goede doelen op leergebied en hoe ga je tussendoor monitoren." (directeur)

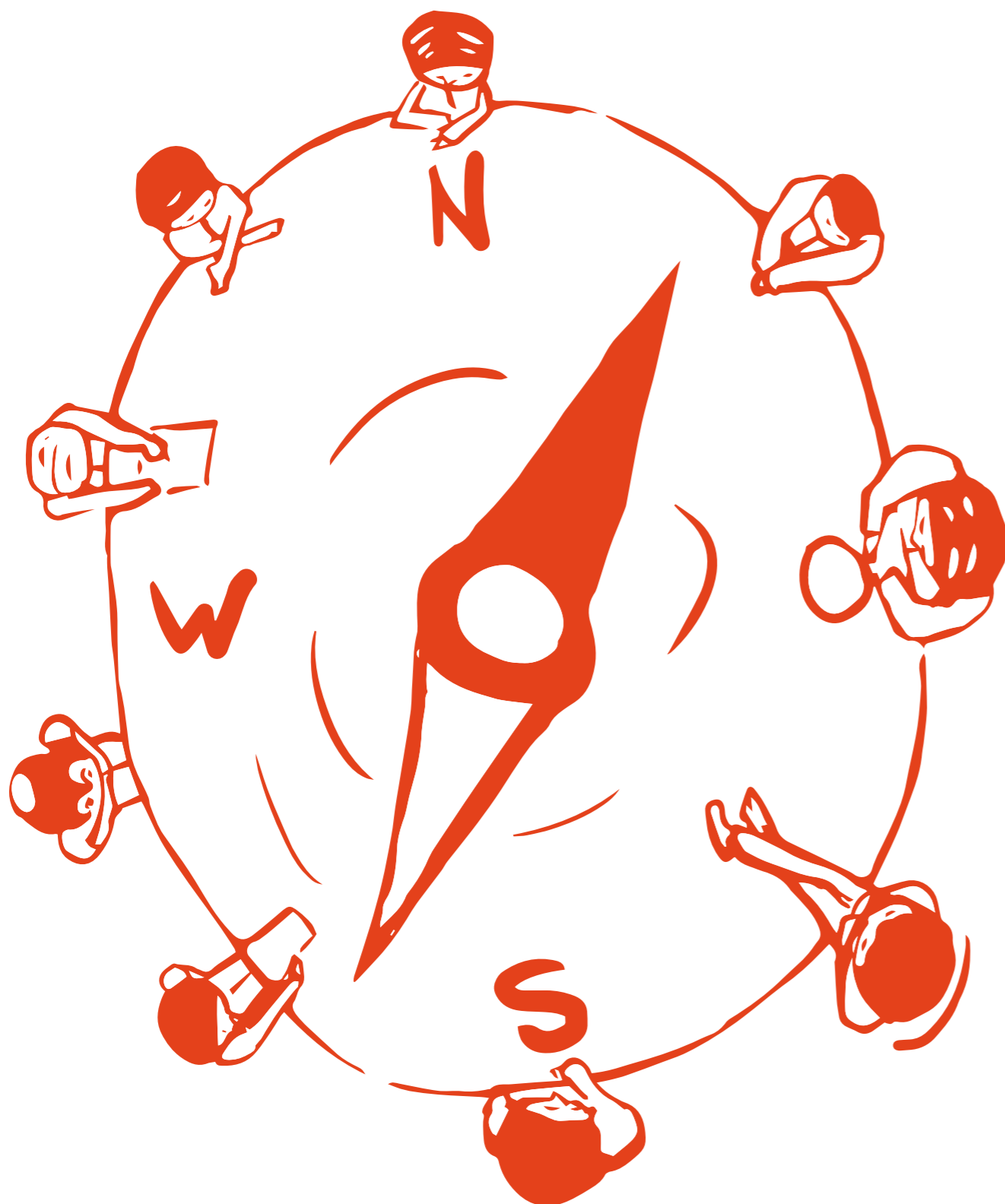
De achterliggende gedachte achter structureel evalueren is de wens om breder de effecten van arrangementen uit te wisselen tussen leerkrachten, tussen scholen en effecten aan elkaar te 'pitchen'. Zo kan men leren van 'best practices' van anderen, in plaats van zelf telkens het wiel opnieuw uit te vinden. Het SWV zou volgens hen een belangrijke rol kunnen spelen om deze uitwisseling te stimuleren.

"Je moet niet arrangementen evalueren omdat je moet evalueren, maar omdat je wilt verbeteren en optimaliseren. Te vaak stopt het bij het doen van een evaluatie. Ik heb ook het idee dat er weinig consequenties verbonden zijn aan het meer of minder evalueren." (directeur)

Evaluatie

Ontwikkelingsrichting evaluatie

Het evalueren van arrangementen kan nog wat meer structuur krijgen, met name door duidelijk iets te doen met de resultaten uit de evaluaties. Ook het delen van evaluatieresultaten kan nog meer aandacht krijgen. Hierbij is vanuit scholen ondersteuning vanuit SWV-ers gewenst.



2.3 WIJKARRANGEMENTEN

Het SWV is gestart met meer wijkgericht te werken en wijkarrangementen te initiëren. Omdat dit door het SWV als een belangrijke toekomstrichting wordt gezien, hebben we in dit onderzoek extra ingezoomd op associaties en ervaringen van betrokkenen met wijkgericht werken.

Wijkarrangementen

Bundeling van krachten

Het eerste gevoel bij wijkgericht werken is voor de meesten positief. Als een van de grote voordelen wordt gezien dat er met een wijkarrangement meer kinderen kunnen worden geholpen voor relatief minder geld. Daarnaast verwacht men ook dat een wijkarrangement ervoor kan zorgen dat er meer kennis gedeeld kan worden of gezamenlijk ingehuurd: je bundelt je krachten.

"Ik zie er veel voordeel in om van elkaars expertise in de wijk gebruik te gaan maken." (IB-er)

Men verwacht dat deze bundeling de snelheid van de uitvoering van arrangementen ten goede komt, omdat er een specialist aangenomen kan worden voor een grotere fte vanuit een wijkbudget, in plaats van vanuit allerlei kleine fte's per school. Betrokkenen verwachten dat dit ook een preventieve werking heeft, omdat er sneller gehandeld kan worden en er niet (of minder) gewacht hoeft te worden totdat er specialistische hulp is gevonden.

"Ik ben pro werken op wijkniveau, waarbij expertise wordt geclusterd op wijkniveau. Het SWV kan wellicht een rol spelen bij het opzetten van expertisecentra in de wijk." (AB-er)

Er wordt geopperd om een soort wijkpoule, wijknetwerk of wijkdatabase op te zetten met specialisten. Beelden die men voor zich ziet is dat specialisten circuleren in een wijk en van school naar school gaan.

"Als school kun je soms een specialist niet meer inhuren vanwege formatie-gedoe. Wat nou als je als wijk een netwerk vormt en van daaruit een specialist inhuurt die kan worden ingezet bij alle scholen in de wijk?" (directeur)

Onduidelijkheid over definitie wijkarrangement

Omdat wijkgericht werken nog in de kinderschoenen staat en weinig mensen er persoonlijk ervaring mee hebben, zijn er veel vragen rondom wijkarrangementen. Deze vragen zitten op allerlei niveaus: van visie en strategie tot organisatie en logistiek. Door gebrek aan kennis en ervaring met wijkarrangementen gaan mensen soms speculeren hoe een wijkarrangement eruit kan zien. Ze krijgen informatie van 'horen zeggen', die niet altijd een juist beeld geeft van een wijkarrangement.

"Ik hoorde iets over een wijkarrangement in een overleg. Dat er een bepaald bedrag per leerling dan ter beschikking staat. Dat klonk niet als veel en ik werd er niet warm van." (IB-er)

"Ik vraag me bij wijkarrangementen af hoe we dat vorm willen geven. Is het dan dat kinderen vanuit verschillende scholen bij elkaar worden gezet om ergens aan te werken? Hoe komen die kinderen dan op een bepaalde plek?" (leerkracht)

Ondersteuningsbehoeftes van scholen in een wijk verschillen

Scholen staan over het algemeen ervoor open om elkaar te helpen op wijkniveau. De volgende vraag is dan: waarmee kun je elkaar helpen? Elke school heeft zijn eigen vraagstukken en problematiek en dus zijn eigen behoeftes in ondersteuning. Daardoor kan het lastig zijn om een verbindende factor te vinden voor alle scholen in een wijk. Men vraagt zich af hoe dit precies gaat werken in de praktijk.

"Onze school heeft veel nieuwkomers terwijl de andere school in de wijk dit totaal niet heeft. Hoe ga je dan samenwerken op wijkniveau?" (IB-er)

Om deze behoeftes te inventariseren vinden betrokkenen dat er meer ontmoetingen moeten plaatsvinden om elkaar beter te leren kennen. Hierbij worden onder andere de studiedagen, het IB-netwerk en het directeurenoverleg benoemd als relevante momenten om deze behoeftes te bespreken en in kaart te brengen.

"Er was een studiedag die meer op wijkniveau was ingestoken en daar heb ik veel nuttige contacten opgedaan en verhalen gehoord van andere scholen. Dat zouden we meer moeten doen om elkaar beter te leren kennen in een wijk op specialismen en inhoud." (IB-er)

Verdeling budget op wijkniveau roept vragen op

Zoals al eerder genoemd is er behoefte aan transparantie over budgetverdeling. Werken op wijkniveau roept hierover ook vragen op: wie krijgt het geld en hoe wordt dat verdeeld?

Sommigen zien wel wat in een 'wijkbudget', waarbij scholen in een wijk samen één budget krijgen en zelf de verdeling afstemmen. In het toekennen van een wijkbudget zien sommigen ook een oplossing voor de concurrentiepositie tussen scholen, waarbij ze meer moeten gaan samenwerken om de financiën eerlijk te delen. Daarnaast vraagt men zich af of een wijkbudget ten koste gaat van andere type arrangementen, zoals individuele of groepsarrangementen.

"Aantal aanvragen voor individuele arrangementen nemen niet per se af, dan wordt het dus een kwestie van én wijkbudgetten én individuele budgetten, én..... Dat is wel spannend wat er nu gaat gebeuren." (IB-er)

Wijkgericht vraagt nog meer om over concurrentiepositie heen te stappen

Met name schooldirecteuren refereren vaak aan de positionering van de school in een wijk en hoe het vasthouden aan je onderscheidende positie remmend kan werken om op wijkniveau te gaan samenwerken. Ze vragen zich af hoe je kunt samenwerken en tegelijkertijd je eigen overtuiging, kindbeeld en visie als school kunt behouden.

Wijkarrangementen

"Als ik vanuit scholen kijk dan zitten we soms fysiek vlakbij bij elkaar op 200 meter afstand, maar op samenwerking zitten we soms een paar kilometer van elkaar. Daar is best wat voor nodig om daar één geheel van te maken." (directeur)

Samenwerking met wijkteam vormt een uitdaging

Sommige betrokkenen vragen zich af of wijkgericht werken ervoor zorgt dat er meer samengewerkt moet worden met het wijkteam en zorgmedewerkers. Men vraagt zich hierbij af of opschalen naar wijkniveau ook een opschaling naar bureaucratie en vertraging betekent.

"Als je met het wijkteam te maken krijgt moet je zitten wachten op beschikkingen, onderaannemers en gedoe over wie gaat wat uitvoeren. Er zijn dan veel bureaucratische lijnen." (IB-er)

Afstemming met gehele wijk lijkt lastig

Sommige wijken zijn erg groot en hebben veel verschillende scholen en besturen. Een wijkarrangement vraagt om vertrouwen en afstemming tussen scholen. De verwachting is dat een schooloverstijgende samenwerking het beste gaat als je klein begint: eerst met een school in de buurt samenwerken of met een school die dezelfde ondersteuningsbehoefte heeft, en dan steeds een stapje verder.

"Bij de school naast ons hebben ze vast dezelfde dagelijkse problemen als wij. Maar we doen het naast elkaar en niet met elkaar. Dat zou een eerste stap kunnen zijn: scholen die dichtbij elkaar zitten meer verbinden." (directeur)

"Ik wil graag meer wijkgericht werken. Dan moet je wel durven om bindende afspraken te gaan maken over de schoolbesturen heen om het niet te vrijblijvend te laten zijn." (bestuurder)

Behoefte aan een kartrekker

De meeste betrokkenen denken dat wijkgericht werken vooral van de grond komt als er per wijk iemand het voortouw neemt. Hierdoor zal de organisatie minder 'hapsnap' zijn en het proces meer gestructureerd worden. Geopperd wordt om iemand te nemen die goed weet wat er speelt in de verschillende scholen in de wijk, zoals een SWV-er of een specifieke IB-er of directeur.

"Er moet iemand boven hangen die wijkregisseur wordt. Die weet wat op welke school aan de hand is en die er tijd voor krijgt om die regie te gaan nemen." (directeur)

Verzamel en deel case studies

Omdat er nog veel vragen zijn en onduidelijkheid heerst over wat een wijkarrangement inhoudt, vragen betrokkenen om praktische voorbeelden van wijkarrangementen. Er zijn al pilots in verschillende wijken aan de gang. Deze moeten breed gedeeld worden, zodat alle betrokkenen een beter beeld krijgen van de mogelijkheden, de succesfactoren en de verbeterpunten in wijkarrangementen.

"Ik hoor graag veel meer over wijkarrangementen: welke mogelijkheden zijn er, hoe kom je tot een goede samenwerking, wat zijn de valkuilen waar je op moet letten." (IB-er)

Evaluatie om leerproces te stimuleren

Daarnaast wordt er met name door bestuurders gehamerd op evalueren en auditen van wijkarrangementen. Zij staan open voor vernieuwende en interessante wijkplannen, zolang maar voldoende onderbouwd wordt waarom specifieke ondersteuning op wijkniveau nodig is en voordelen kan gaan opleveren. Vervolgens willen ze na de uitvoering graag horen wat de belangrijkste learnings waren om hierop bij te kunnen sturen.

"Maak een wijkplan, vertel maar wat je wilt gaan doen en koppel daar een budget aan. Hoe ver kom je dan met middelen vanuit het Rijk en wat zou er vanuit het SWV nog toegevoegd moeten worden. Ga dan vooral aan slag!" (bestuurder)

Ontwikkelingsrichting wijkarrangementen

De eerste wijkpilots zijn in gang gezet en de interesse is gewekt. Nu is het tijd om iedereen meer te betrekken door onder andere:

- Voorbeelden te delen: om meer duidelijkheid te geven rondom wijkarrangementen is het nodig om betrokkenen te laten ervaren wat een wijkarrangement kan zijn en betekenen. Deel case studies en laat de successen en valkuilen zien. Deel alle aspecten van financiën tot effecten. Dit moet verder gaan en levendiger zijn dan een tekstdocument op de website van het SWV of een eenmalige presentatie op een studiedag.
- Behoeftes op wijkniveau in kaart te brengen. Elkaar ontmoeten is hierbij cruciaal. Men ziet hierbij de SWV-ers als belangrijke spelers. Door hun helicopterblik en netwerk in de wijk kunnen zij als 'matchmaker' gaan fungeren.
- Klein te starten: maak in grote wijken kleinere clusters en laat die elkaar ontmoeten. Dit kan bijvoorbeeld op afstand: scholen die naast elkaar zitten meer laten samenwerken. Of bijvoorbeeld op behoefte: scholen met dezelfde ondersteuningsbehoefte eerst laten samenwerken. En van hieruit te kijken welke samenwerkingen mogelijk zijn op wijkniveau.

Toekomstagenda

3. SWV TOEKOMSTAGENDA

44 **De belangrijkste inzichten en ontwikkelingsrichtingen die beschreven zijn in het onderzoeksrapport vormen samen onderstaande SWV Toekomstagenda.**



Toekomstagenda

"Ik ben positief over wat we inmiddels al hebben bereikt met elkaar, besturen werken samen en het saamhorigheidsgevoel is sterker aan het worden." (bestuurder)

Agendapunt

Blijf het saamhorigheidsgevoel versterken: Samen zijn we het SWV

Agendapunt

Stuur met elkaar op een transparante verbinding

Agendapunt

Activeer gezamenlijk het wijkgericht werken

Agendapunt

Investeer in het schakelpunt tussen onderwijs en zorg

Blijf het saamhorigheidsgevoel versterken: samen zijn we het SWV

Het saamhorigheidsgevoel dat iedereen samen het SWV vormt kan nog sterker benadrukt en ervaren worden. Dit valt en staat met elkaar te blijven ontmoeten, te delen en te leren van elkaar. Wijkgericht werken kan hierbij een activerende factor zijn. Het faciliteren van ontmoetingen kan nog meer op ingezet worden.

Dit saamhorigheidsgevoel zal ook versterkt worden door samen meer te evalueren en vervolgstappen te concretiseren. Zowel over het proces van onderwijsarrangementen in het algemeen als binnen de specifieke arrangementen zelf. Als dit meer een echte verbetercyclus wordt, die iedereen gaat doorlopen, biedt dit meer mogelijkheid tot leren van elkaar en verbeteren.

Concrete ideeën vanuit betrokkenen:

- Elkaar bezoeken: ronde tafels op elkaars scholen organiseren en studiedagen waarbij men scholen in het SWV bezoekt. Meer delen van cases en evaluaties tijdens deze ontmoetingen. Hierbij is het van belang uitkomsten en vervolgstappen structureel terug te koppelen aan elkaar.
- Blijven delen en bespreken wat ieders perspectief op 'thuisnabij passend onderwijs' is en van elkaars verantwoordelijkheden hierin binnen het SWV.
- Samen bespreken hoe er structureel geëvalueerd kan worden en gezamenlijk een proces opzetten. Scholen vragen om ondersteuning vanuit SWV-ers hierbij, zij kunnen aanjagers van dit evaluatieproces zijn.

Stuur met elkaar op een transparante verbinding

De 'centrale dienst' (het SWV) is de spil in samenwerkingsverband en kan nog sterker deze verbindende rol pakken door het eigen netwerk en de helicopterview voor iedereen meer toegankelijk en inzichtelijk te maken en overzicht te bieden: over financiën, ondersteuningsbehoeftes in de wijk en over specialismen in de regio. Bespreek intern als SWV-ers meer elkaars werkwijzes op operationeel niveau waardoor meer duidelijkheid ontstaat voor anderen wat de 'regels' zijn. Het SWV kan zich meer profileren expertisecentrum rondom thuisnabij passend onderwijs.

Concrete ideeën vanuit betrokkenen:

- Jaarlijks financieel overzicht: hierin staat duidelijk verdeling van budgetten op schoolniveau aangegeven. Daarnaast wordt hierin ook de doelmatigheid van uitgaven die niet direct naar de scholen gaan verantwoord.
- Meer duidelijkheid in wat criteria zijn om een arrangement toegewezen te krijgen

Toekomstagenda

en kans op verlenging om onzekerheidsgevoel meer weg te nemen.

- Overzichten maken met specialisten in de regio van het SWV die scholen zelf direct kunnen contacten.
- Bij het aanvraagproces van arrangementen extra ondersteuning en communicatie vanuit de centrale dienst.
- Onderwijs Transparant: leuker kunnen we het niet maken, wel makkelijker door ondersteuning in de vorm van online tutorials of FAQ's.
- Ouders vragen om meer inzicht van het proces rondom een arrangement, bijvoorbeeld in de vorm van een visuele tijdslijn planning en afkortingen en jargon uitgelegd.
- Profileren als expertisecentrum kan door trainingsaanbod uit te breiden, toegang te geven tot netwerk van specialisten, onderwijsontwikkelingen te communiceren in nieuwsbrieven.

48

Activeer gezamenlijk het wijkgericht werken

De wijkarrangementen staat aan de start van ontwikkeling en uitrol. Dit biedt kansen om dit gezamenlijk binnen het SWV te gaan invullen, organiseren en evalueren. Men heeft nu nog veel informatie van 'horen zeggen', dit biedt mogelijkheden om de communicatie rondom de wijkarrangementen structureler op te pakken. Deel ervaringen met de huidige pilots, waarbij successen en learnings wijkoverstijgend gedeeld worden.

Concrete ideeën vanuit betrokkenen:

- SWV-ers worden gezien als spil in de wijk/regio. Zij kunnen een rol pakken als kartrekker, wijkregisseur en matchmaker in het verbinden van scholen.
- Laat SWV-ers samen met de scholen wijkbehoeftes in kaart brengen in bijvoorbeeld IB-netwerken en het directeurenoverleg. Op basis hiervan vervolgens scholen combineren.
- Gezamenlijk een wijkplan maken en dit pitchen bij bestuurders, vervolgens uitrollen en learnings terug presenteren.
- Stel een wijkbudget en laat scholen onderling afstemmen hoe dit te verdelen.
- Deel grotere wijken op in kleinere clusters.
- Evalueer van pilots alle aspecten van financiën tot effecten.

Investeer in het schakelpunt tussen onderwijs en zorg

De combinatie van onderwijs en zorg loopt soms stroef. Ook al zijn dit op papier twee gescheiden werelden, iedereen heeft er last van als de verbinding slecht loopt. Sta als SWV stil bij wat je kunt doen om die schakel soepeler te laten lopen. Het SWV heeft lobbykracht en staat in contact met gemeentes en organisaties in de regio. Het SWV kan een rol spelen om door alle lagen heen het ontmoeten op elkaars werkvloer te faciliteren en deze twee werelden meer bij elkaar te brengen.

Concrete ideeën vanuit betrokkenen:

- Een 'sociale kaart' vanuit het SWV en de zorg met daarop alle organisaties en alle ingekochte hulp en expertise die er zijn.
- Meer aandacht op bestuurlijk niveau voor een lobby bij bijvoorbeeld gemeentebestuur of zorgkoepels, om beide werelden dichterbij elkaar te brengen.
- De centrale dienst van het SWV kan wellicht het voortouw nemen in het ontmoeten en leren kennen op uitvoerend niveau van onderwijs en zorg, om zo vooroordelen en stereotypen weg te nemen.

49

Bijlage: Gespreksleidraad

De ronde tafels en interviews waren semi-gestructureerde gesprekken waarbij aan de hand van een gespreksleidraad met algemene thema's werd doorgepraat en doorgevraagd.

Hieronder de globale opzet van deze gespreksleidraad:

// Introductierondje

- Met wie zijn we in dit gesprek en waarom?

// Eerste associaties bij het SWV

- Als je aan het SWV denkt welke gedachten en gevoelens komen dan als eerste bij je naar boven? Waarom komt dit bij je boven? Laten toelichten.

// Onderwijsarrangementen

- Duiding arrangementen: wat is een onderwijsarrangement? Beschrijving laten geven en toelichting hierop.
- Type arrangementen: welke type arrangementen heeft men ervaring mee en hoe beschrijft men deze?
- Waardering onderwijsarrangementen: hoe ervaart men de arrangementen? Wat gaat er goed en wat kan er beter?
- Specifiek inzoomen op 'wijkniveau' als nieuwe toevoeging:
 - hoe denk je dat een arrangement op wijkniveau werkt?
 - hoe verwacht je dat het proces hieromheen zal gaan?
 - welke positieve punten en knelpunten verwacht je hierbij?
 - wat moet de eerste stap zijn in wijkgericht werken?
- Verantwoordelijkheid rondom arrangementen: wie heeft welke verantwoordelijkheid? Ervaringen met verdeling van verantwoordelijkheid.
- Beleving van effect van de arrangementen: hoe ziet men wat het effect is van een onderwijsarrangement? Waar let men dan op?

// Prioritering

- Wat moet hoog op de agenda van het SWV komen? Waarom deze punten specifiek?

SAMENWERKINGSVERBAND
SCHIEDAM
VLAARDINGEN
MAASSLUIS



ONDERWIJS DAT PAST