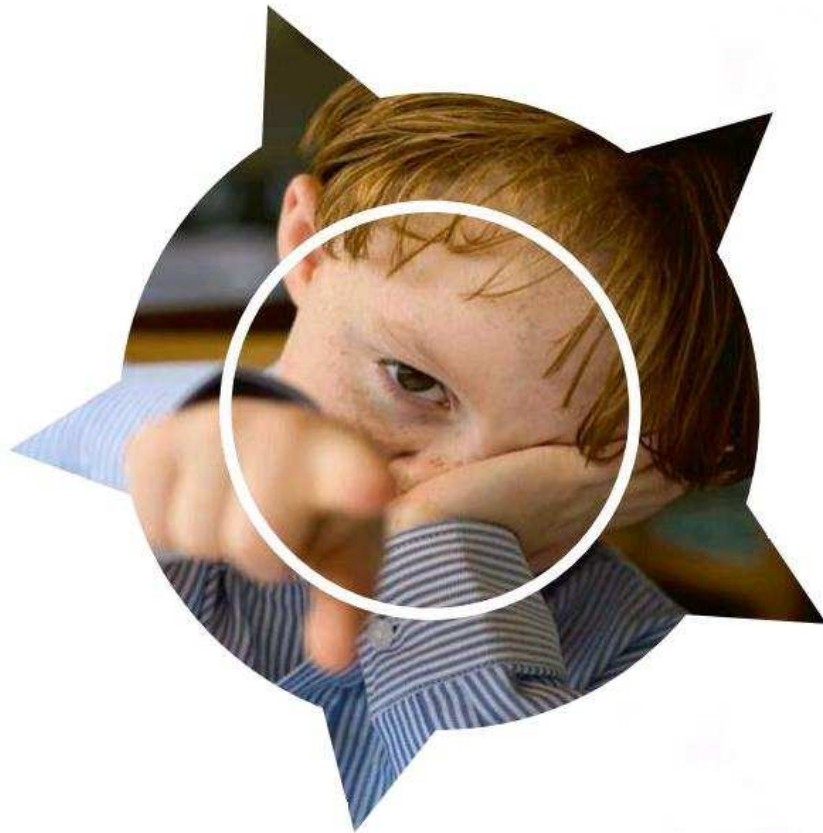


Ambitiekaarten
Passend Onderwijs
Handleiding



Colofon

De methode Ambitiekarten Passend Onderwijs is ontwikkeld door
Van Beekveld & Terpstra Organisatie Adviesbureau in opdracht van de regiegroep
Passend Onderwijs

van Beekveld & Terpstra
organisatieadviesbureau

Inleiding

Binnen het onderwijs bestaan er verschillende voorzieningen voor leerlingen die extra zorg nodig hebben. De redenen zijn divers: leer- of ontwikkelingsproblemen, een handicap, een stoornis of een ziekte.

Binnen primair onderwijs en voortgezet onderwijs bestaan hier verschillende structuren voor. In het primair onderwijs zijn er de samenwerkingsverbanden Weer Samen Naar School, waarin basisscholen samenwerken met een speciale school voor basisonderwijs. In het voortgezet onderwijs werken scholen ook samen in samenwerkingsverbanden. Extra zorg wordt geboden via het leerwegondersteunend onderwijs (LWOO) en in het praktijkonderwijs (pro). Voor leerlingen met specifieke handicaps en stoornissen is er de mogelijkheid om onderwijs te volgen in scholen voor speciaal onderwijs of voortgezet speciaal onderwijs, dan wel om met een leerlinggebonden financiering onderwijs te volgen op reguliere scholen.

Hoewel er een aantal positieve resultaten is, is de organisatie van de zorgstructuren complex en zijn er ook knelpunten, onder andere:

- kinderen die thuiszitten of op wachtlijsten staan;
- veel bureaucratie rond indicatiestelling;
- onvoldoende aansluiting en samenwerking tussen deelsystemen;
- onvoldoende afstemming en samenwerking met (jeugd)zorg.

Naar aanleiding hiervan wordt gezocht naar een herziening van de zorgstructuren, hetgeen geleid heeft tot het begrip Passend Onderwijs. Centraal hierin staat de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs aan leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben en de vorming van regionale netwerken om tot een betere organisatie van onderwijs en zorg te komen.

De regio is aan zet bij het vormgeven van Passend Onderwijs: de regio bepaalt zèlf de kwaliteit van de samenwerking. De ontwikkelingen in het veld vormen de basis voor het wettelijk kader.

Om de ontwikkeling van Passend Onderwijs in de regio (verder) vorm te geven is de methode Ambitiekaarten Passend Onderwijs ontwikkeld. Deze methode helpt om de ontwikkeling van Passend Onderwijs in de regio te stimuleren. In deze handleiding staat beschreven hoe de gespreksleider met behulp van de Ambitiekaarten een constructieve en effectieve dialoog over Passend Onderwijs kan stimuleren en eventueel de invulling van Passend Onderwijs kan ondersteunen.

De methode

De Ambitiekaarten Passend Onderwijs gaan uit van het principe dat Passend Onderwijs begint bij in gesprek gaan met elkaar. Te beginnen bij hoe Passend Onderwijs wordt gedefinieerd. Van daaruit kan worden bepaald hoe eventuele samenwerking er vorm krijgt, qua intensiteit, wederzijdse afhankelijkheid en individuele vrijheid.

Als de partijen overeenstemming bereikt hebben over de gemeenschappelijke ambitie en de gewenste resultaten en opbrengsten, wordt gekeken naar de huidige situatie in de regio en de wijze waarop van daaruit de ontwikkeling kan worden ingezet. De Ambitiekaarten stellen voor deze stappen de (meest) relevante vragen en vormen op deze wijze een praktische gespreksleidraad en een handzaam analysekader.

Samenhang tussen de Ambitiekaarten

Er zijn vier Ambitiekaarten: een kaart voor personeel, een kaart voor scholen, een kaart voor besturen en een regiokaart. De Ambitiekaarten ondersteunen dus zowel meningsvorming binnen de school of het bestuur als in de regio met meerdere scholen of besturen.

Alle kaarten zijn op dezelfde manier ingericht. Vijf hoofdvragen staan centraal:

1. Wat willen we bereiken?
2. Hoe bereiken we dat?
3. Hoe ziet de huidige situatie eruit?
4. Wat gaan we doen?
5. Wat hebben we bereikt?

De invulling van die vragen verschilt per kaart. Afhankelijk van de doelgroep zijn de hoofdvragen uitgewerkt. Zo zijn de vragen voor personeel meer toegespitst op het primaire proces en de vragen voor de regio meer toegespitst op de samenwerking tussen de verschillende organisaties.

Rol van de gespreksleider

De gespreksleider heeft de rol om het gesprek te leiden en het groepsproces te faciliteren. Betrokkenen kunnen en zullen immers verschillende meningen en belangen hebben. Het is de taak van de procesbegeleider om in het gesprek het gemeenschappelijke doel, Passend Onderwijs voor ieder kind, centraal te (blijven) stellen.

De gespreksleider ondersteunt de betrokkenen bij het formuleren van een eigen visie en het maken van keuzes ten aanzien van Passend Onderwijs, vanuit het gemeenschappelijke belang en de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid in plaats vanuit individuele belangen. Dit kan de gespreksleider doen door vertrouwen

op te bouwen, te motiveren, uit te dagen en te stimuleren. Niet door voor te schrijven, maar door de juiste vragen te stellen.

Opbouw handleiding

In deze handleiding zijn twee werkwijzen beschreven. Ten eerste kunnen de kaarten gebruikt worden voor een traject waarmee Passend Onderwijs in de regio wordt vormgegeven. Daarnaast kunnen er ook verkennende gesprekken met behulp van de Ambitiekaarten worden gevoerd.

Vier fasen overlegtraject

Binnen het vier fasen overlegtraject worden alle overlegniveaus betrokken. Aan het eind van dit traject hebben de betrokkenen in de regio gezamenlijk Passend Onderwijs vormgegeven. Ieder overlegniveau (regio, bestuur, school, personeel) heeft daarbij zijn bijdrage geleverd, waarbij *top-down* en *bottom-up* elkaar ontmoeten.

Verkennende gesprekken

Ook kunnen met de Ambitiekaarten verkennende gesprekken worden gevoerd en georganiseerd. Deze kunnen op ieder overlegniveau – onafhankelijk van elkaar – plaatsvinden. Tijdens deze gesprekken kunnen de ideeën, beelden, verwachtingen, standpunten en dergelijke over het onderwerp Passend Onderwijs uitgewisseld en verkend worden.

Algemene opmerkingen

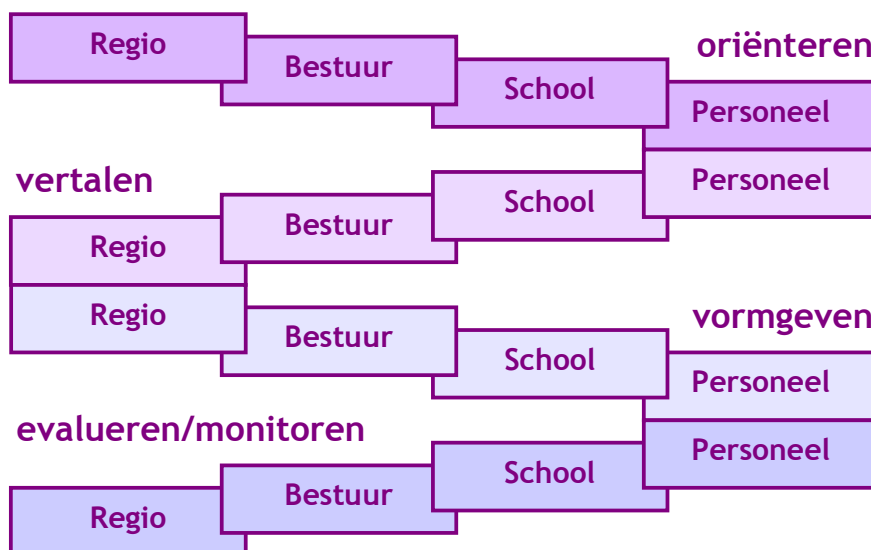
- Het is aan te bevelen om, ongeacht voor welke werkvorm gekozen wordt, voor schriftelijke verslaglegging te zorgen. Dit om de resultaten en opbrengsten van de gesprekken op de overlegniveaus binnen de regio (en wellicht ook landelijk) met elkaar te kunnen delen. Dit biedt inzicht in elkaars standpunten en de daarachterliggende motivatie en creëert daarmee begrip en betrokkenheid; en uiteindelijk draagvlak. Daarnaast voorkomt verslaglegging dat een volgende bijeenkomst eerder afgesloten gesprekspunten opnieuw bediscussieerd worden, wat vertragend kan werken.
- Per doelgroep is er een Ambitiekaart opgesteld. Het is aan te bevelen om tijdens de bijeenkomsten ook af en toe de andere kaarten er bij te pakken. Dit biedt inzicht in de methode (de samenhang tussen de kaarten) en de onderwerpen waar de overige doelgroepen zich over buigen.
- De handleiding is primair vanuit het oogpunt van het regioniveau opgebouwd. De beschrijving van de fasen op de volgende pagina's van de handleiding zijn eveneens bruikbaar voor de andere niveaus waar het gesprek gevoerd gaat worden. Ze moeten in dit geval (door de gespreksleider) 'vertaald' worden voor het betreffende overlegniveau.

Vier fasen overlegtraject

De werkwijze ‘vier fasen overlegtraject’ is bedoeld om met alle betrokkenen in de regio gezamenlijk Passend Onderwijs vorm te geven. Het gesprek dat op de verschillende overlegniveaus wordt gevoerd, vindt plaats aan de hand van de Ambitiekaarten Passend Onderwijs. Het overlegtraject is onderverdeeld in vier fasen: Oriënteren, Vertalen, Vormgeven en Evalueren/monitoren. Iedere fase wordt op de volgende pagina’s kort beschreven.

De werkwijze kan als volgt worden beschreven: in de oriëntatiefase worden door de regionale samenwerkingspartners de ambities en resultaten en opbrengsten bediscussieerd. Wanneer deze fase is afgesloten gaan de afzonderlijke besturen verder met de invulling van deze onderwerpen voor de eigen organisatie, waarbij de regionale afspraken en kaders als uitgangspunt dienen. Vervolgens wordt het onderwerp binnen de school besproken en zo verder. In de volgende fase (Vertalen) worden de gesprekken andersom gevoerd. Het gesprek in de ‘Vertaal’-fase start bij het personeel, vervolgens op schoolniveau en zo verder. De fase Vormgeven begint dan weer bij de regio en Evalueren/monitoren bij het personeel. Op deze wijze komt Passend Onderwijs zowel *bottom-up* als *top-down* tot stand en kunnen alle niveaus, ieder vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid, meepraten, meedenken en Passen Onderwijs mee vormgeven.

Belangrijk is - in iedere fase - dat de verschillende doelgroepen de vragen op een open wijze, zonder (te) veel uit te sluiten, beantwoorden. Wanneer dit niet gebeurt wordt het overleg binnen de overige doelgroepen moeizaam gezien de eerder aangebrachte beperkingen. De gespreksleider speelt hierin een belangrijke rol.



Figuur 1: Schematisch overzicht vier fasen overlegtraject

Oriënteren

(Wat willen we bereiken?)

Doel

Het bepalen van een gezamenlijke ambitie en het maken van afspraken ten aanzien van het overlegtraject.

- Welk doel streven wij met Passend Onderwijs na (wat is de ambitie)?
- Wat is de betekenis en meerwaarde hiervan voor de betrokkenen in de regio?
- Wat willen wij met Passend Onderwijs bereiken (resultaten en opbrengsten)?
- Wie zijn de samenwerkingspartners en *stakeholders* in de regio?
- Wie zijn de gesprekspartners in dit overlegtraject en hoe ziet het traject eruit?

Resultaat

De ambitie is verkend en vastgesteld. De samenwerkingspartners hebben gezamenlijk globaal de richting (kaders) bepaald. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over wie de gesprekspartners zijn, hoe het overlegtraject en het bijbehorende tijdspad eruit zien. Met andere woorden: de gesprekspartners zijn een inspanningsverplichting met elkaar aangaan.

Rol van de gespreksleider

Vooraf

De gespreksleider heeft vooraf algemene (waardevrije en objectieve) feiten in kaart gebracht. Het gaat hierbij om gegevens over leerlingen, personeel, omgeving en financiën. Hierbij kan worden gedacht aan een *factsheet* waarin gegevens worden weergegeven over:

- de regionale context (waaronder het aantal besturen en scholen in de regio, de (mogelijke) ketenpartners, de (mogelijke) samenwerkingspartners en de huidige samenwerkingsverbanden en -vormen);
- de regionale cijfers (onder meer het aantal leerlingen in de regio, de verdeling van deze leerlingen naar onderwijstype, het aantal leerlingen met een indicatie, een rugzakje en dat momenteel thuis zit);
- de mogelijke *stakeholders*.

De gespreksleider relateert deze gegevens indien mogelijk aan: landelijke gegevens en/of vergelijkbare regio's en trendgegevens.

Tijdens de bijeenkomst

Gedurende het gesprek ondersteunt de gespreksleider door vragen te stellen, het gesprek te focussen door onderwerpen in het grotere geheel te plaatsen en ervoor te zorgen dat de gesprekspartners het doel van de bijeenkomst niet uit het oog verliezen. Hierbij kan de gespreksleider onder meer gebruik maken van de *factsheet*.

Vertalen

(Hoe bereiken we dat? & Hoe ziet de huidige situatie eruit?)

Doel

Na de brede oriëntatie volgt de fase waarin de ambities, beoogde resultaten en opbrengsten worden vertaald in een concept ontwerp. In deze fase wordt ook de huidige situatie in de regio in kaart gebracht en geanalyseerd. Het verschil dat bestaat tussen de huidige situatie en de wenselijke situatie die nodig is om de eerder geformuleerde ambities, resultaten en opbrengsten te kunnen realiseren vormt de basis voor het concept ontwerp.

Resultaat

Voor de invulling van Passend Onderwijs is niet één model of werkwijze denkbaar. Tijdens deze bijeenkomst worden dan ook diverse en uiteenlopende modellen bediscussieerd. De gesprekspartners hebben een afgewogen keuze gemaakt voor een richting. De vertaalslag moet leiden tot een concept ontwerp waarin een globaal plan van uitvoering in is weergegeven om een definitieve beslissing te kunnen nemen.

Rol van de gespreksleider

Vooraf

De gespreksleider heeft een inventarisatie gemaakt van de huidige situatie en tevens een aantal globale schetsen gemaakt voor de invulling van Passend Onderwijs, die aansluiten bij de gezamenlijk geformuleerde ambities.

Tijdens de bijeenkomst

Vanuit de gezamenlijk geformuleerde ambities en de analyse van de huidige situatie wordt nu een focus aangebracht. In deze fase worden algemene keuzes gemaakt ten aanzien van de invulling van Passend Onderwijs in de regio. Het doel is om te komen tot een concept ontwerp waarin de prioriteiten en kaders zijn aangegeven en randvoorwaarden en criteria geformuleerd:

- Wat is er voor nodig om onze ambities te verwezenlijken?
- Welke mogelijke ontwerpen zijn wel of juist niet geschikt en waarom?
- Welke acties zijn nog nodig om een definitieve beslissing te kunnen nemen?

Gedurende de bijeenkomst ordent de gespreksleider alle informatie en verifieert of het opgebouwde concept ontwerp aansluit bij realiteit (sluiten de gemaakte keuzes aan bij de eerder geformuleerde ambitie en zijn de gemaakte keuzes realistisch gegeven de (grenzen aan de) samenwerking?)

Bij een positieve uitkomst sluit de gespreksleider de voorafgaande fasen af, bij een negatieve uitkomst worden de voorafgaande fase(n) nogmaals doorlopen.

Vormgeven

(Hoe bereiken we dat? & Wat gaan we doen?)

Doel

In deze fase worden de afspraken en ideeën vanuit de vorige fase verder vormgegeven. Dit is zeker niet de gemakkelijkste fase. In deze fase komen allerlei zaken aan het licht waar in overleg een oplossing voor moet worden gevonden. Het gaat hierbij zowel om praktische (rand)voorwaarden zoals personele bezetting, huisvesting, ICT, financiën en dergelijke, maar ook om meer procesmatige inrichtingsvraagstukken zoals de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden: Welke route leggen leerlingen en ouders af? Wie kunnen zij op wat aanspreken?

Het doel van de bijeenkomst is om gezamenlijke beslissingen te nemen ten aanzien van de daadwerkelijke invulling en inrichting van Passend Onderwijs.

Resultaat

Het concept ontwerp wordt verder vormgegeven en resulteert in een gezamenlijk gedragen definitief ontwerp en een bijbehorende aanpak.

Rol van de gespreksleider

Vooraf

De gespreksleider heeft voorafgaand aan de bijeenkomst de afgesproken acties uitgevoerd en heeft geverifieerd of de andere betrokkenen ook de gemaakte afspraken zijn nagekomen. Dit om te voorkomen dat er een ongerichte bijeenkomst en daarmee besluiteloosheid ontstaat.

Tijdens de bijeenkomst

De gespreksleider is in deze fase een coach waarop de deelnemers - indien nodig - op terug kunnen vallen, die de voortgang duidelijk maakt en die de dingen die tegenvallen benoemt. Stap voor stap wordt Passend Onderwijs tijdens deze fase ingevuld en vormgegeven.

Evalueren en monitoren

(Wat hebben we bereikt? & Wat willen we bereiken?)

Doel

Tijdens deze bijeenkomst worden afspraken gemaakt over de interne en externe verantwoording die wordt afgelegd (aan wie, door wie, op welk moment, op welke wijze en waarover).

Tevens worden er afspraken gemaakt over de wijze van monitoren: er worden ken- en stuurgetallen vastgesteld en evaluatiemomenten afgesproken.

De afspraken over de af te leggen verantwoording en de monitoring/evaluatie worden gerelateerd aan de ambities en beoogde resultaten en opbrengsten die in de eerste fase met elkaar zijn opgesteld.

Resultaat

Voor alle betrokkenen is inzichtelijk op welke wijze en wanneer er horizontale en verticale verantwoording wordt afgelegd en op welke wijze de voortgang wordt gemonitord.

Rol van de gespreksleider

De gespreksleider heeft de taak om de verbinding te leggen tussen de ambities met de bijbehorende resultaten en opbrengsten en de monitoring/evaluatie. De gespreksleider zorgt ervoor dat de afspraken zo geformuleerd worden dat de resultaten en opbrengsten inzichtelijk kunnen worden gemaakt.

Verkennde gesprekken

De methode ‘Ambitiekaarten Passend Onderwijs’ kunnen ook gebruikt worden om het onderwerp Passend Onderwijs te verkennen. De kaart kan door iedere doelgroep, onafhankelijk van elkaar, worden gebruikt om de (on)mogelijkheden, kansen en bedreigingen die Passend Onderwijs met zich mee brengt te bespreken en in kaart te brengen.

Deze gesprekken lijken op de gesprekken die in de oriënterende fase van het vier fasen traject worden besproken. De beschrijving die daar staat is daarom grotendeels ook voor deze gesprekken van toepassing. Deze beschrijving wordt hier niet nogmaals herhaald.

Er zijn een aantal verschillen, zo is het doel en resultaat van de gesprekken niet vooraf ingevuld, deze bepalen de gesprekspartners gezamenlijk. Het gesprek kan op uiteenlopende wijze ingevuld worden. Onderwerpen die aan bod kunnen komen zijn:

- Wat zijn onze uitgangspunten bij de invulling van Passend Onderwijs?
- Wat zijn de kaders van waaruit wij verder gaan nadenken?
- Wie zijn onze regionale gesprekspartners?
- Welke (informatie)behoefte hebben we voordat wij tot een goede invulling kunnen komen?
- Welke werkwijze (strategie, aanpak en tijdpad) hanteren wij?

Rol van de gespreksleider

De gespreksleider heeft bij de verkennende gesprekken de rol van procesbewaker. Het is van belang voor de focus dat bij de aanvang van het gesprek gezamenlijk het doel en resultaat van de bijeenkomst worden afgesproken. Aan het eind van de bijeenkomst komt het vervolg aan bod: hoe wordt verder nagedacht over en invulling gegeven aan het onderwerp Passend Onderwijs?

Meer informatie

Mocht u behoefte hebben aan meer informatie over de (landelijke) ontwikkelingen ten aanzien van Passend Onderwijs dan kunt u contact opnemen met Henk Keesenberg (landelijke coördinator Passend Onderwijs).

E: henk@passendonderwijs.nl

T: 06 - 51 92 67 23

I : www.passendonderwijs.nl

Indien u inhoudelijke vragen heeft over de methode Ambitiekaarten Passend Onderwijs kunt u contact opnemen met Henk Hendriks (gesprekspartner Passend Onderwijs).

E: henkh@passendonderwijs.nl

T: 06 -53 29 28 07

Gratis bestellen van de Ambitiekaartenboeken

Indien u het boek of een aantal boeken van de methode ‘Ambitiekaarten Passend Onderwijs’ wilt bestellen dan kunt u dit doen via de link op de website www.passendonderwijs.nl of via www.vanbeekveldenterpstra.nl

Relevante websites

- www.aocraad.nl
- www.cbs.nl
- www.cfi.nl
- www.ecpo.nl
- www.hbo-raad.nl
- www.minocw.nl
- www.minvws.nl
- www.mborraad.nl
- www.nji.nl
- www.onderwijsinspectie.nl
- www.passendonderwijs.nl
- www.poraad.nl
- www.vanbeekveldenterpstra.nl
- www.vo-raad.nl
- www.wecraad.nl