

Iedereen aan boord!

Samen werken aan passend onderwijs voor kinderen voor wie dat niet vanzelf spreekt

Jos van der Horst & Bart van Kessel

2. Inleiding

Passend onderwijs realiseren voor kinderen voor wie dit niet vanzelf spreekt, is een taak van alle professionals in onderwijs en zorg, samen met de ouders van de kinderen om wie het gaat. Daarbij is niet alleen een belangrijke rol weggelegd voor bestuurders, beleidsmakers, leidinggevenden, docenten, leerkrachten en intern begeleiders, maar ook voor zorgcoördinatoren, groepsleiders, schoolmaatschappelijk werkers, schoolartsen, orthopedagogen, psychologen, voogden en jeugdhulpverleners.

Dit boek is bedoeld voor alle beroepskrachten in en om een klas, school of samenwerkingsverband die werk maken van passend onderwijs, zowel in het primair als in het voorgezet onderwijs.

Het is onze ervaring dat de meeste onderwijs- en zorgprofessionals zich altijd al inzetten om passend onderwijs te realiseren voor de kinderen met wie ze te maken hebben. Deze opdracht wordt nu in de Wet passend onderwijs nadrukkelijker geformuleerd: *het aan kinderen aanbieden van het bij hen passende onderwijs, ook in die situaties dat dit 'niet als vanzelf gaat'*. Daarbij gaat het om kinderen met gedragsproblemen, met lichamelijke of verstandelijke beperkingen, die zeer moeilijk leren of langdurig ziek zijn en/of een lichamelijke handicap hebben.

Het zijn de kinderen met wie de school vaak slechts met veel inspanning de aansluiting weet te vinden. In sommige gevallen lukt dat ook na vele pogingen niet. Toch hebben alle betrokken professionals samen beslist de noodzakelijke vakinhoudelijke kennis over de oorzaken van de problematiek. Meestal kennen zij ook de pedagogische en onderwijskundige wegen die tot een oplossing kunnen leiden. Ook de financiële middelen zijn vaak het probleem niet. Verder zijn er ruimschoots voldoende voorzieningen getroffen om te voorkomen dat kinderen tussen de wal en het schip vallen. Wat ons betreft liggen hier dan ook niet de belangrijkste uitdagingen.

In veel situaties waarin het niet lukt om voor een kind passend onderwijs te realiseren, komt dat vooral door de menselijke dynamiek in en om de klas, de school of het samenwerkingsverband.¹ Hoe complexer de problematiek, des te meer partijen bij de situatie betrokken zijn. Juist die grote hoeveelheid betrokkenen kan het erg moeilijk maken een succesvolle oplossing voor dit kind te vinden.

In dit boek vindt u onze handreiking om ook dan passend onderwijs voor elk kind te realiseren. Dat vraagt van u dat u oog hebt voor de bredere, multidisciplinaire context en hier bovendien mee om weet te gaan. U gaat begrijpen hoe belangrijk het is om met een systemische blik naar de situatie te kijken, en niet alleen naar het kind maar ook naar uzelf. U leert de belangrijkste lessen van de verandkunde toe te passen. Het multidisciplinaire perspectief maakt dat de aandacht van dit ene kind of deze kinderen en alle betrokken professional(s) verschuift naar het totale netwerk. U gaat zich bezighouden met de vraag: waaruit bestaat het netwerk van actoren, hoe verhouden zij zich tot elkaar

¹ Dit is een ervaringsgegeven van het project Gedragswerk gedurende acht schooljaren. Het wordt onder meer bevestigd in Van der Horst (2005), Integraal Toezicht Jeugdzaken (2009), Samenwerkend Toezicht Jeugd (2013), en Stam en Vreeburg-van der Laan (2013).

en welke invloeden gaan hiervan over en weer uit? Of anders geformuleerd: hoe creëren de actoren in dit netwerk, waarvan ikzelf deel uitmaak, gezamenlijk de werkelijkheid rondom dit kind?

Het veranderkundig perspectief kijkt naar de (sociaal)psychologische en sociologische factoren die maken of verhinderen dat de mensen om wie het gaat in beweging komen en doen wat nodig is om tot een oplossing te komen voor dit kind of deze kinderen. Door de combinatie van beide perspectieven verandert de vraag wat dit kind nodig heeft of hoe de handelingsbekwaamheid van – bijvoorbeeld – de betrokken leerkracht te vergroten is, in de vraag wat het netwerk met de betrokken actoren nodig heeft. Dit alles vanzelfsprekend met het oog op resultaat voor het kind.

Dit boek beschrijft de systemische en veranderkundige invulling van uw rol. We lichten eerst toe wat wij verstaan onder de systemische en veranderkundige aanpak gericht op het realiseren van passend onderwijs voor kinderen. Hierna geven wij praktische tips voor de dagelijkse toepassing. Die helpen u vaker daadwerkelijk resultaat te boeken, mensen mee te krijgen en de gewenste veranderingen te verwezenlijken. Vaker, *niet* altijd. Er blijft immers altijd sprake van ‘verrassingen’: kinderen met een volkomen nieuwe zorgvraag, situaties die zich nog niet eerder voordeden,² of collega’s die onverwacht reageren. De dagelijkse werkelijkheid laat zich nu eenmaal niet als een toneelstuk regisseren.

De adviezen in dit boek zijn allereerst gebaseerd op de kennis en ervaring van beide auteurs. Bart van Kessel was achtereenvolgens leerkracht, directeur van een school voor zeer moeilijk opvoedbare kinderen (ZMOK), coördinator van een Regionaal Expertise Centrum en senior beleidsadviseur. Sinds acht jaar is hij projectleider van Gedragswerk. Jos van der Horst is veranderkundige met ruime ervaring in het begeleiden van veranderprocessen in de non-profitsector, vooral in het onderwijsveld. Ook hij is sinds de start van Gedragswerk in 2005 aan dit project verbonden.

In de tweede plaats zijn de gepresenteerde adviezen gebaseerd op de ervaringen die we opdeden in het kader van het project Gedragswerk. Wat zijn de – soms dure – lessen die het team van Gedragswerk leerde van de vele honderden uitgevoerde interventies rondom leerplichtige kinderen die thuis zaten of voor wie dat dreigde?

Gedragswerk is opgezet om de samenwerking te bevorderen rondom kinderen die niet naar school gaan en daarom thuiszitten, of voor wie deze situatie dreigt te ontstaan. Doel is te zorgen dat steeds meer kinderen het onderwijs krijgen dat bij hen past, dat ze nodig hebben en waarop ze recht hebben. Gedragswerk is een landelijk project dat is opgezet met steun van het ministerie van OCW.

Sinds 2005 werkt het team van *Gedragswerk*, ook wel sparringpartners genoemd, samen met onderwijs- en zorgprofessionals, ouders en verzorgers, gemeenten en provincies aan oplossingen voor kinderen die tussen de wal en het schip (dreigen te) raken. *Gedragswerk* doet dit in alle situaties waarin het de betrokken partijen niet lukt om met elkaar tot een oplossing te komen voor kinderen die thuiszitten, de school voortijdig verlaten en niet het onderwijs krijgen dat bij hen past (www.gedragswerk.nl).

Op de derde plaats is dit boek gebaseerd op de kennis en inzichten van de werelden van de veranderekunde, marketing en communicatie die ons in de voorbije jaren inspireerden en nuttig bleken. De gepresenteerde inzichten en adviezen zijn al werkend tot stand gekomen. Dit boek heeft daardoor veel weg van een reisverslag. Een deel van de afgelegde route was vooraf gepland en is afgelegd zoals voorgenomen. Maar onderweg hebben zich ook toevallige gebeurtenissen en ontmoetingen voorgedaan en zijn we als auteurs op onvoorziene uitdagingen gestuit die om een antwoord vroegen. Planmatige benadering en zorgvuldige bestudering van vooraf bepaalde informatiebronnen hebben

² Bijvoorbeeld de leerkracht die voor het eerst wordt geconfronteerd met een ouder die zelf al een handelingsplan heeft opgesteld en dit nu aan hem voorlegt. Of de leerkracht die met veel inzet heeft geleerd om adequaat om te gaan met een autistisch kind, en nu voor het eerst wordt geconfronteerd met een zeer agressief kind.

we afgewisseld met ad-hocexperimenten en analyse van informatie en lessen die toevallig op dat moment beschikbaar waren. We hebben bijeengebracht wat in de praktijk bleek te werken.

Wij geven veel praktijkvoorbeelden. Alle namen van de hoofdrolspelers in deze casussen zijn fictief en iedere overeenkomst met de werkelijkheid berust volledig op toeval.

Tot slot: we gaan in dit boek niet in op de betreffende wetgeving, de ontstaansgeschiedenis en de context waarbinnen deze ontwikkeling zich afspeelt. Evenmin behandelen we de maatregelen die in veel regio's werden en worden genomen om te voldoen aan de wettelijke vereisten, zoals de ontwikkeling van de nieuwe samenwerkingsverbanden passend onderwijs, de opheffing van de Regionale Expertise Centra of de herpositionering van de ambulante begeleiding.³ Nieuwe inzichten op het terrein van pedagogie of onderwijskunde zult u niet aantreffen. Dat is ook niet waar dit boek over gaat.

³ Mensen die gedetailleerde informatie zoeken over passend onderwijs kunnen daarvoor andere bronnen raadplegen, zoals www.passendonderwijs.nl.

