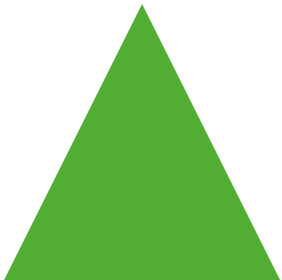




SAMENVATTEND
VAN **BEEELD**
DE **EVALUATIE**

passend
LONDERWIJS
(IN) almere



De volgende twee hoofdvragen stonden centraal in het onderzoek:

- 1. Hoe wordt de werkwijze van de coöperatie Passend Onderwijs Almere door betrokkenen ervaren, gegeven de fase waarin de coöperatie Passend Onderwijs Almere zich bevindt?**
- 2. Is het huidige governance model van de coöperatie Passend Onderwijs Almere houdbaar?**

De Coöperatie Uitvoeringsorganisatie Passend Onderwijs Almere heeft, in het kader van haar wettelijke opdracht, een ondersteuningsplan opgesteld. Daarin wordt onder andere aangegeven dat het beleid met betrekking tot passend onderwijs halverwege de eerste planperiode (2014-2018) dient te worden geëvalueerd. Het onderzoek is, in opdracht van de schoolbesturen, uitgevoerd door BMC in het laatste kwartaal van het schooljaar 2015-2016¹. Doel van het evaluatieonderzoek was om na te gaan hoe relevante betrokkenen op verschillende niveaus (leraren, IB'ers/ zorgcoördinatoren, schoolleiding, bestuurders, ketenpartners en medewerkers van de coöperatie) de werkwijze van de coöperatie ervaren. Het gaat daarbij niet alleen om de uitvoering van de wettelijke taken van de coöperatie, maar ook om de bestuurlijke organisatie rondom de uitvoering ervan.

¹ Evaluatie Passend Onderwijs Almere – BMC Advies B.V. – Augustus 2016



MEER CONCREET RICHTTE DE EVALUATIE ZICH OP VRAGEN ALS:

- hoe functioneert het huidige governance model;
- in hoeverre zijn de doelen gerealiseerd;
- werkt de gekozen strategie;
- hoe ervaren de betrokkenen de ondersteuning van de coöperatie Passend Onderwijs Almere;
- hoe verloopt het proces van implementatie van passend onderwijs?

Voor het evalueren van effecten van de invoering van passend onderwijs op het niveau van leerlingprestaties is het, gegeven de fase waarin de coöperatie Passend Onderwijs Almere zich bevindt, nog te vroeg. Om deze reden is vooral gekeken naar de meerwaarde van de coöperatie zoals door betrokkenen wordt ervaren. Er zijn verschillende methodieken gebruikt om op een systematische manier informatie te verzamelen bij de verschillende betrokkenen. Zo zijn er naast het analyseren van beleidsdocumenten, individuele en groepsinterviews gehouden, hebben betrokkenen vragenlijsten ingevuld en zijn er casestudies (schoolportretten) uitgevoerd. Inmiddels hebben de conclusies en aanbevelingen geleid tot het opstellen van een uitvoeringsagenda. Deze is vastgesteld in de ALV van 05-12-2016. De punten van de uitvoeringsagenda zijn toegevoegd in blokken onder de aanbevelingen.

Deze samenvatting heeft als doel alle betrokkenen op hoofdlijnen te informeren en is een beknopte weergave van hoofdstuk 7&8 "conclusies, discussie en aanbevelingen" van het onderzoeksrapport. Het complete rapport is op te vragen via: info@passendonderwijs-almere.nl

Ruud Pet
Directeur Bestuurder
Almere, December 2016



DE BASISONDER- STEUNING GEREALISEERD?

Een van de belangrijkste beleidsdoelen voor de eerste planperiode richt zich op de versterking van de basisondersteuning in de scholen, al dan niet via het verzorgen van extra ondersteuningsarrangementen. Om na te gaan hoe het nu staat met deze basisondersteuning, zijn het SchoolOndersteuningsProfiel (SOP) en de standaarden voor de basisondersteuning onderzocht. De resultaten laten zien dat het SOP voor het voortgezet onderwijs geen functie heeft. Voor het basisonderwijs lijken de resultaten te suggereren dat het draagvlak om passend onderwijs voor specifieke groepen in de eigen school uit te voeren is toegenomen. De functie die het SOP zou kunnen vervullen bij het creëren van een dekkend netwerk blijft op dit moment onduidelijk. Een invulling van de betekenis en rol die het SOP kan hebben voor scholen bij de vormgeving en invoering van passend onderwijs in Almere lijkt dan ook gewenst. Dit is bij uitstek een taak voor de directeuren van scholen voor PO en VO: zij dienen hierin een leidende rol te vervullen. De eerste aanbeveling richt zich dan ook op dit punt.



AANBEVELING

1

DE DIRECTEUREN EN RECTOREN VAN SCHOLEN VOOR PO EN VO DIENEN EEN LEIDENDE ROL TE SPELEN BIJ DE INVULLING VAN DE BETEKENIS EN ROL DIE HET SCHOOLONDERSTEUNINGS-PROFIEL KAN HEBBEN BIJ DE VORMGEVING VAN PASSEND ONDERWIJS OP SCHOOL- EN STEDELIJK NIVEAU.

Uitwerkingsrichting

Binnen de twee afzonderlijke samenwerkingsverbanden wordt een interactief proces ingericht, samen met de schoolbesturen, om te komen tot geactualiseerde ondersteuningsprofielen die:

- Voldoen aan de wettelijke eisen
- Inzichtelijk zijn voor ouders, mede in het kader van de zorgplicht
- Handvatten geven binnen het systeem van toeleiding
- Leiden tot een eenduidige format waarin basis- en extra ondersteuning herkenbaar zijn beschreven
- Voldoen aan de opdracht te komen tot een dekkend, op elkaar afgestemd, aanbod (regulier en speciaal onderwijs)

- Een integraal onderdeel zijn van het schoolplan van de school

NB. in opdracht van de beide MO's zijn op dit moment werkgroepen ingesteld (met deelnemers uit het scholenveld) die zich buigen over opzet en inhoud Schoolondersteuningsprofielen. Externe oriëntatie dient een onderdeel te zijn bij deze opdracht.

Afronding proces 1-8-17

Betrokkenen

rectoren VO, directeuren PO, schoolbesturen, Passend Onderwijs Almere

Verantwoordelijkheid

schoolbesturen/Passend Onderwijs Almere



Ten aanzien van de basisondersteuning komt een beeld naar voren dat de respondenten redelijk positief lijken te zijn over de mate waarin hun scholen reeds voldoen aan de standaarden voor de basisondersteuning. De resultaten laten echter ook zien dat er nog veel werk valt te verrichten op sommige domeinen van de basisondersteuning. Zo scoren basisscholen relatief hoog op de uitvoering van passend onderwijs, maar minder op de doelmatigheid van hun ondersteuningsstructuur. VO-scholen scoren minder hoog op de uitvoering van passend onderwijs, maar doen het, in de ogen van de betrokkenen, beter op het gebied van de doelmatigheid van hun ondersteuningsstructuur. Daarnaast vragen het handelings- en opbrengstgericht werken als een belangrijk onderdeel van de pedagogische en didactische uitvoering van de basisondersteuning en het beleid ten aanzien van de basisondersteuning in beide sectoren nog de nodige aandacht. Aandacht voor versterking van de basisondersteuning lijkt dus van belang. Daarbij gaat het niet alleen om handelings- en opbrengstgericht werken, maar om meerdere standaarden (ijkpunten). In het kader van de gekozen strategie (combinatie van school- en expertisemodel), zoals verwoord in de ondersteuningsplannen PO en VO, is het van belang dat schoolbesturen hun verantwoordelijkheid voor het systematisch evalueren en het op orde brengen van de basisondersteuning daadwerkelijk waar maken. Daarbij verdient met name de kwaliteit van het leiderschap op scholen de aandacht te krijgen van schoolbesturen. Immers de effectiviteit van het zorgbeleid en de implementatie van passend onderwijs in scholen, hangt sterk samen met het leiderschap in scholen.



ONDERSTEUNINGS- BEHOEFTE VAN DE SCHOLEN

Voor het welslagen van het beleid van passend onderwijs in Almere, is het van belang dat de ondersteuningsbehoeften van met name leraren systematisch in kaart wordt gebracht. Het systematisch in kaart brengen van deze ondersteuningsbehoeften, valt tevens onder de verantwoordelijkheid die schoolbesturen hebben voor het op orde brengen van de basisondersteuning. In dit verband dienen schoolbestuurders hun leidinggevenden in de scholen te stimuleren om deze informatie te verzamelen. Op grond van deze informatie kunnen schoolleiders het (nascholings)beleid met betrekking tot de basisondersteuning in hun scholen versterken en zo de professionaliteit van hun leraren bevorderen. Dit leidt tot de tweede aanbeveling.



AANBEVELING 2

DE DIRECTEUREN EN RECTOREN VAN SCHOLEN VOOR PO EN VO DIENEN EEN LEIDENDE ROL TE SPELEN BIJ DE INVULLING VAN DE BETEKENIS EN ROL DIE HET SCHOOLONDERSTEUNINGS-PROFIEL KAN HEBBEN BIJ DE VORMGEVING VAN PASSEND ONDERWIJS OP SCHOOL- EN STEDELIJK NIVEAU.

Uitwerkingsrichting

De schoolbesturen analyseren in 2017 op schoolniveau het niveau van de basisondersteuning (zoals verwoord c.q. vastgesteld in het Ondersteuningsplan van het SWV) op hun eigen scholen. De in Almere Buiten (2) gehanteerde werkwijze waarin schooldirectie, intern begeleider(s), schoolbestuur, orthopedagoog/psycholoog Passend Onderwijs Almere en teamleider Passend Onderwijs Almere aan de hand van een in de school uitgevoerde analyse een gezamenlijk richtinggevend gesprek voeren is basis bij de uitwerking van deze actie.

Het niveau van de basisondersteuning, gekoppeld aan de opdracht voor de school in het kader van passend onderwijs, is verwoord in

het Ondersteuningsplan van het SWV en gebaseerd op het inspectiekader. Op wijkniveau worden de opbrengsten van deze analyses met elkaar gedeeld in verband met de opdracht gezamenlijk tot een dekkend aanbod te komen in de wijk voor minimaal 97 % van de leerlingpopulatie.

Per VO school vindt (minimaal) op het niveau van rector, zorgcoördinator, orthopedagoog en 'zorglokaal' een vergelijkbare verkenning plaats. De aangescherpte inspectie eisen t.a.v. basis- en extra ondersteuning zijn hierbij leidend. Specifieke aandacht wordt in dit kader besteed aan de ontwikkeling van handelingsgericht werken, handelingsgerichte diagnostiek binnen de scholen. Wat is wenselijk en



(minimaal) noodzakelijk om een doorontwikkeling te maken naar een situatie waar niet de beperking van een leerling centraal staat maar uitgegaan wordt van de ondersteuningsvraag van de leerling? Het samenwerkingsverband stelt met de klankbordgroep VO (vertegenwoordigers vanuit de VO-school die intern belast zijn met de ondersteuningsstructuur) een checklist op aan de hand waarvan de analyse en het gesprek plaats vindt.

Op het niveau van het MO/DOVOA worden de analyses met elkaar gedeeld.

Aangescherpte keuzes binnen de lumpsum van de schoolbesturen zijn wellicht noodzakelijk.

Afronding zomervakantie 2017

Betrokkenen

rectoren VO, directeuren PO, schoolbesturen, orthopedagogen VO, orthopedagogen/psychologen Passend Onderwijs Almere, teamleiders Passend Onderwijs Almere

Verantwoordelijkheid

schoolbesturen



WERKT DE STRATEGIE EN VOOR WIE?

Voor de uitvoering van het beleid passend onderwijs in Almere, is gekozen voor een gecombineerd model: het expertise- en schoolmodel. Scholen richten zich op een sterke structuur voor basisondersteuning en voorzien zoveel mogelijk in de behoeften van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben (schoolmodel). De coöperatie is verantwoordelijk voor de aard, omvang en bekostiging van de arrangementen stedelijke voorzieningen (expertisemodel). Een uitgangspunt bij de strategie is synergie tussen de verschillende actoren die betrokken zijn bij de vraag van een kind of jongere, waarbij ondersteuning zo nauw mogelijk aansluit bij de leef- en leerwereld (wijkaanpak).

Hoewel deze strategie door schoolbestuurders wordt ondersteund, ondervindt met name de wijkgerichte aanpak in het VO kritiek. Deze aanpak lijkt vooral gebaseerd te zijn op de wijze waarop het basisonderwijs is georganiseerd, maar sluit onvoldoende aan bij de organisatie en schaal van de scholen in het VO. Dit lijkt een terecht kritiekpunt te zijn. Een meer situationele aanpak voor de samenwerking tussen onderwijs en het sociale domein is in het VO dringend gewenst. Zo'n aanpak zou bovendien beter moeten aansluiten bij de eigen aard en organisatiestructuur van het VO.

AANBEVELING 3

MAAK IN DE GEKOZEN STRATEGIE (COMBINATIE SCHOOL- EN EXPERTISEMODEL) EEN ONDERSCHIED TUSSEN PO EN VO. BLIJF INZETTEN OP DE WIJKGERICHTE AANPAK IN HET PO EN ONTWERP EEN GESCHIKTE AANPAK OM TE KOMEN TOT EEN AFSTEMMING TUSSEN ONDERWIJS EN SOCIAAL DOMEIN VOOR HET VO.

Uitwerkingsrichting

Het ingezette proces binnen de wijkaanpak bij het basisonderwijs wordt gecontinueerd edoch aangescherpt door de positie van de school-directies te versterken. Zij zijn eigenaren van de opdracht en het proces. Zij leggen op een drietal niveaus verantwoording af; wijk, samenwerkingsverband en schoolbestuur.

NB. dit vraagt om gerichte afspraken tussen besturen en Passend Onderwijs Almere over hoe verantwoording wordt ingericht en uitgevoerd.

Het SWV verbindt dit proces, binnen de OOGO-afspraken, met het sociaal domein. De OOGO-afspraken worden bestuurlijk geborgd en zijn daarmee onderdeel van de opdracht aan de school en de wijk.

Onder leiding van Passend Onderwijs Almere wordt het gesprek met de gemeente, verantwoordelijk voor het sociaal domein, gevoerd

over de relatie onderwijs-jeugdhulp. Binnen de OOGO-afspraken, die bestuurlijk geborgd worden, is nadrukkelijk aandacht voor het eigenaarschap van de directie VO-school t.a.v. de uitvoering en implementatie van de afspraken. Met de gemeente worden gesprekken gevoerd om dit proces te ondersteunen c.q. te faciliteren.

Hetzelfde geldt voor de scholen die onderdeel zijn van het Expertisemodel (arrangementen stedelijke voorzieningen PO en VO)

Afronding binnen proces vernieuwd OOGO 17-18

Betrokkenen

Passend Onderwijs Almere-Ledenraad/ALV, BOSA, rectoren VO, directeuren PO

Verantwoordelijkheid

schoolbesturen/Passend Onderwijs Almere



AANBEVELING 4

Ook blijkt uit de resultaten dat er bij bestuurders discussie is over de uitgangspunten bij de verdeling van de middelen ('solidariteit' versus 'gelijke monniken, gelijke kappen') en de doelmatigheid van de inzet van de middelen. Meer duidelijkheid over het te voeren financiële beleid en hoe dit beleid de realisatie van de breed gedragen missie over passend onderwijs in Almere kan sturen, lijkt gewenst. Indien dit consequenties heeft voor personeel is het van belang te investeren in een HRM-agenda die aansluit bij dat beleid. Aanbeveling 4 sluit aan bij deze conclusies.

VERTAAL BELEID IN FINANCIËLE TAAK- EN DOELSTELLINGEN EN INVESTEER IN EEN OP HET BELEID AANSLUITENDE HRM-AGENDA.

Uitwerkingsrichting

Nodig om eerst de uitwerking te hebben van de analyse basisondersteuning en van ondersteuningsvraag/behoefte van de school, zie uitwerking aanbeveling 2 en 3. Vervolgens vindt een verdieping plaats t.a.v. de gewenste (personele) inzet binnen de scholen, de scholingsbehoefte, de mogelijkheden per sector (PO en VO). Idem v.w.b. het aanbod vanuit Passend Onderwijs Almere. Hieruit volgend ontstaat een (meer) adequate HRM-agenda met een kwalitatief en een kwantitatief perspectief, zowel voor de schoolbesturen als het SWV.

Afronding vóór de zomervakantie 2017, anders te laat om maatregelen te nemen voor het schooljaar erna en dat moet echt!

Betrokkenen

rectoren VO, directeuren PO, schoolbesturen, Passend Onderwijs Almere, teamleiders Passend Onderwijs Almere, afdeling Regie en Bedrijfsvoering Passend Onderwijs Almere

Verantwoordelijkheid

Passend Onderwijs Almere



IS HET BESCHIKBARE AANBOD ADEQUAAT?

De resultaten laten duidelijk zien dat men met name binnen het PO redelijk tevreden is met de beschikbare expertise vanuit de coöperatie. De aansluiting tussen het aanbod van de coöperatie en de vraag van scholen wordt in het VO daarentegen als een serieus probleem ervaren. Tezamen met de ervaren problemen rondom de wijkgerichte aanpak, maakt dat in het VO de vraag naar het voeren van eigen regie over de organisatie van de ondersteuning steeds vaker hoorbaar is. De verkenningen die momenteel gaande zijn tussen het VO en de coöperatie over de wijze van samenwerking en de toekenning van middelen, zijn dan ook een positief initiatief.

Opvallend is dat vooral leerlingondersteuners en directeuren in zowel het primair als het voortgezet onderwijs gebruik maken van het aanbod van de coöperatie. Leraren maken er relatief minder gebruik van of zijn zich er niet bewust van dat ze er gebruik van maken. Deze resultaten suggereren dat het aanbod van de coöperatie zich, vanuit het perspectief van de leraren, voltrekt op een (systeem)niveau waar het voor hen minder zichtbaar is: de school, het samenwerkingsverband en de wijk. Daarmee ervaren ze de rol van de coöperatie mogelijk minder bewust. Dit geldt overigens niet voor leerlingenbegeleiders en directeuren: zij acteren vanuit hun functie al meer en vaker op de genoemde systeemniveau's. In het



verlengde hiervan zijn ook de onderzoeksresultaten ten aanzien van het gewenste aanbod te begrijpen: een groot deel van de leraren heeft daar geen opvatting over.

Om een betere afstemming te realiseren valt een meer vraaggerichte benadering door de coöperatie Passend Onderwijs Almere te overwegen. Dit betekent voor scholen dat zij, meer dan nu het geval is, een helder geformuleerde ondersteuningsvraag moeten kunnen overleggen. Een ondersteuningsvraag die gebaseerd is op een goede en doordachte analyse van de problemen waar zij tegen aan lopen bij het vormgeven van passend onderwijs in hun scholen. Bij het formuleren van een dergelijke ondersteuningsvraag, zou de coöperatie Passend Onderwijs Almere mogelijk de scholen kunnen adviseren. Daarnaast valt te overwegen om de expertise die vanuit de coöperatie beschikbaar is voor de basisondersteuning onder te brengen bij schoolbesturen. Op deze manier zijn zij wellicht beter in staat om hun verantwoordelijkheid voor het op orde brengen en houden van de basisondersteuning waar te maken. Dit leidt tot aanbeveling 5.

AANBEVELING 5

MAAK DE ONDERSTEUNING VANUIT DE COÖPERATIE PASSEND ONDERWIJS ALMERE MEER VRAAGGERICHT EN OVERWEEG DE BESCHIKBARE EXPERTISE VOOR DE BASISONDERSTEUNING ONDER TE BRENGEN BIJ SCHOOLBESTUREN.

Uitwerkingsrichting Zie aanbeveling 4

Verantwoordelijkheid

Passend Onderwijs Almere



HOE VERLOOPT DE IMPLEMENTATIE?

Om passend onderwijs voor alle kinderen en jongeren van 2 tot 23 jaar in Almere te realiseren, heeft de coöperatie alle pijlen gezet op het verkrijgen van een optimale ondersteuningsstructuur waarin preventie, tijdig signaleren en handelen centraal staan. Tevens richt de coöperatie zich op de versterking van de verbinding van de school met ketenpartners in de wijk. Hoe verloopt de implementatie van passend onderwijs nu in de praktijk?

De resultaten laten zien dat er een gunstig beeld bestaat ten aanzien van de eigen handelingsbekwaamheid bij het uitvoeren van ondersteuning van leerlingen. Scholen zijn volgens de bevroegde betrokkenen goed in staat om de behoeften aan (extra) ondersteuning te signaleren, om de voortgang van de ondersteuning te evalueren en om bij de ondersteuning samen te werken met externe deskundigen van de coöperatie. Opvallend is dat in het VO bij de leraren, noch bij de leerlingenondersteuners “harde” informatie uit toetsen een grote rol bij signaleren speelt. Dit verklaart wellicht ook dat in het VO relatief laag gescoord wordt op een van de standaarden voor de basisondersteuning, te weten handelings- en opbrengstgericht werken. Aandacht voor dit belangrijke pedagogische en didactische aspect van de uitvoering van passend **onderwijs in het VO** is



AANBEVELING 6

van belang. Het beter gebruiken van “harde” informatie en het vergroten van het vermogen om deze informatie op een betekenisvolle manier te duiden, zou het signaleren en bepalen van hulpvragen bij leerlingen in het VO kunnen verbeteren. Met name bij het vergroten van het vermogen van leraren om handelings- en opbrengstgericht te werken is een belangrijke rol weggelegd voor de coöperatie Passend Onderwijs Almere. Op dit aspect van de basisondersteuning beschikt de coöperatie immers over de benodigde en gewenste expertise.

In samenwerking met schoolbesturen en scholen kan de coöperatie zo een belangrijke bijdrage blijven leveren aan het versterken van dit cruciale aspect van de basisondersteuning.

BLIJF INZETTEN OP HET VERSTERKEN VAN HANDELINGS- EN OPBRENGSTGERICHT WERKEN VAN MET NAME LERAREN IN HET PO EN VO.

Uitwerkingsrichting

Binnen het PO wordt bij de analyse basisondersteuning en ondersteuningsbehoefte school het (niveau van het) handelingsgericht werken specifiek aandacht besteed. Er komt een uitwerkingsagenda waarbij naast het verhogen van de kwaliteit ook de vermindering van de bureaucratie centraal komt te staan.

Bij het VO wordt de aandacht in eerste instantie gericht op de onderbouw, mede in het kader van de analyse basisondersteuning. Er

wordt een scholingsagenda voor de sector ingesteld.

Looptijd 17-19 > Aanpak 2017

Betrokkenen

rectoren VO, directeuren PO, academies schoolbesturen, experts Passend Onderwijs Almere

Verantwoordelijkheid

schoolbesturen



ONDERSTEUNINGS- STRUCTUUR

Wat betreft de ondersteuningsstructuur laten de resultaten zien dat alle betrokkenen in basisscholen goed op de hoogte zijn van de ondersteuningsmogelijkheden binnen de school. Slechts weinig leraren in het basisonderwijs geven daarentegen aan dat ze op de hoogte zijn van de arrangementen die de coöperatie aanbiedt, dit in tegenstelling tot de leerlingondersteuners en de schoolleiders. Dit lijkt het hierboven beschreven vermoeden te bevestigen: een groot deel van de activiteiten van de coöperatie voltrekt zich buiten de waarneming van leraren om óf leraren zijn zich er niet van bewust. Dat laatste komt ook uit de interviews naar voren: soms beschouwen leraren de medewerker van de coöperatie als een interne (eigen) collega, zonder te weten dat deze van buiten komt.

Wat betreft de bekendheid met de ondersteuningsmogelijkheden in en buiten de school, laten de resultaten in het VO een ander beeld zien. Zo geeft een ruime meerderheid in het VO aan te weten waar ze binnen de school terecht kunnen met concrete ondersteuningsvragen. Daar staat tegenover dat leraren, leerlingondersteuners en directeuren in het VO veel minder op de hoogte zijn van de arrangementen die de coöperatie aanbiedt. Deze resultaten lijken het beeld te bevestigen dat het aanbod van



AANBEVELING 7

de coöperatie veel minder relevantie heeft voor het VO dan voor het PO. Zoals al eerder aangegeven, is dit een belangrijk aandachtspunt voor het toekomstige functioneren van de coöperatie Passend Onderwijs Almere.

DE COÖPERATIE PASSEND ONDERWIJS ALMERE DIENT NADRUKKELIJK ZORG TE DRAGEN VOOR DE VERSTERKING VAN DE REGIE, STRUCTUUR EN KWALITEIT VAN DE SOCIALE NETWERKEN ROND OM ONDERWIJS, OPVOEDING EN ZORG IN HET PO EN VO ZODAT ER GOEDE ONDERWIJS- EN ZORGARRANGEMENTEN (GOOD PRACTICES) WORDEN ONTWIKKELD IN DE STAD ALMERE.

Uitwerkingsrichting

De OOGO-afspraken worden vernieuwd in verband met de nieuwe OOGO-periode 17-19. De schoolbestuurlijke visie dat de school zich nadrukkelijk moet (kunnen) richten op haar cognitieve en pedagogische opdrachten wordt binnen dit kader door Passend Onderwijs Almere ingebracht en nadrukkelijk geagendeerd bij het BOSA. Het OOGO-kader zal een brede bestuurlijke borging krijgen waarbinnen de diverse rollen en verwachtingen beschreven dienen te zijn. Aan de hand van het kader

nemen de directies van de scholen hun regierol binnen school en wijk. Passend Onderwijs Almere monitort de ontwikkelingen op schoolniveau en rapporteert aan de schoolbesturen.

Afronding voorjaar 2017

Betrokkenen

rectoren VO, directeuren PO, schoolbesturen, Passend Onderwijs Almere, gemeente

Verantwoordelijkheid

Passend Onderwijs Almere/schoolbesturen



TOELEIDING



Een van de aspecten van ondersteuning die het meest wordt bekritiseerd betreft de toeleiding. De resultaten laten duidelijk zien dat de procedures voor toeleiding in zowel het PO als het VO als te bureaucratisch worden ervaren en teveel tijd kosten. Daar komt bij dat scholen het gevoel van eigenaarschap over het proces missen. Betrokkenen hebben het gevoel dat er is sprake van een slagboomdiagnostiek, een gevoel dat nog eens wordt versterkt door de extra controle die wordt uitgevoerd op het dossier. Hierdoor dreigt er rondom de procedure van toeleiding een vorm van geformaliseerd wantrouwen te ontstaan. In het VO verlangt men dan ook weleens terug naar de situatie ten tijde van de Permante Commissie Leerlingzorg, ook omdat er toentertijd meer sprake was van afstemming. De resultaten maken duidelijk dat de huidige werkwijze rondom de toeleiding verandering behoeft om een effectieve toeleiding voor die leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben in de nabije toekomst te realiseren. Daarbij lijkt het met name van belang om de samenwerking tussen experts in en buiten school op dit gebied te bevorderen om zo het onderlinge vertrouwen weer te versterken. Dat is bij uitstek een taak die de coöperatie Passend Onderwijs Almere op zich zou moeten nemen. Vandaar de volgende aanbeveling.



AANBEVELING 8

DE SCHOOLBESTUREN VOOR PO EN VO DIENEN, SAMEN MET DE COÖPERATIE PASSEND ONDERWIJS ALMERE, DE SAMENWERKING TUSSEN EXPERTS IN EN BUITEN DE SCHOOL OP HET GEBIED VAN TOELEIDING TE VERBETEREN OM ZO HET ONDERLINGE VERTROUWEN TE VERGROTEN.

Uitwerkingsrichting

Er vindt een benchmark plaats om te beoordelen of er ontwikkelingen in het land zijn die meer recht doen aan de 'geringe bureaucratie behoefte' en de snelheid van handelen bevorderen. Het adagium dat 'de professionals die met de leerling werken leidend zijn in het toeleiding proces' wordt versterkt doorgevoerd. Van belang is te werken aan (herstel van) vertrouwen tussen de diverse werkvelden (PO, VO, scholen, Passend Onderwijs Almere).

Afronding zomer 2017

Betrokkenen:

afdeling Toeleiding, schoolbesturen, ouders, orthopedagogen/psychologen, ib-ers en zorgcoördinatoren

Verantwoordelijkheid:

rectoren VO, directeuren PO, schoolbesturen, Passend Onderwijs Almere



VERSTERKEN VAN DE BASISONDERSTEUNING

De schoolportretten geven wat meer zicht op de samenhang tussen de ondersteuningsstructuur en de handelingsbekwaamheid van leraren in de klas. Binnen de vier geselecteerde scholen voor PO en VO wordt gestreefd naar een nauwe aansluiting van ondersteuning van leerlingen met het reguliere onderwijsproces in de klas. De resultaten laten zien dat het onderscheid tussen basisondersteuning en extra ondersteuning diffuus is. Daarnaast blijkt dat de kans dat extra hulp daadwerkelijk kan worden geïntegreerd afhangt van de kwaliteit van de basisondersteuning. Basisondersteuning en extra ondersteuning betreffen in de grond dezelfde processen van cyclisch en reflectief handelen. Daarmee lijkt het verschil tussen basisondersteuning en extra ondersteuning eerder gradueel dan absoluut te zijn: extra ondersteuning kan verschillen ten opzichte van basisondersteuning in intensiteit en specificiteit.

Om de basisondersteuning ook in de tweede planperiode blijvend te versterken is het dus van belang dat schoolbesturen hun verantwoordelijkheid voor het systematisch evalueren en het op orde brengen van de basisondersteuning daadwerkelijk waar maken (zie hierboven). Daarbij zou de aandacht niet alleen moeten uitgaan naar het op kwaliteit brengen en houden van de verschillende aspecten die vallen onder de basisondersteuning, maar ook naar de samenhang daartussen. Op deze



manier kunnen de verschillende domeinen (beleid, onderwijs, begeleiding en organisatie) van de basisondersteuning elkaar versterken. Meer concreet valt daarbij te denken aan het beter zicht krijgen op de situatie van leerlingen, het professioneel toerusten van leraren, het versterken van beleid ten aanzien van de uitvoering van de ondersteuning en het vergroten van de betrokkenheid van ouders. Dit zijn aspecten van de basisondersteuning die door alle betrokkenen in beide sectoren gezien worden als belangrijke randvoorwaarden voor een succesvolle implementatie van passend onderwijs. De volgende aanbevelingen sluiten aan bij deze conclusies van de schoolportretten.

AANBEVELING 9

SCHOOLBESTUREN EN SCHOOLLEIDERS IN SCHOLEN VOOR PO EN VO DIENEN DE SAMENHANG TUSSEN DE VERSCHILLENDE DOMEINEN (BELEID, ONDERWIJS, BEGELEIDING EN ORGANISATIE) VAN DE BASISONDERSTEUNING TE VERSTERKEN.

Uitwerkingsrichting

Elk afzonderlijk schoolbestuur pakt dit in 2017 via een zeer gerichte, en met elkaar gedeelde, aanpak op. Dit proces wordt extern begeleid. Wie en hoe en met welk doel? Samen met de schoolbesturen wordt de vraagstelling uitgewerkt zodat er een duidelijke opdracht aan een externe adviseur gegeven kan worden. Er vindt afstemming met Passend Onderwijs Almere plaats vanwege de (noodzakelijk) betere positionering van het SWV binnen het werkveld c.q. de scholen.

Afronding 2018

Betrokkenen

rectoren VO, directeuren PO, schoolbesturen, Passend Onderwijs Almere, orthopedagogen en teamleiders Passend Onderwijs Almere

Verantwoordelijkheid

schoolbesturen



ERVAREN OPBRENGSTEN VAN DE COÖPERATIE

Omdat de evaluatie van het functioneren van de coöperatie zich richt op de eerste planperiode, is het te vroeg om effecten op het niveau van leerlingen te onderzoeken. Wel is gekeken naar hoe de betrokkenen de effecten van de coöperatie Passend Onderwijs Almere ervaren. De resultaten geven daarmee een beeld over de mate waarin de ambitie van de coöperatie wordt gerealiseerd: ondersteuning tijdig, op maat, zonder al te veel bureaucratie en dicht bij huis.

Over het realiseren van deze ambitie zijn de leerlingondersteuners in zowel het PO als het VO nog het meest positief. In vergelijking met directeuren en leraren, zijn zij met name positief over de beschikbaarheid van de ondersteuning, de aansluiting van de expertise van de medewerkers van de coöperatie bij de vraag van de school en de samenwerking met de coöperatie. Deze resultaten versterken het eerder beschreven beeld dat met name leerlingbegeleiders de werking van de coöperatie het meest bewust lijken te ervaren. Overigens blijken de medewerkers van de coöperatie ook positief te oordelen over de samenwerking in zorg(advies) teams en met medewerkers van de scholen.

Zowel PO als VO blijken een duidelijk eensgezind oordeel te hebben over twee aspecten: de doorlooptijd tussen probleemsigalering en ondersteuning en de flexibiliteit in de vorm van extra hulp. Daarover is het



AANBEVELING 10

onderwijsveld in brede zin redelijk negatief. Deze mening wordt bovendien gedeeld door de medewerkers van de coöperatie. Zo een breed gedragen negatief geluid over de mate waarin de ondersteuning tijdig en op maat wordt ervaren verdient zeker gehoor te krijgen. Om haar ambities daadwerkelijk waar te kunnen maken, zal de coöperatie oplossingen dienen te vinden om deze aspecten te verbeteren, met name als het gaat om het vergroten van de flexibiliteit van hun inzet bij extra zogenaamde 'crisis' interventies. Vandaar de volgende aanbeveling.

VERGROOT DE FLEXIBILITEIT VAN DE INZET VAN DE COÖPERATIE BIJ EXTRA ('CRISIS') INTERVENTIES.

Uitwerkingsagenda

Passend Onderwijs Almere pakt in het najaar van 2016 deze uitdaging op. Als basis hierbij wordt een evaluatie met diverse stakeholders, eind oktober, gebruikt. Afstemming met leerplicht en proces coördinatie is van belang. Daarnaast worden er bindende afspraken tussen schoolbesturen en afdeling Toeleiding/crisis gemaakt. Verantwoordelijkheden en doorzettingsmacht dienen geëxpliciteerd te worden.

Afronding 1-1-17

Betrokkenen

afdeling Toeleiding, MO's, orthopedagogen, ib, zorgcoördinatoren

Verantwoordelijkheid

Passend Onderwijs Almere, schoolbesturen



Verder laten de resultaten zien dat de leerlingondersteuners in het PO en VO het meest profijt blijken te hebben van het aanbod door de coöperatie. Tevens valt op dat de meeste betrokkenen geen uitgesproken oordeel hebben over de invloed die de ondersteuning heeft op leerlingen en leraren. De medewerkers van de coöperatie daarentegen beleven deze invloed positiever. Deze resultaten lijken aan te geven dat de meerwaarde van de coöperatie door betrokkenen niet van grote betekenis is. Wellicht is de invloed van de ondersteuning op leerkracht- en leerlingniveau op dit moment nog niet waarneembaar omdat gedragsveranderingen bij zowel leraren als leerlingen doorgaans veel tijd vergen. Aandacht voor de effecten van de ondersteuning van de coöperatie verdient echter wel meer aandacht te krijgen in de tweede planperiode. Dit heeft geleid tot de volgende aanbeveling.

AANBEVELING 11

MONITOR DE OPBRENGSTEN VAN DE IMPLEMENTATIE VAN PASSEND ONDERWIJS OP STEDELIJK, WIJK, BESTUUR, EN SCHOOL NIVEAU EN FORMULEER DAARVOOR BREED GEDRAGEN NORMEN EN INDICATOREN.

Uitwerkingsrichting

De onlangs opgestelde en in de MO's besproken monitor wordt nader inhoudelijk uitgewerkt. Hierbij wordt specifiek(er) ingezoomd op de gewenste opbrengst-gegevens op de bovengenoemde aspecten/onderdelen.

Afronding najaar 2016, uitvoering eerste, vernieuwde, monitor voorjaar 2017

Betrokkenen

afdeling beleid Passend Onderwijs Almere, MO's

Verantwoordelijkheid

Passend Onderwijs Almere



IS DE GOVERNANCES- TRUCTUUR ADEQUAAT?

De tweede hoofdvraag van het evaluatieonderzoek heeft betrekking op de governancestructuur. Om deze vraag te beantwoorden, zijn we uitgegaan van de hoofdstructuur van de coöperatie Passend Onderwijs Almere, met zijn verschillende geledingen en de onderlinge verhoudingen daartussen.

De resultaten laten zien dat de structuur op zichzelf niet als een probleem wordt ervaren. De gekozen structuur voldoet aan de normen en eisen zoals geformuleerd in de code goed bestuur. Men is bovendien erg tevreden met de wijze waarop de directeur-bestuurder functioneert en over zijn competenties. Ook de onafhankelijke voorzitter speelt een belangrijke rol bij het vergroten van de betrokkenheid en eigenaarschap van verschillende bestuurders bij de coöperatie. Bovendien ziet hij erop toe dat de belangen en de doelstellingen van de organisatie gediend worden.

Twee thema's manifesteren zich bij de werking van de hoofdstructuur van de coöperatie, te weten rolspanning en overlegstructuur. Hierover zijn de volgende aanbevelingen geformuleerd.



AANBEVELING 12

DE ONAFHANKELIJKE VOORZITTER DIENT SYSTEMATISCH AANDACHT TE BESTEDEN (AGENDASETTING) AAN DE ROLVAŦTHEID VAN BESTUURDERS ALS TOEZICHTHOUDERS VAN DE COÖPERATIE EN DE VOORTGANG ERVAN TE EVALUEREN.

Uitvoeringsrichting

Ledenraad verdiept dit aspect eind januari 2017 aan de hand van voorstellen voorzitter.

Afronding 16-17

Betrokkenen

Ledenraad, bestuurder Passend Onderwijs Almere

Verantwoordelijkheid

(voorzitter) Ledenraad



AANBEVELING 13

**DE ONAFHANKELIJKE VOORZITTER DIEN TEGEN ZORG TE DRAGEN VOOR EEN HELDER EN CONSISTENT BESLUITVORMINGS-
VORMINGSPROCES TUSSEN HET ALV EN DE LEDENRAAD.**

Uitvoeringsrichting

Dit vraagt een nauwere afstemming tussen bestuurder en voorzitter Ledenraad. Betreft een continue proces dat aandacht vraagt van de Ledenraad in haar geheel.

Continue proces

Betrokkenen

voorzitter Ledenraad, bestuurder Passend Onderwijs Almere, Ledenraad

Verantwoordelijkheid

voorzitter Ledenraad



AANBEVELING 14

BESTEED AANDACHT AAN DE ROL VAN EDUVIER IN DE PRAKTIJK VAN DE BESTUURLIJKE SAMENWERKING EN AFSTEMMING.

Uitvoeringsrichting

Voorzitter en bestuurder maken nadere, aan de ALV voor te leggen, afspraken over de positie van Edivier, met name in relatie tot afname VSO aandeel binnen het samenwerkingsverband. In de monitor wordt expliciet(er) aandacht besteed aan de (V)SO ontwikkeling in de breedte; Edivier, Almere Speciaal, onderwijs buiten de stad.

Afspraken in het najaar 2016, monitor is een continue proces

Betrokkenen

Edivier, bestuurder en voorzitter Ledenraad Passend Onderwijs Almere, bestuurder SAS

Verantwoordelijkheid

voorzitter Ledenraad/bestuurder Passend Onderwijs Almere



AANBEVELING 15

ZORG ERVOOR DAT DE VERSCHILLENDE ROLLEN VAN DE DIRECTEUR VAN DE COÖPERATIE (COÖRDINATOR, WERKGEVER, BESTUURDER) WORDEN GESCHIEDEN EN SCHAF HET PERIODIEK BILATERAAL OVERLEG AF.

Uitwerkingsrichting:

Vóór de komst van de nieuwe bestuurder heeft de Ledenraad zich, met externe ondersteuning, nader verdiept in de voorliggende thema's en een, eventuele, nieuwe gedragslijn vastgesteld.

NB. De besturen zijn tegen het afschaffen van de bilaterale overleggen. In deze overleggen kunnen hun schoolbestuurlijke belangen worden verwoord. Juist door de bilaterale overleggen kunnen de bestuurders beter hun rol in de ledenraad waar het gaat om het Almeers belang oppakken.

Afronding: 16-17

Betrokkenen

Ledenraad, bestuurder Passend Onderwijs Almere, extern adviseur

Verantwoordelijkheid

voorzitter Ledenraad, huidig bestuurder Passend Onderwijs Almere

NB. Bij de aanbevelingen 12 t/m 15 moet worden aangegeven dat de genoemde onderwerpen in het kader van een algehele doordening van de governance worden opgepakt. Bij die doordening wordt Riek Goodijk, hoogleraar Bestuur en Toezicht, betrokken als adviseur. Dit proces start in januari 2017.



AANBEVELING 16

DE DIRECTEUR-BESTUURDER NEEMT REGIE IN HET AAN-SCHERPEN VAN DE (UITVOERINGSGERICHTE) TAAK VAN HET MANAGEMENTOVERLEG OM ERVOOR TE ZORGEN DAT DIT OVERLEG GERICHT IS HET DOEL DAT DAARMEE WORDT BEOOGD, NAMELIJK TE REFLECTEREN OP DE INVULLING VAN PASSEND ONDERWIJS EN HET BESPREKEN VAN ZAKEN DIE NIET VERLOPEN ZOALS AFGESPROKEN.

Uitwerkingsrichting

De bestuurder oriënteert zich op andere modellen via een benchmark bij andere SWV's en verkent alternatieven in overleg met de bestuurders. Een (eerste) aanzet vóór 1-3-17 (vertrek bestuurder).

Afronding: februari 2017

Betrokkenen

bestuurder Passend Onderwijs Almere, MO's, schoolbesturen

Verantwoordelijkheid

bestuurder Passend Onderwijs Almere