

RENN4 in haar omgeving

Een definitie om te komen tot een sluitende keten voor onderwijszorg

Regionaal Expertisecentrum
Noord Nederland Cluster 4

Jeannette Doornenbal
Jeep Jonker

RENN4 in haar omgeving

Een definitie om te komen tot een sluitende keten voor onderwijszorg

Auteurs Jeannette Doornenbal en Jeep Jonker

Vormgeving omslag Dineke Buist/BNO

Fotografie Paul Meek

Binnenwerk Anita Kram

Druk omslag Gerlach

Druk Binnenwerk Print Center

Project Keten Onderwijszorg

Groningen, september 2007

Opdrachtgever Leendert de Boom, algemeen directeur
(tot 11-11-06 Tineke Eckhardt, algemeen directeur a.i.)

Projectleider Jeannette Doornenbal, lector integraal jeugdbeleid Hanzehogeschool Groningen

Projectleden Adri Blansjaar, namens MT Drenthe
Juul Boekholt, namens MT Groningen
Erna Balk, namens MT Friesland
Trees Galama, directeur afdeling Ambulante Begeleiding
Jeep Jonker, directiesecretaris
Janny Strijk, coördinator Steunpunt Autisme
Eeke Tillema, secretariële ondersteuning
Annemarie Zeeman, voorzitter Commissie voor de Indicatiestelling (tot 1-12-2006)
Leon van der Veen, voorzitter Commissie voor de Indicatiestelling

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	4
1.1	aanleiding en achtergrond	
1.2	doelstelling en resultaten	
1.3	werkwijze en samenstelling projectgroep	
1.4	opbouw	
2	Streefbeeld	8
2.1	tot de voordeur: streefbeeld toeleiding speciale onderwijszorg	
2.2	na de voordeur: streefbeeld onderwijszorg op maat	
2.2.1	het kind centraal	
2.2.2	onderwijszorg op maat	
3	Ketenbenadering	14
3.1	inleiding	
3.2	effectiviteit	
3.3	referentiekaders voor ketens	
4	Ketenregie als sturingsmiddel	16
4.1	ketenregie	
4.2	sturing van de keten	
4.3	afspraken	
4.4	hoe kunnen samenwerkende partners de ketenregie aanpakken?	
5	Huidige samenwerking in de keten	20
6	Aanbevelingen	22
	Referenties	26
	Bijlage 1: voorbeeld analyseschema samenwerkingsrelates RENN4	27
	Bijlage 2: pilots/projecten met meerdere instellingen t.b.v. Project Keten Onderwijszorg RENN4	28

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding en achtergrond

Het project Keten Onderwijszorg is een van de zes deelprojecten die de toenmalige algemene directie a.i. van RENN4 in mei 2006 heeft aangewezen om het streefbeeld van goed cluster 4-onderwijs (J. Doornenbal, J. Jonker & J. Bijstra, 2006) uit te werken. Terwijl de andere projecten zich vooral richten op de verbetering van de kwaliteit van het interne, primaire proces (implementatie van integrale kwaliteitszorg, inrichting van het onderwijszorgaanbod SO en VSO, verbetering van het domein van Zorg en Begeleiding, ontwikkeling naar een kennisorganisatie), richt het project Keten Onderwijszorg zich vooral op de samenwerking met de externe omgeving. Hoewel de directie zich ervan bewust is dat RENN4 pas een aantrekkelijke partner kan zijn als de kwaliteit van het primaire onderwijszorgproces van voldoende niveau is, is het van belang om ook nu al te sturen op de relaties met de omgeving. Immers, er zijn tal van contacten op alle niveaus van de organisatie met ketenpartners. Deze contacten worden nu echter niet gestuurd vanuit een gedeelde visie.

In de RENN4-visie op goed cluster 4-onderwijs is een aantal collectieve ambities geformuleerd, die aan ketenzorg zijn gerelateerd. Dit zijn:

- het voorkomen van een cluster 4-indicatie bij leerlingen met beperkingen in het gedrag in het reguliere onderwijs door middel van preventieve ambulante begeleiding;
- het voorzien in een dekkend, samenhangend en gecoördineerd onderwijszorgaanbod opdat de leerlingen een toekomstperspectief kunnen realiseren en daarmee een optimale plaats in de samenleving;
- het behoud en de overdracht van kennis en kunde bij schakeling van de ene naar de andere vorm van onderwijs en/of arbeid.

In het visiedocument zijn ook ambities genoemd over de gewenste werkwijze van RENN4. Dit zijn onder andere: systematisch en planmatig werken en samenwerken binnen en buiten RENN4 met andere vormen van (regulier) onderwijs en ketenpartners in de regio.

Samenwerking met ketenpartners zowel binnen als buiten het onderwijs is één van de manieren om een dekkend, samenhangend en gecoördineerd onderwijszorgaanbod tot stand te brengen. De algemene directie van RENN4 constateert dat dit in het verzorgingsgebied van RENN4 geenszins het geval is. Dit heeft tot gevolg dat er zowel problemen zijn voor de voordeur (dus tijdens de instroom: voor en tijdens de indicatiestelling) als problemen na de voordeur (dus tijdens de plaatsing: doorstroom en uitstroom).

Problemen voor de voordeur die voortkomen uit een gebrek aan samenwerking en een woud aan wet- en regelgeving (WEC, LGF, Wet op de Jeugdzorg, AWBZ, WMO) leiden tot onduidelijkheid voor de cliënt. Deze problemen zijn:

- wachtlijsten;
- als kinderen eenmaal zijn geïndiceerd is er daarna dikwijls weer een wachtlijst;
- geen trajectbegeleiding voor de cliënt vanaf het eerste moment dat zich beperkingen in leren in relatie tot gedrag voordoen (inclusief preventieve ambulante begeleiding);
- verschillende instroomloketten waarvoor indicaties moeten worden aangevraagd.

Problemen na de voordeur als gevolg van gebrek aan samenwerking en verschillen in wet- en regelgeving tussen onderwijs- en zorgaanbieders, zijn bijvoorbeeld:

- Met het huidige aanbod van (voortgezet) speciaal onderwijs en zorg is het niet altijd mogelijk om alle geïndiceerde leerlingen de onderwijszorg te bieden die ze nodig hebben, zoals:
 - leerlingen met verstandelijke beperkingen en gedragsproblemen;
 - leerlingen die vanwege hun beperkingen niet in een groep kunnen functioneren;
 - leerlingen die zouden kunnen profiteren van een naschools aanbod (bijv. verlengde daghulp).
Leerlingen komen daardoor ten onrechte thuis te zitten of ze krijgen wel onderdak maar niet het aanbod dat past bij hun vraag.
- Eén kind, één plan is niet gerealiseerd. De regie is niet belegd, waardoor instanties langs en naast elkaar heen werken.
- Schakeling vanuit cluster 4 verloopt niet altijd soepel. Dit gaat gepaard met verlies van opgebouwde kennis en kunde.
- Er is een gebrek aan passende voorzieningen voor school/arbeid.

Wat in de eerste plaats ontbreekt, is sturing vanuit strategische beleidsdoelstellingen om de samenwerking tussen RENN4 en ketenpartners in het verzorgingsgebied te realiseren, zodat er wel:

- een gestroomlijnde en voor de cliënt heldere keten is van toeleiding naar de achterliggende voorzieningen;
- een door de vraag gestuurd dekkend aanbod van onderwijszorgarrangementen is;
- effectief en efficiënt samen wordt gewerkt aan de ontwikkeling en uitvoering van één kind, één plan;
- een warme overdracht plaatsvindt van kennis en kunde, gericht op het realiseren van het toekomstperspectief van de leerling.

RENN4 staat hierin niet alleen. Het project Keten Onderwijszorg sluit aan bij diverse landelijke ontwikkelingen. De overheid stimuleert via bijvoorbeeld Operatie Jong (S. van Eyck, 2006) of Gedragswerk (www.gedragswerk.nl) dat er een sluitende keten komt van onderwijs en zorg zodat:

- geen kind meer buiten de boot valt;

- cliënten, ouders en leerlingen minder te kampen hebben met lange wachtlijsten en niet langer van het kastje naar de muur worden gestuurd;
- preventieve interventies voorkomen dat de toestroom naar specialistische zorg en speciale onderwijsinstellingen blijft groeien.

In de drie noordelijke provincies worden tal van projecten en activiteiten geëntameerd, onder meer door gemeenten en provincies, die een antwoord proberen te geven op het beleid dat de overheid in deze voorstaat.

1.2 Doelstelling en resultaten

Op basis van bovenstaande probleemanalyse heeft het project Keten Onderwijszorg de volgende algemene doelstelling: het realiseren van een doorgaande ontwikkelingslijn voor leerlingen met gedragsproblemen en/of psychiatrische stoornissen in het verzorgingsgebied van RENN4, vanuit een gedeelde intersectorale visie. Deze visie is richtinggevend voor de samenwerking met ketenpartners en voor de samenwerking binnen RENN4. Deze doelstelling is gerealiseerd als het project de volgende resultaten oplevert:

- een vastgesteld RENN4-streefbeeld van de onderwijszorgketen als uitwerking van de visie op goed cluster 4-onderwijs;
- een vaststelling van de lacunes in het onderwijsorgaanbod en een omzetting van deze tekortkomingen in kansen, zodat toegewerkt wordt naar de opdracht van passend onderwijs voor alle leerlingen met beperkingen in het gedrag¹. Om dit resultaat te kunnen boeken is het een voorwaarde dat er een overzicht is van de samenwerkingsrelaties die medewerkers binnen RENN4 nu hebben met mogelijke ketenpartners. Daartoe is er door de projectgroep een inventarisatie gemaakt van de bestaande samenwerkingsrelaties in het verzorgingsgebied van RENN4;
- het vaststellen van het proces waarop RENN4 werkt aan een sluitende keten: ketenbenadering en ketenregie.

Op basis van het vastgestelde streefbeeld en het proces van ketenbenadering enerzijds en op basis van de inventarisatie van de bestaande samenwerkingsrelaties anderzijds, zal de algemene directie een werkagenda opstellen voor de samenwerking met ketenpartners en sturing geven aan vragen als: 'Wie gaat welke ketenpartners/actoren benaderen, vanuit welke visie en met welke opdracht?'

1.3 Werkwijze en samenstelling van de projectgroep

De projectgroep bestond uit leden van verschillende relevante organisatieonderdelen van RENN4: de voorzitter van de Commissie voor de Indicatiestelling (CvI), de directeur Ambulante Begeleiding en vertegenwoordigers van de drie verzorgingsgebieden van RENN4: directeuren uit Groningen, Friesland

¹ Als in dit document verder gesproken wordt over gedrag, dan doelen we zowel op sociaal gedrag als leergedrag.

en Drenthe. Daaraan zijn toegevoegd inhoudelijk deskundigen vanuit de afdeling Expertise van RENN4, het Steunpunt Autisme en de Hanzehogeschool.

De startbijeenkomst van de projectgroep vond plaats op 21 juni 2006. Daar is het projectplan vastgesteld en is een aantal vervolgafspraken gemaakt. Afgesproken is dat alle samenwerkingsrelaties die RENN4-medewerkers met ketenpartners hebben, worden geïnventariseerd. Hiervoor hebben alle projectgroepleden informatie aangeleverd die is verwerkt in een document. Om de huidige samenwerkingsrelaties in beeld te brengen, is een analyseschema gebruikt (zie bijlage 1).

De opdrachtgever heeft voorts vastgesteld dat het van essentieel belang is dat de ketenzorgbenadering door RENN4 wordt gedefinieerd. Hiervoor is door Jeep Jonker en Jeannette Doornenbal een conceptstuk geschreven dat op twee bijeenkomsten in november 2006 intensief is besproken. Op basis daarvan is het stuk herschreven en in de projectgroep tussen januari en maart 2007 opnieuw besproken. In de laatste bijeenkomst zijn op basis van een analyse van de samenwerkingsrelaties adviezen geformuleerd. In juli 2007 is het ter vaststelling voorgelegd aan de directie.

1.4 Opbouw

In het volgende hoofdstuk vindt u het inhoudelijke streefbeeld van RENN4 met betrekking tot de keten van onderwijszorg. Dit streefbeeld is gebaseerd op de RENN4-visie op goed cluster 4-onderwijs. Het streefbeeld bestaat uit twee samenhangende onderdelen: de keten voor de voordeur en de keten na de voordeur i.c. nadat er een beschikking door de Commissie voor de Indicatiestelling is afgegeven.

De vraag die vervolgens voorligt is hoe de RENN4-organisatie van het streefbeeld van ketenzorg tot de uitvoering ervan kan komen. Daarom formuleren we in hoofdstukken 3 en 4 de stappen in het proces van ketenbenadering en ketenregie als sturingsmiddel. In hoofdstuk 5 schetsen we aan de hand van het streefbeeld de huidige situatie van RENN4. Deze analyse is gebaseerd op een inventarisatie van de bestaande samenwerkingsrelaties in de keten in het verzorgingsgebied van RENN4: Friesland, Groningen en Drenthe. We besluiten dit document met een aantal aanbevelingen.

2 STREEFBEELD

Het inhoudelijke streefbeeld voor de onderwijszorgketen moet tegemoet komen aan de in de inleiding geconstateerde tekortkomingen en behoeften. Deze genoemde behoeften waren:

- een gestroomlijnde en voor de cliënt heldere keten van toeleiding naar de achterliggende voorzieningen;
- een door de vraag gestuurd dekkend aanbod van onderwijszorgarrangementen;
- een effectieve en efficiënte samenwerking met ketenpartners aan de ontwikkeling en uitvoering van één kind, één plan;
- een warme overdracht van kennis en kunde, gericht op het realiseren van het toekomstperspectief van de leerling.

Het streefbeeld dat we hieronder uitwerken is vanuit deze behoeften geformuleerd en de collectieve ambities van RENN4 vormden het vertrekpunt (zie J. Doornenbal, J. Jonker & J. Bijstra, 2006 en de inleiding op deze notitie).

Vanuit het perspectief van kinderen en jongeren met beperkingen in het gedrag vanwege psychiatrische problemen en/of gedragsstoornissen, of zij nu wel of niet beschikken over een cluster 4-indicatie, is een sluitende keten (speciaal) onderwijs en zorg noodzakelijk. Immers, het uitgangspunt van RENN4 is dat ieder kind recht heeft op een ononderbroken ontwikkeling en wil en kan leren in welke vorm van passend onderwijs dan ook. Daarmee staat RENN4 voor de uitdaging de toeleiding cliëntgericht te organiseren en vorm en inhoud te geven aan passende onderwijszorgvoorzieningen, zodat iedere leerling haar/zijn toekomstperspectief kan realiseren. Het organiseren van de toeleiding en het ontwerpen van een diversiteit aan vitale onderwijszorgvoorzieningen kan RENN4 niet alleen. Daarvoor is ontschotting nodig, zowel:

- binnen het onderwijs (zorgstructuur in het onderwijs is zeer versnipperd en soms ook gesloten; RENN4 heeft (nog) geen vanzelfsprekende plaats);
- binnen de zorg;
- tussen onderwijs en zorg.

Tot de voor RENN4 belangrijke ketenpartners rekenen we onderwijspartners (zowel regulier als speciaal), zorgpartners en (lokale) overheden voor zover die van belang zijn voor de regie in de keten.

In het streefbeeld dat hieronder wordt beschreven, is een analytisch onderscheid gemaakt tussen het gewenste streefbeeld voor en na de voordeur. Vanuit het perspectief van de leerling gaat het uiteraard om het geheel van voorzieningen.

2.1 Tot de voordeur: streefbeeld toeleiding naar specialistische onderwijszorg

Voor van leerlingen met beperkingen in het gedrag is het van groot belang dat zij zo snel mogelijk worden toegeleid naar een passende onderwijszorgvoorziening. Daarvoor is een sluitende keten van afspraken over de zorgstructuur tussen diverse onderwijs- en zorginstellingen van groot belang.

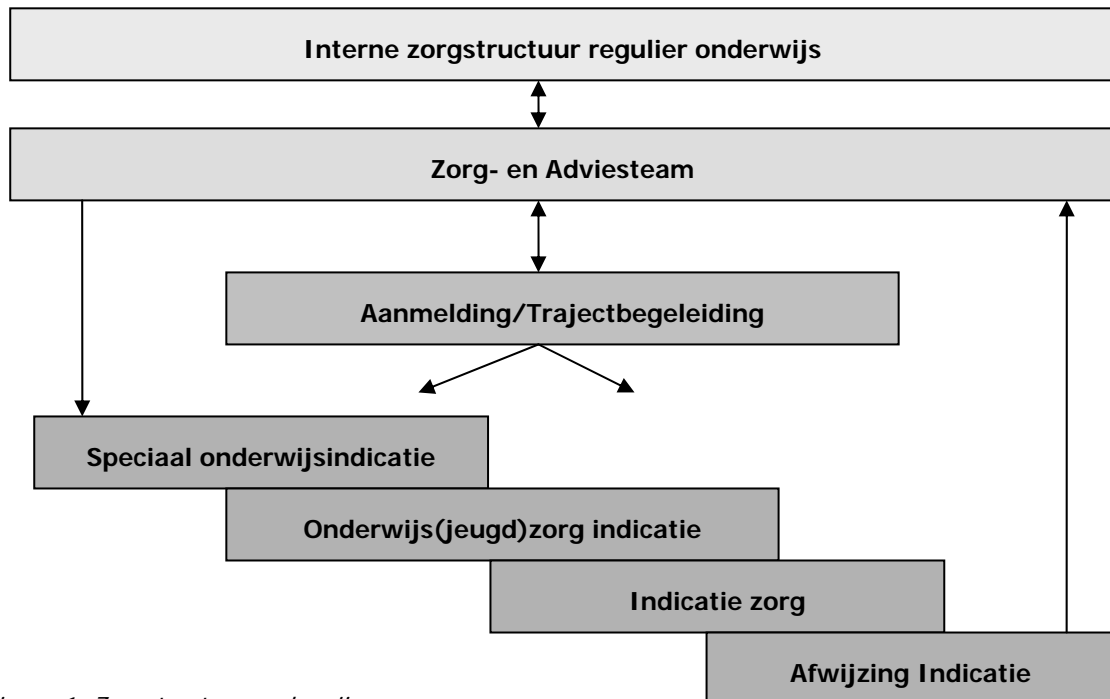
Hieronder formuleren we een voorstel voor een sluitende toeleiding naar diverse onderwijszorgvoorzieningen.

- Vanuit de preventieve taak neemt RENN4 – evenals andere belanghebbenden, zoals politie, Bureau Jeugdzorg, MEE e.d. – deel aan zogenaamde bovenschoolse Zorg- en Adviesteams (ZAT)². ZAT's zijn bovenschoolse zorgteams in PO en VO voor zorgleerlingen. De eerste lijn is de zorgstructuur in de school. Leerlingen die daarbinnen niet meer kunnen worden geholpen worden ingebracht in een bovenschools ZAT.
- De plaats van het (voortgezet) speciaal onderwijs RENN4 is duidelijk aanwezig en herkenbaar in de ZAT's.
- RENN4 neemt deel aan ZAT's vanuit het volgende uitgangspunt: gewoon als het kan, speciaal als het moet. Dus terugverwijzen met een aanpak, advies of oplossing naar de school van herkomst. En als het nodig is doorverwijzen voor indicatie voor specialistische onderwijs(zorg). Dit impliceert dat een ZAT voor RENN4 meer is dan een organisatorisch antwoord op een gesignaleerd probleem. De ZAT's moeten ook gebonden worden aan inhoudelijke kwaliteitscriteria waarover afspraken tussen de ketenpartners gemaakt zullen moeten worden;
- Wanneer in het ZAT duidelijk wordt dat een leerling moet worden doorverwezen, dan start het proces van aanmelding en de begeleiding van ouders.
- Als dit nodig is, bijvoorbeeld vanwege een onduidelijke hulpvraag of complexe problematiek, wordt ouders en leerling trajectbegeleiding aangeboden. Tijdens de trajectbegeleiding kan, waar het nodig mocht blijken, aanvullende diagnostiek plaatsvinden. In de trajectbegeleiding kan ook de samenwerking worden gezocht met andere instellingen werkzaam in de hulp en zorg aan kinderen en jongeren met opgroei-, opvoed- en onderwijsproblemen, zoals Bureau Jeugdzorg, cluster 3, GGZ, MEE, verslavingszorg, Steunpunt Autisme et cetera.
- De indicaties voor zowel (voortgezet) speciaal onderwijs en zorg worden geharmoniseerd. Dat betekent:
 - in de eerste plaats één loket voor alle indicaties van speciale onderwijsvoorzieningen, zoals daar zijn: SBO, Praktijkonderwijs, VMBO met LWOO, speciaal onderwijs/REC. Een integratie dus van de bestaande verschillende toeleidingen naar speciale vormen van onderwijs i.c. Cvl's van de REC's (2, 3, en 4), RVC's en PCL's;
 - in de tweede plaats zal daar waar een intersectoraal onderwijszorgprogramma wenselijk is, blijkend uit de aanmelding c.q. trajectbegeleiding, de indicatie hiervoor in één keer georganiseerd worden.
- Leerlingen die door de indicatiecommissie worden afgewezen, worden terugverwezen naar het ZAT. Deze leerlingen behoren dan weer tot de verantwoordelijkheid van het ZAT.

² We spreken hier van Zorg- en Adviesteam (ZAT) omdat dit langzamerhand in Nederland de algemene term is die gebruikt wordt voor allerlei zorgstructuren die er nu onder verschillende benamingen, samenstelling en werkwijzen bestaan, zoals samenwerkingsverbanden, zorgteams, preventie-units, buurtnetwerken e.d. ZAT's gaan vermoedelijk in de toekomst deel uitmaken van de Centra voor Jeugd en Gezin (Gezinsbeleid 2006; Alle kansen voor kinderen 2007).

- De ZAT's organiseren ook de toeleiding naar de crisisplaatsingen, zoals daar zijn: Time Out, Op de Rails, Herstart, Rebound, sluisgroepen e.d. (zie bijvoorbeeld de advies- plaatsingscommissie voor Rebound stad Groningen met de SWV). RENN4 zal zich vraaggericht en actief inzetten voor de totstandkoming van tussenvoorzieningen voor de voordeur die zich richten op kortdurende plaatsing en toeleiding c.q. terugleiding naar een voor die leerling juiste plaats in zorg, onderwijs en/of arbeid.

Bovenstaande leidt tot de onderstaande figuur 1. De eerste stap is dat de leerlingen die aangemeld worden bij het ZAT met advies kunnen worden terugverwezen naar de school van herkomst dan wel worden doorverwezen voor aanmelding bij een indicatieorgaan voor speciaal onderwijs en/of zorg.



Figuur 1: Zorgstructuur onderwijs

Wanneer de vraag van de leerling duidelijk is, dan kunnen ouders direct doorverwezen worden naar het indicatieorgaan. Als deze vraag niet duidelijk is, dan kunnen ouders (uitgebreid) worden begeleid door middel van trajectbegeleiding. Trajectbegeleiding kan resulteren in een indicatievraag voor speciaal onderwijs en/of zorg. Het kan ook zo zijn dat de trajectbegeleiding uitwijst dat de leerling opnieuw in het ZAT besproken moet worden, omdat er nieuwe inzichten zijn ontstaan. Als direct duidelijk is wat de hulpvraag van de leerling is, dan wordt de leerling direct begeleid richting indicatieorgaan.

De indicatieorganen zijn waar mogelijk geharmoniseerd, zodat er één loket is waar aanmeldingen voor speciaal onderwijs en/of zorg kunnen worden ingebracht. Het indicatieorgaan voorziet in drie soorten indicaties: twee enkelvoudige indicaties, hetzij voor speciaal onderwijs, hetzij voor zorg en een meervoudige indicatie voor onderwijs(jeugd)zorg. Als er behoefte blijkt te bestaan aan een intersectoraal onderwijszorgprogramma, dan zal dus de indicatie hiervoor in één keer moeten worden afgegeven. Om ervoor te zorgen dat leerlingen na een afwijzing voor een indicatie niet uit het zicht verdwijnen, worden ze terugverwezen naar het ZAT met een argumentatie en een mogelijk handelingsadvies.

2.2 Na de voordeur: streefbeeld onderwijszorg op maat

Naast een voor de leerling/ouders heldere structuur in de toeleiding is het ook van belang een aantal uitgangspunten te formuleren voor het ontwerpen van een dekkend, gecoördineerd en samenhangend stelsel van onderwijszorgvoorzieningen voor leerlingen met beperkingen in het gedrag. Hieronder werken we deze uitgangspunten uit.

Wanneer er een indicatie voor cluster 4 is afgegeven, dan zijn de uitgangspunten voor het onderwijszorgaanbod achter de voordeur:

- het kind en haar/zijn vraag is uitgangspunt voor het onderwijszorgaanbod;
- om het kind op haar/zijn niveau het onderwijs aan te kunnen bieden, heeft RENN4 haar onderwijsaanbod op orde; dat wil zeggen dat conform het visiedocument Richting en Houvast (J. Doornenbal, J. Jonker & J. Bijstra, 2006), de drie onderwijszorgprofielen in de drie verzorgingsgebieden aanwezig zijn, hetzij in speciale scholen voor primair en voortgezet onderwijs, hetzij in reguliere scholen voor primair en voortgezet onderwijs;
- om het mogelijk te maken dat cluster 4-leerlingen met een range aan zorgbehoeften het onderwijs op hun niveau met succes kunnen volgen, zijn er binnen de drie profielen verschillende zorgvoorzieningen die variëren in duur, intensiteit en complexiteit.

Deze drie uitgangspunten leiden tot onderwijszorg op maat. Wat willen we ingericht hebben om aan deze drie samenhangende uitgangspunten te voldoen?

2.2.1 Het kind centraal

Bij de bepaling van de gewenste onderwijszorgvoorziening is de vraag van het kind en haar/zijn ouders uitgangspunt. In samenspraak met het kind en de ouders wordt een plan van aanpak ontwikkeld: wat

wil de leerling bereiken en hoe kan dit worden gerealiseerd? Op welk niveau, dat wil zeggen in welk onderwijszorgprofiel, volgt de leerling het onderwijs (profiel 1 regulier, profiel 2 semi-regulier of profiel 3 praktijkgericht); welke aanvullende hulp en/of zorg buiten RENN4 is wenselijk (vorm van jeugdzorg, psychiatrie, medicatie, opname, training of behandeling et cetera), welke speciale inzet vanuit RENN4 is wenselijk (individuele en/of groepstraining, logopedie, pedagogische en/of didactische aanpak et cetera)? De hulpvraag van het kind is dus uitgangspunt voor het aanbod.

Dat klinkt heel mooi, maar RENN4 moet ten eerste erkennen dat het niet mogelijk is om voor alle leerlingen de gewenste individuele oplossing in huis te hebben. De uitdaging bestaat eruit een basisaanbod te creëren dat flexibel en divers genoeg is om een zo optimaal mogelijke match te maken tussen de hulpvraag van het kind en het onderwijszorgaanbod. In de tweede plaats impliceert onderwijszorg op maat niet dat RENN4 een antwoord heeft op elke hulpvraag van iedere leerling. RENN4 zal op zoek moeten naar oplossingen voor deze handelingsverlegenheid. Dit kan zijn: professionalisering van personeel, het opsporen van nieuwe kennis bij andere kennisinstituten, en/of het zoeken naar passende oplossingen met andere voorzieningen, zoals bijvoorbeeld de jeugdzorg, jeugdpsychiatrie en dergelijke.

2.2.2 Onderwijszorg op maat

Om ervoor te kunnen zorgdragen dat cluster 4-leerlingen het onderwijs op hun niveau kunnen volgen, moet er in de drie verzorgingsgebieden van RENN4 een onderwijsaanbod zijn op alle drie de onderwijsniveaus: regulier, semi-regulier en praktijkgericht. Dit noemen we de profielen 1, 2 en 3. Dit onderwijs wordt op verschillende plaatsen gegeven: in reguliere scholen, in speciale scholen en in de zogenaamde tussenvoorzieningen zoals daar momenteel zijn Time Out, Rebound, Herstart, Op de Rails, sluisgroepen et cetera. Dat betekent dat RENN4 actief de samenwerking moet zoeken met scholen voor primair en voortgezet onderwijs, met regionale opleidingscentra en agrarische opleidingscentra met scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs uit andere REC's en met de bestaande 'tussenvoorzieningen'.

Cluster 4-leerlingen kunnen onderwijs alleen met succes volgen als zij daarnaast de zorg krijgen die ze nodig hebben. Deze zorg kan variëren in intensiteit (van ambulante tot residentiële), in duur (van kort tot lang) en in complexiteit (van enkelvoudig tot meervoudig). Sommige cluster 4-leerlingen hebben aan medicatie voldoende om onderwijs met succes te volgen; aan de andere kant van het continuüm zitten de leerlingen die vanwege hun problematiek niet of nauwelijks tot het volgen van onderwijs in staat zijn en die vooral zorgbehoefte zijn. Deze variatie aan zorgbehoeften kunnen we afzetten op een schaal die loopt van veel onderwijs gecombineerd met weinig/geen zorg tot veel zorg in combinatie met een zo optimaal mogelijk streven naar het volgen van onderwijs. De eerste combinatie noemen we onderwijszorg met het accent op onderwijs; de tweede zorgonderwijs met de nadruk op zorg. In de drie profielen moet er dus een variatie aan zorgvoorzieningen zijn zodat voldaan kan worden aan zowel de onderwijs- als de zorgbehoeften van cluster 4-leerlingen.

3 KETENBENADERING

3.1 Inleiding

De ketenbenadering is recent ontwikkeld binnen de (geestelijke) gezondheidszorg om antwoord te geven op vergelijkbare samenwerkingsproblemen waarmee ook het cluster 4-onderwijs wordt geconfronteerd. Omdat wij ons baseren op de in dit veld ontstane inzichten, wordt hieronder ook wel gesproken van zorgaanbieders en cliënten. Deze termen zijn te transponeren naar onderwijszorgaanbieders en ouders/leerlingen.

Hiervoor is aangegeven dat er vanwege de groeiende complexiteit waar de samenwerkende partners in het veld van onderwijszorg mee worden geconfronteerd, een voor ouders/leerlingen ineffektieve en inefficiënte toeleiding is ontstaan, alsmede een ontoereikend aanbod. Het inrichten van een onderwijszorgketen kan het antwoord zijn op deze sturingsproblemen. De focus van de onderwijszorgaanbieders verschuift van hun eigen aanbod naar de vraag van de ouders/leerling (cliënt).

Maar wat is een keten? Een ketenbenadering moeten we niet verwarren met een netwerkbenadering. Contacten binnen de keten hebben de ambitie om te komen tot een contract en/of convenant op strategisch niveau. Dit om de dienstverlening van gezamenlijke cliënten vlekkeloos op elkaar te laten aansluiten. De netwerkbenadering reserveren we voor contacten en/of samenwerking die uitsluitend op uitvoeringsniveau bestaan en waarbij er geen ambitie is om op strategisch niveau te komen tot een sluitende keten van handelingen. Een ketenbenadering gaat dus om het organiseren van opeenvolgende onderwijszorg. Ketens worden dan ook beschouwd als een specifieke vorm van interorganisatorische, niet hiërarchische samenwerking, waarin autonoom beslissende actoren hun onderlinge afhankelijkheden regelen. Het betreft de opeenvolging van verschillende soorten onderwijs en zorg, die de diverse onderwijsinstellingen en zorgaanbieders aanbieden aan de cliënt, waarbij de aanbieders gezamenlijk zorgen voor een vloeiend verloop. Doel is een sluitende aanpak van handelingen die de cliënt nodig heeft of wenst voor haar/zijn welzijn. Ketens geven vorm aan operationele en cliëntgerichte samenwerking. Het gaat dus om afspraken over het primaire proces en het daarmee samenhangende ondersteunende proces.

3.2 Effectiviteit

Uitgaande van de doelstelling om het algemene welzijn van cliënten te verhogen, voldoet het niet alleen de focus te richten op de opbrengsten van de eigen organisatie. De effectiviteit moet bepaald worden op het niveau van de keten. Uit het onderzoek van Provan en Milward (1995) blijkt namelijk dat het welzijn van de cliënt wordt bepaald door de geïntegreerde en gecoördineerde wijze waarop verschillende organisaties apart hun diensten verlenen. Indien organisaties in de keten werken vanuit visies en verwachtingen die overeenstemmen met die van een centraal sturende organisatie (één van de ketenpartners heeft de regie) dan leidt dat tot grotere effectiviteit.

3.3 Referentiekader voor ketens

Bij het ontwikkelen van ketens is het van belang om een referentiekader te ontwikkelen dat houvast biedt en richting geeft aan het handelen (A. van der Aa & T. Konijn, 2001). Er zijn drie velden te onderscheiden die ontwikkeld moeten worden om tot een volwaardige en blijvende keten te komen:

- *Ketendenken*: het ontwikkelen van ketendenken bij alle ketenpartners. Het besef bij instellingen, leidinggevendenden en professionals onderdeel uit te maken van een gezamenlijke keten, een gedeeld cliëntbeeld en een gezamenlijke ambitie. De gezamenlijke visie van de ketenpartners betreft met name ook het beeld van de cliënt en de omgang met de cliënt.
 - Op dit niveau gaat het erom dat de medewerkers in de verschillende organisaties anders leren denken, dat ze de domeingrenzen doorbreken omwille van het gezamenlijke perspectief van de ketendoelen.
- *Ketenafspraken*: het verankeren van een gezamenlijk primair proces, eenheid in taal en procesbeschrijving, eenduidige afspraken over de bijdragen van partners, zelfevaluatie en het herzien van de keten. Belangrijk hierbij is het in kaart brengen van het primaire proces in een procesbeschrijving die de gehele keten omvat, over de grenzen van de deelnemende organisaties heen. De cliënt wordt gevolgd op zijn marsroute door de instellingen, waarbij schakels worden onderscheiden die waarde toevoegen.
- *Trajectbeheer*: spelregels voor het nemen van beslissingen voor een bepaalde cliënt. Een cliënt moet in zijn eigen situatie en op basis van zijn eigen behoeften worden aangesproken en geholpen. Hiervoor is op dagelijks niveau actief beheer nodig. Essentieel is dat degenen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van (een deel van) een traject (trajectbegeleiders, casemanagers, leerkrachten) een duidelijke speelruimte gemandateerd krijgen waarbinnen zij beslissingen kunnen nemen die partners binden.

4 KETENTREGIE ALS STURINGSMIDDEL

Hoe pakt een RENN4-medewerker een opdracht voor samenwerking in de keten aan? Dit hoofdstuk is hiervoor de kapstok.

4.1 Ketenregie

Definitie: het organiseren en ontwikkelen van (betere) dienstverlening zoals ervaren door de cliënt, door de (potentiële) ketenpartners te verleiden tot betere afstemming van hun activiteiten.

4.2 Sturing van de keten

Een optimale keten functioneert als een zelfsturend en zelflerend systeem waarbij de cliënt uitgangspunt is voor het werken in de keten. Het is nodig een initiator aan te wijzen: de regisseur die boven de keten (niet boven de organisaties) staat en die de smeerolie is van de keten. De regisseur verschaft de betrokkenen inzicht en overzicht en is voortdurend op zoek naar kansen voor samenwerking of verbetering van de samenwerking. Omdat het bij ketenregie gaat om samenwerking, het maken van afspraken en het delen van kennis en ervaringen, is vertrouwen een cruciale factor voor de ontwikkeling van de keten. Vertrouwen ontstaat niet plotseling maar moet groeien. Continuïteit van relaties is hierin doorslaggevend.

4.3 Afspraken

In het proces van ketensturing is het maken van afspraken belangrijk. Deze afspraken dienen gemaakt te worden op drie niveaus:

1. op strategisch niveau
Bindende afspraken op het niveau van de keten waarin alle organisaties in de keten de uitgangspunten voor samenwerking vastleggen:
→ *het samenwerkingsconvenant*.
2. op tactisch niveau
Afspraken tussen partners over de producten of diensten die worden geleverd, onder welke voorwaarden en over welke periode: deze afzonderlijke zaken dienen te worden geregeld in:
→ *samenwerkingscontracten*.
3. op operationeel niveau
Afspraken gemaakt op de werkvloer (communicatie, kwaliteitsverbetering, informatie-uitwisseling, etc.):
→ *werkafspraken*.

NB Het samenwerkingsconvenant is een voorwaarde voor verdere afspraken in de keten.

4.4 Hoe kunnen samenwerkende partners de ketenregie aanpakken?

Ketenregie start niet vanuit een blanco situatie. Er zijn dikwijls al verschillende afspraken en samenwerkingsvormen tussen verschillende partners. Verder is ketenregie een zaak van continue ontwikkeling. Daarom spreken wij van een groeimodel voor ketenregie.

Ons groeimodel kent vijf aandachtsvelden:

- context verkennen
- actoren activeren
- visie ontwikkelen
- vraag coördineren
- dienstverlening organiseren

Deze aandachtsvelden lichten we hieronder toe.

Context verkennen

Het is van belang de bestaande situatie binnen de keten te analyseren aan de hand van de volgende vragen:

1. Wat is de maatschappelijke opgave?
De samenwerkende partners formuleren de maatschappelijke opgave voor de keten: de ambities en gemeenschappelijke doelen. De gemeenschappelijke doelen zijn de doelen die iedere ketenpartner afzonderlijk *niet* kan realiseren.
2. Hoe zit het krachtenveld in elkaar?
De partijen die met de gezamenlijke doelgroep werken worden in beeld gebracht, inclusief welke rol zij hebben, op welk niveau zij opereren en welke belangen zij hebben. Deze belangenanalyse is belangrijk om de juiste partners te kunnen werven en motiveren.
3. Hoe urgent is het probleem?
De maatschappelijke urgentie brengt de partijen rond de keten in beweging (bestuurlijke aandacht of publieke aandacht).

Het beoogde resultaat: de uitkomst van deze analyse is de te kiezen strategie voor ketenregie.

Actoren activeren

Vervolgens moet een keuze worden gemaakt welke van de bestaande partijen moeten worden geactiveerd. Daarvoor is het ten eerste van belang de verwachtingen van de actoren over samenwerking in de keten te onderzoeken. Een ander belangrijk selectie criterium is daarbij: wat is de toegevoegde waarde van de partij in het primaire proces (dienstverlening onderwijs en zorg aan de cliënt)?

Het beoogde resultaat: commitment van de partners aan investeringen in de ketensamenwerking bijvoorbeeld in de vorm van een convenant.

Visie ontwikkelen

De actoren bepalen ketendoelen en een visie op hoe ze deze doelen willen bereiken. Met het starten van visievorming start ook het ketendenken.

Het beoogde resultaat: een gezamenlijk doel en denkwijze als referentiekader voor ketenactiviteiten.

Vraag coördineren

Veel organisaties in de keten zijn aanbodgestuurd. Het is van belang na te gaan hoe vraaggestuurd we zelf werken, hoe vraaggestuurd de samenwerkende partners zijn en hoe vragen in beeld worden gebracht.

Het beoogde resultaat: zicht krijgen op de vraag van cliënten.

Dienstverlening organiseren

Een visie en zicht op de vraag zijn nog niet voldoende om veranderingen door te voeren. De noodzakelijke afspraken die ervoor zorgen dat de keten ook daadwerkelijk aan de vraag kan voldoen moeten gemaakt worden. Afspraken omtrent:

- informatie-uitwisseling (dienstverlening)
- behandelingswijzen (zorg)
- planvorming (dienstverlening)
- dossieroverdracht (dienstverlening)
- terugkoppeling van opbrengsten (dienstverlening)

Het beoogde resultaat: implementatie van de gemaakte afspraken, zodat de samenwerkende partners de dienstverlening ook echt kunnen inzetten.

Op basis van de ketenbenadering (hoofdstuk 3) en de sturing in de keten (hoofdstuk 4) hebben we onderstaand model ontwikkeld. Dit model is gebruikt om de bestaande samenwerkingsrelaties in de keten te inventariseren.

Benadering van de keten	Sturing van de keten			
	Referentiekader	Ketenregie op	Product/resultaat	Activiteiten
Ketendenken	Niveau 1: <i>Strategisch</i> • Bevoegd gezag	Convenant	<i>Strategische beleidsontwikkeling vanuit:</i> Context verkenning Activering van de actoren Visie ontwikkeling (mogelijke activiteiten)	
Ketenafspraken	Niveau 2: <i>Tactisch</i> • Directies/ hoofden	Contract	<i>Vraag coördineren vanuit:</i> Context verkenning Activering van de actoren Visie ontwikkeling (mogelijke activiteiten)	
Trajectbeheer	Niveau 3: <i>Operationeel</i> • Professionals	Werkafspraken	<i>Dienstverlening organiseren vanuit:</i> Context verkenning Activering van de actoren Visie ontwikkeling (mogelijke activiteiten)	

Figuur 3: Proces onderwijzorgketen

5 HUIDIGE SAMENWERKING IN DE KETEN

RENN4 heeft de huidige stand van zaken met betrekking tot de samenwerkingsrelaties met haar omgeving in kaart gebracht. Daarbij zijn drie factoren in ogenschouw genomen:

1. Op welk onderdeel in de keten van het streefbeeld heeft de samenwerking betrekking (zie hoofdstuk 2: interne zorgstructuur PO en VO, Zorg- en Adviesteams, trajectbegeleiding, harmonisatie van de indicaties of onderwijszorg op maat na de voordeur)?
 2. Op welk niveau vindt de samenwerking plaats (zie hoofdstuk 4: strategisch, tactisch of operationeel)?
 3. Welke functionaris vanuit RENN4 is daarbij betrokken?
- In dit hoofdstuk presenteren we de belangrijkste bevindingen. We volgen daarbij opnieuw de schakels in de keten van onderwijszorg zoals die in hoofdstuk 2 in het streefbeeld zijn geformuleerd.

Schakel 1: interne zorgstructuur regulier primair en voortgezet onderwijs

De inventarisatie brengt voor RENN4 in beeld dat RENN4 (nog) nauwelijks investeert in de interne zorgstructuren van het regulier onderwijs. Een eerste uitzondering daarop vormen de activiteiten van het Steunpunt Autisme. Op tactisch en operationeel niveau werkt het Steunpunt aan een verbetering van de interne zorgstructuur van het regulier onderwijs door het verzorgen van voorlichting en cursussen en door ondersteuning bij de aanpak van leerlingen. Het Steunpunt Autisme maakt ook de aanwezige informatie en kennis toegankelijk voor het regulier onderwijs door mee te werken aan het virtuele loket waar professionals, ouders en leerlingen terecht kunnen met allerlei vragen over stoornissen in het autismespectrum (pilot 1 uit bijlage 2). Een tweede uitzondering zijn twee schooldirecteuren in Groningen en Drenthe die op strategisch en tactisch niveau participeren in samenwerkingsverbanden VO in de regio. Om in deze lacune te voorzien is de notitie Voortraject voor RENN4 en de gewenste werkwijze van Bureau Aanmelding en Cvl (A. Zeeman, 2007) vastgesteld. De notitie vormt de basis voor de inrichting van het voortraject van RENN4 inclusief de verdere beleidsontwikkeling van schakel 1.

Schakel 2: participatie van RENN4 in Zorg- en Adviesteams voor leerlingen voor wie de interne zorgstructuur ontoereikend is

De directie van de afdeling Ambulante Begeleiding (AB) werkt hieraan in alle drie de provincies op strategisch en tactisch niveau. Zij doet dit vanuit de preventieve opdracht die de afdeling AB wettelijk heeft: voorlichting en professionalisering van het voorliggend veld. Het lijkt erop dat er vooralsnog aangesloten wordt bij succesvolle lokale situaties. RENN4 participeert in ieder geval (nog) niet in een dekkend netwerk van Zorg- en Adviesteams; dat laatste is sterk in ontwikkeling en wordt gesteund door gemeentelijke en provinciale overheden. Ook hier dient de notitie Voortraject voor RENN4 en de gewenste werkwijze van Bureau Aanmelding en Cvl (A. Zeeman, 2007) als basis voor de inrichting van het voortraject van RENN4, inclusief de verdere beleidsontwikkeling van schakel 2.

Geconstateerd wordt dat de ontwikkelingen rond de ZAT's in de drie noordelijke provincies zeer divers zijn en dat deze niet altijd in lijn lopen met het streefbeeld van RENN4. We geven een aantal voorbeelden. Hoewel er in de provincie Groningen bovenschoolse ZAT's zijn voor het VO, functioneren de meeste ZAT's op schoolniveau. Ook zijn er ZAT's waar het speciaal onderwijs geen plaats in heeft; dit kan ook gemeentelijk beleid zijn. Landelijk gezien is niet duidelijk wat de relatie tussen de ZAT's met de op te richten Centra voor Jeugd en Gezin zal zijn. Deze onduidelijkheid en diversiteit maken het voor RENN4 op dit moment lastig om aansluiting te vinden bij de ZAT's.

Schakel 3: aanmelding en trajectbegeleiding

Op uitvoeringsniveau wordt gewerkt aan de verbetering van de aanmelding en trajectbegeleiding, onder meer door structurele samenwerking met de door de overheid gefinancierde onderwijsconsulenten en vanuit het project Gedragswerk (project 6 zie bijlage 2). Het doel is in beide gevallen om samen met andere partners passende voorzieningen te vinden voor moeilijk plaatsbare leerlingen. De directeur van Bureau Aanmelding participeert hierin. Uit de inventarisatie blijkt niet dat er op strategisch of tactisch niveau met andere ketenpartners gewerkt wordt aan de inrichting van aanmelding en trajectbegeleiding in de drie noordelijke provincies. Er ligt wel de reeds eerder genoemde notitie voor de inrichting van het voortraject van RENN4 die de basis vormt voor de verdere beleidsontwikkeling van schakel 3.

Schakel 4: harmonisatie indicatie

Er zijn twee pilots (de pilots 3 en 4 uit bijlage 2) om te komen tot harmonisatie van de indicaties met name met REC's 2 en 3 in het noorden. De eerste is Harmonisatie AB en indicatiestelling Noord Nederland waarvoor de algemeen directeur op strategisch niveau werkzaam is. De tweede is de pilot harmonisatie Indicatiestelling Operatie Jong. Hierin participeert de voorzitter van de CvI op uitvoeringsniveau. Deze pilot draait in de provincie Drenthe en zal op strategisch niveau worden verbreed naar de provincies Friesland en Groningen.

Schakel 5: onderwijszorg op maat

Het overgrote deel van de samenwerkingsrelaties in de keten speelt zich af nadat er een indicatie is afgegeven. Dit is dus achter de voordeur waar het gaat om het vinden van passende arrangementen voor reeds geïndiceerde leerlingen met complexe vraagstukken. De directeur van de afdeling Ambulante Begeleiding werkt daaraan op strategisch en tactisch niveau samen met scholen voor regulier PO en VO waar het de leerlingen met een rugzak betreft. De schooldirecteuren dan wel hun medewerkers werken hieraan op tactisch en operationeel niveau. Vaak gaat het om overleg in de keten met onderwijs en/of zorginstellingen over geplaatste leerlingen in RENN4-scholen waar meerdere partijen bij betrokken zijn. Soms gaat het om daadwerkelijke samenwerking bij het realiseren van bestaande of nieuw te ontwikkelen integrale onderwijszorgarrangementen. Daarnaast wordt er geparticipeerd in projecten waarin tussenvormen van onderwijszorg worden uitgetoetst, zoals Herstart en Rebound. In Friesland draaien er twee pilots (zie de pilots 2 en 5 in bijlage 2).

6 AANBEVELINGEN

In de voorafgaande paragrafen is het streefbeeld voor en na de voordeur gedefinieerd, zowel inhoudelijk als procesmatig. Ook is in kaart gebracht wat de stand van zaken is met betrekking tot samenwerking van RENN4 in de keten (zie hoofdstuk 5 en bijlage 1). Op basis hiervan komt de projectgroep tot 16 aanbevelingen voor RENN4. In de aanbevelingen volgen we de stappen in het streefbeeld voor en na de voordeur.

1. Interne zorgstructuur PO en VO

In reguliere scholen zitten leerlingen met beperkingen in het gedrag. De verwachting is dat het aantal leerlingen met beperkingen in het gedrag in reguliere scholen zal toenemen. De stijging in het aantal rugzakjes wijst hierop en de vernieuwing van de zorgstructuur – Passend Onderwijs – zal hier zeker ook toe bijdragen. Dit kan leiden tot handelingsverlegenheid en vragen om ondersteuning.

AANBEVELING 1: Het verder ontwikkelen en aanbieden van scholing en professionalisering van leraren en intern begeleiders in PO en VO in het werken met leerlingen met beperkingen en/of problemen in het gedrag.

2. Zorg- en Adviesteams

In het beeld van de huidige situatie (hoofdstuk 5) is aangegeven dat de ambities, de werkwijze en de samenstelling van de ZAT's in het verzorgingsgebied van RENN4 van elkaar verschillen wat betreft samenstelling, doelstellingen, werkwijze, organisatie en ontwikkelingsfase. Tot slot is de inzet van de preventieve ambulante begeleiding vanuit RENN4 (PAB) niet in alle ZAT's gelijk. Of en hoe RENN4 (PAB) deelneemt aan een ZAT is op dit moment vooral afhankelijk van toeval.

AANBEVELING 2: Zoek aansluiting bij de bestaande ZAT's in de drie verzorgingsgebieden van RENN4 met als doel de participatie van RENN4 in bestaande ZAT's vanuit het streefbeeld voor de voordeur.

AANBEVELING 3: Onderzoek de stand van zaken met betrekking tot de ontwikkeling van de ZAT's in de drie verzorgingsgebieden van RENN4 bij gemeenten (verantwoordelijk voor jeugdbeleid), bij provinciale besturen (verantwoordelijk voor jeugdzorgbeleid) en bij schoolbesturen.

3. Herijking infopunten, aanmelding en trajectbegeleiding

Op dit moment ontbreekt er vanuit RENN4 een aanbod in de aanmelding/trajectbegeleiding voor leerlingen en ouders die op zoek zijn naar een passend onderwijszorgaanbod. In dit streefbeeld wordt de trajectbegeleiding als optionele REC-taak wel door RENN4 uitgevoerd.

AANBEVELING 4: Richt de infopunten voor ouders gebruikersvriendelijk in, waar mogelijk samen met andere REC's in de regio. Zorg dat, voor ouders wier hulpvraag duidelijk is, er een snelle en adequate toeleiding is naar Bureau Aanmelding.

AANBEVELING 5: Richt de trajectbegeleiding in op basis van het streefbeeld voor de voordeur inclusief aanvullende diagnostiek, waar mogelijk samen met andere REC's in het verzorgingsgebied van RENN4.

AANBEVELING 6: Maak tijdens het proces van aanmelding en trajectbegeleiding de speciale onderwijs(zorg)vraag van ouders en leerling duidelijk, zodat de leerling zo snel mogelijk geplaatst kan worden in de meest passende voorziening.

4. Herijking indicatie onderwijs en onderwijszorg

Rond de indicatie voor onderwijs en zorg zijn er in de noordelijke regio allerlei initiatieven en/of projecten om te komen tot een geharmoniseerde en gezamenlijke indicatie. De intentie wordt breed gedragen dat ouders en kinderen laagdrempelig en snel geïndiceerd moeten worden voor het onderwijs- en/of zorgaanbod dat passend is bij hun vraag.

AANBEVELING 7: Zoek voor de herijking van de indicatiestelling voor cluster 4 de samenwerking met bestaande ontwikkelingen en projecten in de noordelijke regio.

AANBEVELING 8: De algemeen directeur RENN4 formuleert vanuit strategisch beleid een opdracht aan de voorzitter van de Cvl of projectleider om gezamenlijk met andere Cvl's, RVC en PCL's in de regio en met Bureaus Jeugdzorg te komen tot een indicatie voor speciaal onderwijs, zorg dan wel onderwijs(jeugd)zorg.

5. Onderwijszorg voor cluster 4-rugzakleerlingen in regulier PO en VO

Uit het groeiend aantal aanvragen voor rugzakbegeleiding maken we op dat steeds meer leerlingen met een cluster 4-beschikking kiezen voor een rugzak en dus hun onderwijs volgen in een reguliere school voor PO of VO. Dit impliceert dat RENN4 moet nadenken over de vraag welke diensten zij in de rugzakbegeleiding wil leveren en hoe zij dit vorm wil geven.

AANBEVELING 9: Zoek hiervoor de samenwerking met reguliere scholen die zich in willen zetten voor inclusief onderwijs: in de klas, naast de klas en uit de klas.

AANBEVELING 10: De algemeen directeur ontwikkelt op basis van het streefbeeld na de voordeur een strategische agenda voor het innoveren en uitbouwen van de onderwijszorg van RENN4 in het regulier onderwijs.

6. Onderwijszorg voor (cluster 4) leerlingen in de tussenvoorzieningen

Vanuit het uitgangspunt 'Geen kind tussen wal en schip' zijn er inmiddels op een aantal plaatsen tussenvoorzieningen ingericht en is daarmee enige ervaring opgedaan, zoals Herstart, Op de Rails, Rebound, sluisgroepen et cetera. Op basis van kwantitatieve en kwalitatieve evaluaties zal duidelijk moeten worden wat de opbrengsten zijn van deze voorzieningen en of zij in een vraag voorzien en dus dringend gewenst zijn. Deze studies kunnen ook aanwijzingen geven voor de inhoudelijke ontwikkeling van deze tussenvoorzieningen.

AANBEVELING 11: RENN4 geeft opdracht dan wel dringt aan op het evalueren van deze tijdelijke tussenvoorzieningen opdat er in de toekomst gewerkt kan worden in structurele voorzieningen, bij voorkeur met een evidence based werkwijze.

AANBEVELING 12: RENN4 werkt actief mee aan het ontwikkelen en uitbouwen van dit soort tussenvoorzieningen in de regio. Dit doet zij vanuit de wettelijke verantwoordelijkheid en vanuit de collectieve ambitie dat er geen kind tussen wal en schip terechtkomt (J. Doornenbal, J. Jonker & J. Bijstra, 2006).

7. Intersectorale speciale onderwijszorgprogramma's

Speciale onderwijszorgvoorzieningen zullen nodig blijven, ondanks kwalitatief hoogwaardige onderwijszorg in de reguliere settingen van het PO en VO en in de tussenvoorzieningen. Deze speciale onderwijszorgprogramma's zullen voor een groot deel intersectoraal van aard zijn en dus vragen om een integraal aanbod van onderwijs en zorg. We denken hier bijvoorbeeld aan intensieve samenwerking in driemilieusvoorzieningen als Stichting Dreei of de Swing, vanuit de gedachte één kind één plan; doen wat werkt. Maar we denken ook aan samenwerking met het beroepsonderwijs en de (beschermde) arbeidsmarkt voor oudere leerlingen.

AANBEVELING 13: De algemene directie ontwikkelt een strategische agenda voor het evalueren van bestaande (intersectorale) programma's en het uitbouwen en ontwikkelen van lichtere en zwaardere vormen van intersectorale onderwijszorgprogramma's. Deze strategische agenda sluit aan op de resultaten van de inrichting van de onderwijszorgprofielen voor SO en VSO.

8. Geschakelde leerlingen

Momenteel ontbreekt het RENN4 aan afspraken over een nazorgtraject voor geschakelde leerlingen naar een andere vorm van (speciaal) onderwijs of arbeid. Echter, met het oog op een doorgaande ontwikkelingslijn is dit wenselijk en noodzakelijk.

AANBEVELING 14: In opdracht van de algemeen directeur ontwikkelt RENN4 een protocol om de nazorg te regelen.

9. Evaluatie en monitoring

De projectgroep constateert dat er in de organisatie weinig zicht is op het succes van de bestaande onderwijszorginterventies. Eén van de RENN4-ambities is om leerlingen zo zorgvuldig mogelijk te schakelen naar een reguliere vorm van onderwijs. Onduidelijk is of deze schakelingen succesvol verlopen. Onder een succesvol verloop verstaan we dat de leerling met goed gevolg de vervolgopleiding afrondt, bijvoorbeeld door het afleggen van de eind-Cito in groep 8, het behalen van een diploma voortgezet onderwijs of MBO of het met succes verrichten van passende arbeid.

AANBEVELING 15: De afdeling Expertise ontwikkelt een onderzoeksopzet waarbij structureel de resultaten van schakelingen van individuele leerlingen in beeld worden gebracht.

10. Interne en externe communicatie

Het streefbeeld en de aanbevelingen die nu voorliggen zullen met het oog op een realisering van (delen van) het streefbeeld, moeten worden gecommuniceerd zowel binnen als buiten RENN4.

AANBEVELING 16: Ontwikkel een intern en extern communicatieplan. Belangrijke externe partijen zijn schoolbesturen, zorgorganisaties, de gemeenten en provinciale besturen. Naast mondelinge communicatie is het behulpzaam schriftelijk materiaal te maken en dit ook via de website beschikbaar te stellen.

Referenties

Van der Aa, A. & Konijn, T. (2001). *Ketens, ketenregisseurs en ketenontwikkeling, het ontwikkelen van transparante en flexibele samenwerkingsverbanden in netwerken*. Utrecht: Lemma.

Alle kansen voor kinderen. Programma voor jeugd en gezin 2007 – 2011 (2007). Den Haag: Minister voor Jeugd en Gezin.

Doornenbal, J., J. Jonker & J. Bijstra (2006). *Richting en Houvast. Visie RENN4 goed cluster 4 onderwijs Groeidocument 2006 – 2011*. Groningen: RENN4.

Eijck, S. van (2006). *Koersen op het kind. Sturingsadviezen deel 1 en 2*. Den Haag: Operatie Jong.

Gezinsbeleid (2006). Den Haag: VWS.

Provan, G.K. & Milward H.B (1995). *A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A comparative Study of Four Community Mental Health Systems*. Arizona: Administrative Science Quarterly.

Ruimte voor regie. Handreiking voor ketenregie in het openbaar bestuur (2003). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Zeeman, A. (2007). *Voortraject voor RENN4 en de gewenste werkwijze van Bureau Aanmelding en CVI*. Groningen: RENN4.

Uitwerkingsnotitie vernieuwing zorgstructuren funderend onderwijs (2006). Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Bijlage 1: voorbeeld analyseschema samenwerkingsrelaties RENN4

Leeswijzer:

Per provincie zijn alle ketencontacten, contacten die bijdragen aan het realiseren van het streefbeeld, geïnventariseerd en opgedeeld naar onderwijspartners, zorgpartners, kennispartners en overheden. Het contact wordt weergegeven op basis van functie en niveau (zie legenda).

Legenda:

Elementen streefbeeld

- 1 = interne zorgstructuur PO en VO
- 2 = Zorg- en Adviesteam (ZAT)
- 3 = trajectbegeleiding
- 4 = indicatiestelling (harmonisatie)
- 5 = onderwijszorg op maat

Niveau

- 1 = strategisch convenant
- 2 = tactisch
- 3 = operationeel

PROVINCIE: ...

Elementen streefbeeld:	1		2		3		4		5	
	Functie	Niv.	Functie	Niv.	Functie	Niv.	Functie	Niv.	Functie	Niv.
Onderwijspartners										
Zorgpartners										
Kennispartners										
Overheden										

**Bijlage 2: pilots/projecten met meerdere instellingen t.b.v. Project Keten Onderwijszorg
RENN4**

situatie per juni 2007

<p>1. Komen tot een virtueel loket en gezamenlijke fysieke steunpunten Autisme</p> <p>a. Namens RENN4: Directeur afdeling AB, niveau 1 en coördinator Steunpunt Autisme, niveau 3</p> <p>b. Ten behoeve van: 1, interne zorgstructuur PO en VO</p> <p>c. Betrokken instellingen:</p> <ul style="list-style-type: none">i. Steunpunt autisme REC Noordoost, cluster 3ii. Steunpunt autisme REC Fryslân, cluster 3iii. Steunpunt autisme REC de 4 Provinciën, cluster 3iv. Steunpunt autisme REC Noord-Nederland, cluster 2
<p>2. Passend onderwijs Zuid West Friesland</p> <p>a. Namens RENN4: Algemeen directeur, niveau 1</p> <p>b. Ten behoeve van: 4, indicatiestelling en 5, onderwijszorg op maat</p> <p>c. Betrokken instellingen:</p> <ul style="list-style-type: none">i. Gemeentenii. WSNS samenwerkingsverbandeniii. Cluster 3 en 4iv. (S)VO samenwerkingsverbanden
<p>3. Harmonisatie AB en indicatiestelling Noord Nederland</p> <p>a. Namens RENN4: Algemeen directeur, niveau 1</p> <p>b. Ten behoeve van: 4, indicatiestelling en 5, onderwijszorg op maat</p> <p>c. Betrokken instellingen:</p> <ul style="list-style-type: none">i. Cluster 2ii. Cluster 3
<p>4. Pilot Harmonisatie indicatiestelling Operatie Jong</p> <p>a. Namens RENN4: Voorzitter CvI, directeur 't Ruige Veldschool, niveau 2 en 3</p> <p>b. Ten behoeve van: 4, indicatiestelling</p> <p>c. Betrokken instellingen:</p> <ul style="list-style-type: none">i. Bureau Jeugdzorg Drenthe

5. Provinciaal platform RMC Project dagbesteding (Operatie Jong in Friesland)

- a. Namens RENN4: Directeur De Zwaai, teamleider sluisgroepen
- b. Ten behoeve van: 5, Passend Onderwijs, niveau 2
- c. Betrokken instellingen:
 - i. Gemeente Smallingerland
 - ii. Provincie Friesland
 - iii. RMC 's Friesland

6. Gedragswerk

- a. Namens RENN4: Directeur Bureau Aanmelding
- b. Ten behoeve van: 3, trajectbegeleiding, niveau 2 en 3
- c. Betrokken instellingen:
 - i. Meerdere onderwijs- en zorgpartners