

De organisatie van ambulante begeleiding in het kader van Passend Onderwijs

Drs. Luc F. Greven en Drs. A.H.B. Timmerhuis

1. Inleiding

Ambulante begeleiding vanuit de Regionale Expertise Centra (REC's) voor leerlingen die met een 'rugzakje' op de reguliere school zitten is de afgelopen jaren zeer snel gegroeid. Het wordt door veel scholen als een welkome ondersteuning opgevat. Toch zijn er ook problemen: de reguliere scholen worden met te veel verschillende ambulante begeleiders geconfronteerd (soms zelfs vanuit één REC), de AB'ers kennen (daardoor) de school onvoldoende, er is geen afstemming met de activiteiten vanuit het samenwerkingsverband en het SBO (denk aan de preventieve AB), er gaat veel tijd verloren met het reizen van de AB'er, die daardoor niet direct voor de leerling ingezet kan worden etc.

Er zijn een aantal modellen denkbaar die deze problemen (deels) kunnen oplossen. We beschrijven in dit artikel deze modellen kort en werken één variant uit, die in Twente in een pilot wordt uitgetoetst. Nog niet varianten zijn reëel mogelijk binnen de huidige wettelijke kaders, maar mogelijk dat de wetgeving voor Passend Onderwijs (straks) meer mogelijkheden biedt.

2. Modellen voor de organisatie van ambulante begeleiding

Met betrekking tot de omgeving van ambulante begeleiding in relatie tot de scholen en samenwerkingsverbanden zijn 4 ideaaltypische modellen denkbaar:

1. **Continuïteit plus.** De huidige organisatie van de REC's tot elkaar en hun relatie tot de samenwerkingsverbanden blijft gehandhaafd, maar wordt hier en daar wel ontwikkeld. Het is een 'verbetervariant'. Te denken valt aan afstemming van de formulieren en protocollen, versnelling van de procedures etc.
2. **Afgestemde AB.** De diensten AB van de REC's gaan in één verband op. De dienstverlening wordt op elkaar afgestemd. Scholen zijn nog 'verplicht' om diensten af te nemen bij de gezamenlijke REC's.
3. **De school centraal.** De kern van dit model is dat de school de beschikking krijgt over alle rugzakmiddelen en beslist over de inzet daarvan. De ambulante dienst(en) van de REC's werken vraaggestuurd, ze ontwikkelen een zodanig dienstenpakket dat zoveel mogelijk diensten bij haar worden afgenomen.
4. **Samenwerkingsverbanden centraal.** De ondersteuning van de reguliere school verloopt via (de centrale diensten van) de samenwerkingsverbanden. Middelen en zeggenschap zijn daar (deels) belegd. Ook bij dit model werken de REC's vraaggestuurd, net als in model 3, maar de vragende partij is hier, namens de scholen, het samenwerkingsverband.

3. De organisatie van AB in de praktijk: het AB-model Twente.

De Stichting Scholengroep Twente Speciaal, Stichting Het Maatman (cluster 2), Samenwerkingsverband WSNS 07-01 en REC Oostmarke (cluster 3) zijn in 2007 een pilot gestart gericht op het verbeteren van de organisatie rond ambulante begeleiding. Het is primair gericht op 'beter aansluiting op de zorgstructuur van het samenwerkingsverband', 'bijdragen aan de zorgcapaciteit van de reguliere scholen' en 'efficiënter inzet van AB'. De gekozen werkwijze is op te vatten als een combinatie van de beschreven modellen "afgestemde AB" en "samenwerkingsverbanden centraal". De diensten AB van de REC's gaan hierbij in één verband op. De dienstverlening wordt op elkaar afgestemd en op die van het samenwerkingsverband. De rugzakmiddelen gaan echter nog naar de REC's en de reguliere scholen.

We beschrijven het "AB-model Twente" op hoofdlijnen op een drietal domeinen:

- organisatie: de kenmerken van de inrichting en de besturing, de verdeling van de taken en verantwoordelijkheden
- mensen: de vaardigheden, kennis, houding, motivatie van de medewerkers en hun onderlinge verhoudingen, hun professionaliteit, de collectieve en individuele leerprocessen
- primaire processen: de (kenmerken van de) diensten die geleverd worden en de bijbehorende doelstellingen, de efficiëntie en effectiviteit daarvan, alsmede de flexibiliteit, de wijze waarop ze geleverd worden

Voor het domein *organisatie* geldt op hoofdlijnen:

1. De diensten AB van de REC's gaan (werkende weg) in één verband op. Ze worden opgedeeld in deelteams die werkzaam zijn voor een of meerdere samenwerkingsverbanden. Ze bedienen zo een subregio binnen het verzorgingsgebied van de REC's.
2. De deelteams bestaan uit een passende mix van specialisten en generalisten, dan wel generalisten met een specialisme.
3. De deelteams zijn in staat om 80% van de vragen vanuit (de scholen van) het samenwerkingsverband binnen het team te beantwoorden. De centrale dienst heeft een aantal specialisten beschikbaar die ingezet kunnen worden op de 20% vragen die niet door deelteams beantwoord kunnen worden.
4. De deelteams verdelen de werkzaamheden zodanig dat een school, binnen wat kwalitatief verantwoord is, met zo weinig mogelijk verschillende ambulante begeleiders geconfronteerd wordt. Er ontstaat zo een systeem van ambulante begeleiders met een beperkt aantal contactscholen.
5. De AB'ers nemen deel aan een bestaande of nader te ontwikkelen vorm van consultatief overleg van het samenwerkingsverband.
6. Op den duur hebben de AB'ers hun werkplek in een voorziening van het samenwerkingsverband. Dit moet eraan bijdragen dat de uitwisseling van informatie vergemakkelijkt wordt en dat de betrokkenheid met de scholen versterkt wordt.
7. Er is sprake van 1-loket voor de diensten van de (verenigde) REC's voor de scholen binnen het samenwerkingsverband.

Voor het domein *mensen* geldt op hoofdlijnen:

1. De ondersteuning van de ambulant begeleider is er mede op gericht de pedagogische grondhouding van de leerkracht in de reguliere school te stimuleren in de richting van "kijken naar de mogelijkheden van kinderen" en "openstaan voor het anders zijn van kinderen". De relatieve schoolnabijheid van de ambulant begeleider maakt dat beter mogelijk.
2. De ambulant begeleider neemt waar wenselijk de rol van coach aan in de relatie met de leerkracht van de reguliere school. Hiervoor is de systematiek van het werken met contactscholen funderend.
3. Voorkomen wordt dat een afhankelijkheidsrelatie van de reguliere school en de leerkrachten ontstaat ten opzichte van de begeleiders. Het is de inzet om de school meer en meer in staat te stellen de eigen zorgvraag te beantwoorden.
4. Ten bate van de professionele ontwikkeling van de betrokkenen wordt collegiale consultatie ontwikkeld voor de preventief ambulant begeleiders van het samenwerkingsverband en ambulant begeleiders van de REC's.
5. De ambulante begeleiding is, in afstemming met de activiteiten van het samenwerkingsverband, gericht op het versterken van het primaire proces en het functioneren van de leerkracht ten opzichte van leerlingen die extra zorg vereisen.

Voor het domein *primaire processen* wordt het volgende beoogd:

1. De vraaggerichtheid is een belangrijk kenmerk van de diensten die geleverd worden. Onderkend wordt dat de vragen vorm krijgen in de dynamiek van niet altijd parallelle wensen en belangen van de ouders, leerkrachten en intern begeleiders (als vragers vanuit de scholen) en samenwerkingsverbanden.
2. Er zijn kwaliteitscondities geformuleerd met betrekking tot het proces van de ontwikkeling van (vraaggestuurde) diensten, alsmede ten aanzien van de kwaliteit van het product.
3. Kenmerkend voor de processen is verder de positie van de ouders. De betrokken professionals benaderen de ouders als gekwalificeerd pedagogisch partner met betrekking tot de ontwikkeling van hun kind en stimuleren ze in deze rol. Materieel betekent dit dat de ouders bij de formele overleggen op school waarop hun kind besproken wordt aanwezig zijn.
4. Om feedback te krijgen op de kwaliteit van de geleverde diensten wordt, in samenwerking met de reguliere scholen, een platform van ouders van kinderen met rugzakken ingericht. Voor

feedback vanuit de scholen worden vigerende overleggen van het samenwerkingsverband gebruikt.

5. Te leveren diensten zijn:
 - begeleiding van leerlingen met een rugzak (LGF gefinancierd)
 - begeleiding van de school van de leerling met en rugzak
 - begeleiding van de leraar van de leerling met een rugzak
 - handicapspecifieke voorlichting
 - professionalisering van het schoolteam (vanuit andere middelen)
6. Ten bate van de kwaliteit van de processen en de doorontwikkeling van de (clusterspecifieke) expertise van de AB'ers blijven er gestructureerde contacten met de SO-soorten.
7. De expertise van de ambulante begeleiders wordt mede ingezet om de schoolontwikkeling te ondersteunen, voorzover het gaat om relevante domeinen voor onderwijszorg, en in afstemming met de inzet van het samenwerkingsverband, de schoolbegeleidingsdienst. De school heeft hierbij natuurlijk de volle verantwoordelijkheid voor het eigen ontwikkelingsproces. Het stimuleren van de ontwikkeling van een visie op zorg en de implementatie daarvan is hierbij een aandachtspunt.

4. Ervaringen

Er is met ingang van het schooljaar 2007-2008 gestart met het werken met het nieuwe werkmodel. Uit de evaluaties tot dusverre blijkt dat de basisscholen enthousiast zijn over de aanpak. Er zijn echter ook de nodige uitvoeringsproblemen.

Organisatie

Het belangrijkste probleem is dat de ambulante begeleiders vanuit een bestaande caseload een nieuwe op moeten bouwen. Het aannemen van nieuwe cases loopt goed, maar het afstoten van oude cases leidt tot vragen en zorgen bij scholen en ouders. Er is daarom gekozen voor een zorgvuldig en geleidelijk invoeringsproces. Aan het einde van het schooljaar 2007-2008 moeten 90% van de cases uit het betreffende samenwerkingsverband gekoppeld zijn aan de ambulante begeleiders die in het nieuwe deelteam zitten. Ook voor de overige doelstellingen geldt dat medio 2008 90% van de doelstellingen gerealiseerd moet zijn.

Een ander punt is de tijd die het kost om te kunnen spreken van een deelteam dat ook werkelijk als team functioneert. De AB'ers en PAB'ers moeten wennen aan elkaar en zullen bij intervisie in het begin nog niet alle expertise delen.

Mensen

Verder leven bij de ambulante begeleiders vooral veel vragen over de balans tussen generalisme en specialisme. Bij het nieuwe werkmodel wordt de hoeveelheid ambulante begeleiders per school beperkt door de AB'ers breed te laten adviseren. Zij moeten daarom deskundigheid ontwikkelen over meerdere beperkingen, bij voorkeur clusteroverstijgend. Tegelijkertijd moeten zij hun eigen specialisme op peil houden. Vooral het groeien naar een brede deskundigheid kost tijd, zeker voor diensten die in korte tijd te maken hebben gekregen met enorme groei en veel nieuwe ambulante begeleiders. In het eerste jaar is besloten om te blijven adviseren voor de LGF-kinderen van het eigen cluster. In de komende jaren zal het breder moeten. De gedachte is dat 80% van de vragen die bij ambulante begeleiding gesteld worden niet handicapspecifiek zijn. Voor 20% geldt dat wel. Voor de laatste categorie moet specialisme bij voorkeur binnen het team en desnoods er buiten inroepbaar zijn. De ervaring leert intussen dat de handicapspecifieke vragen verschillen per soort beperking. Bij bv. slechtziende en lichamelijk beperkte kinderen worden meer handicapspecifieke vragen gesteld dan bij kinderen met gedragsproblemen. Er zullen in de komende jaren gerichte interventies nodig zijn om te komen tot een verbrede deskundigheid. Intervisie binnen het deelteam kan daarbij een grote rol spelen.

Primaire processen

Een belangrijke discussie blijft hoe de vraagsturing er uit moet zien. Basisscholen stellen soms vragen die gestoeld zijn op het principe 'Uitbesteden van zorg'. Zo zijn er basisscholen die bij voorkeur een onderwijsassistent inhuren die zich exclusief om de rugzakleerling bekommert. Bij een dergelijke werkwijze levert de ambulante dienstverlening geen bijdrage aan deskundigheidsvergroting van de

leerkracht en schoolontwikkeling. De basisschool bedrijft daarmee, zonder het wellicht zelf in de gaten te hebben, korte termijn politiek. Wellicht moet er daarom meer gedacht worden vanuit 'partnership' dan vanuit de klant-leverancier relatie.

5. Discussie

Het nieuwe werkmodel zoals dit in Twente wordt toegepast betreft verschuivingen en verbeteringen binnen bestaande werkwijzen. Er is aanleiding om daarnaast een meer fundamentele discussie te voeren over ambulante begeleiding. Deze discussie moet in het licht staan van de doelstelling van ambulante begeleiding, namelijk het overdragen van expertise ten behoeve van versterking van het professionele handelen van leerkrachten in de reguliere school. De vraag moet gesteld worden of de gangbare werkwijze waarbij ambulant begeleiders voornamelijk adviezen geven aan leerkrachten, het meest effectieve is. We horen er van leerkrachten vaak dat zij moeilijk ruimte in hun agenda kunnen vinden voor adviesgesprekken en handen tekort komen als er werkelijk problemen in de klas ontstaan. Hoewel er bij tevredenheidsonderzoek waardering is voor de expertise van de ambulant begeleiders, zijn ook veel leerkrachten ontevreden over de opbrengst van de adviesgesprekken. Het levert hen te weinig vermindering van de ervaren draaglast in de groep op.

De dienstverlening door de ambulant begeleiders zou vanuit de taakstelling 'expertiseoverdracht' breder opgevat moeten worden. Er zijn immers vele manieren om expertise over te dragen. Waar de ene leerkracht bv. baat heeft bij een cursus of een advies van een ambulant begeleider, leert een andere leerkracht meer van voorbeeldgedrag, samen werken in de klas met een AB-er. Bij een efficiënte inzet van ambulante begeleiding komt meer tijd beschikbaar om in de klas mee te werken. De ambulant begeleider kan dan in woord en daad laten zien hoe om te gaan met bv. gedragsproblemen. Het komt dan op 'fingerspitzengefühl'/praktijkkennis aan, weten hoe je preventief te werk moet gaan en dat laat zich niet altijd in een advies formuleren. We pleiten er daarom voor dat ambulant begeleiders vaker gaan meewerken in de groep als manier om collegiaal leren tot stand te brengen. Uit goede praktijkvoorbeelden binnen het Speciaal Onderwijs weten we dat dit soort leren ook tot stand kan komen tussen leerkrachten en onderwijsassistenten. Ambulant begeleiders hoeven dan ook niet altijd voormalige leerkrachten te zijn.

Deze verbreding van ambulante dienstverlening kan samen met het hanteren van een efficiënter werkmodel leiden tot een betere en meer vraaggestuurde inzet van de beschikbare middelen.