



Hoe gaat het met de verevening?

Met name 'zachte' factoren bepalen in hoeverre samenwerkingsverbanden een negatieve vereveningsopdracht succesvol uitvoeren. Dat is een van de belangrijkste conclusies tijdens de netwerkbijeenkomst 'Financieel management en verantwoording Passend Onderwijs' op 8 maart j.l. in Utrecht, waar het middagprogramma draait om de verevening. Het is ook een hoopvolle conclusie: 'zachte' factoren zijn immers te beïnvloeden.

Op de helft van de vereveningsperiode (2015 – 2020) maken zo'n 35 vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden po en vo tijdens deze netwerkbijeenkomst de balans op. Hoe pakt het vereveningsbeleid uit in de praktijk? Hoe vergaat het samenwerkingsverbanden die een grote negatieve vereveningsopdracht hebben? En wat zijn daarbij succesfactoren?

Cijfers

Infinite Financieel onderzocht in opdracht van de PO-Raad en de VO-raad hoe het er in het land cijfermatig voor staat met de verevening en presenteert tijdens de bijeenkomst [de uitkomsten](#) van dat onderzoek. In het vo hebben 35 van de 76 samenwerkingsverbanden een negatieve vereveningsopdracht, die qua omvang sterk verschilt: het vereveningsbedrag per leerling ligt tussen plus € 246,56 (positief) en min € 397,77 (negatief).

Het onderzoek, dat zich met name heeft gericht op de samenwerkingsverbanden met een negatieve vereveningsopdracht, levert voor het vo de volgende informatie op:

- De top 15 van samenwerkingsverbanden met een negatieve vereveningsopdracht bevindt zich met name Oost en Zuidoost Nederland. Meestal – maar niet altijd – is de vereveningsopdracht in het vo in een regio vergelijkbaar met de vereveningsopdracht in het po. Waar dit niet het geval is, kan conflicterend beleid ontstaan.
- De oorsprong van de hoge negatieve verevening ligt in vo-samenwerkingsverbanden vaak in een relatief hoge deelname aan het vso (in 2011) en in mindere mate in een hoog percentage leerlingen met leerlinggebonden financiering (rugzakleerlingen). Om de vereveningsdoelstellingen te halen, is het meestal dan ook zaak de deelname aan het vso terug te dringen.
- In de meeste vo-samenwerkingsverbanden (in de top 10) is de deelname aan het vso tussen 2011 en 2017 gedaald, maar er zijn grote verschillen. In één samenwerkingsverband is dat percentage gehalveerd, maar er zijn ook samenwerkingsverbanden waar het percentage in die periode is toegenomen. In de meeste samenwerkingsverbanden in de top 10 ligt het vso-deelnamepercentage in 2017 tussen 4% en 5% (landelijk gemiddelde: 3,46%).
- Er zijn geen ‘harde’ verklaringen gevonden voor het feit dat het ene samenwerkingsverband er beter in slaagt om de vso-deelname terug te dringen dan het andere samenwerkingsverband. Zo blijken de omvang van het samenwerkingsverband, bevolkingskrimp en de financiële positie (rentabiliteit en weerstandsvermogen bij aanvang) geen/weinig invloed te hebben op het verschil in succes. Conclusie is dan ook dat de verklaring hiervoor moet worden gezocht in ‘zachte’ factoren, zoals het beleid van en de samenwerking binnen het samenwerkingsverband.

Ervaringen

Daarom is het interessant om te weten hoe succesvolle samenwerkingsverbanden werken aan de vereveningsopdracht. De praktijken van vijf vo-samenwerkingsverbanden passeren kort de revue. Het gaat om samenwerkingsverbanden die een grote negatieve vereveningsopdracht hebben (top 10), en die erin slagen om de vso-deelname (sterk) te verminderen. Welke factoren helpen daarbij? In de verhalen komen onder meer de volgende acties naar voren:

De zorg(structuur) in de reguliere school versterken

De samenwerkingsverbanden ondernemen actie om de zorg in de reguliere school te versterken. Bijvoorbeeld door ambulante begeleiding, jeugdzorg en leerplicht in de school te brengen, door trajectklassen op te zetten of door onder schoolse dagbehandeling (pro) in te voeren. Maar ook worden docenten én leidinggevenden in reguliere scholen geschoold en gecoacht. Hun rol is evident, omdat het in de school moet gebeuren.

“Om te bereiken dat de deelname aan het vso afneemt, moet je in het reguliere onderwijs iets doen”

Intensief samenwerken binnen het swv en met relevante partners

Succesvolle samenwerkingsverbanden maken veel werk van samenwerking met relevante partners. Zo zetten ze gezamenlijk voorzieningen op. Een aantal voorbeelden: in samenwerking met een zorginstelling een onderwijszorgcentrum inrichten waar leerlingen tijdelijk terecht kunnen voor hulp en ondersteuning, samen met het po een juniorcollege opzetten, samen met het samenwerkingsverband po een ZON Plusgroep opzetten. Naast de gezamenlijke opzet van voorzieningen, maken succesvolle samenwerkingsverbanden goede afspraken, zowel binnen het samenwerkingsverband als met relevante partners, zoals de gemeente. Bijvoorbeeld: een samenwerkingsverband maakte afspraken met gemeenten om de (eerdere) uitstroom vso te bevorderen (uitstroomleeftijd 18 jaar). In een ander samenwerkingsverband is de afspraak gemaakt 'dat een leerling die in regulier po zit, altijd naar regulier vo gaat'.

“Concurrentie is passé. We moeten samenwerken. Dat is in ieders belang.”

Intervisie en visitatie organiseren

Scholen leren van elkaar door visitaties en intervisie te organiseren. Medewerkers van scholen met gelijke functies/takenpakketten worden met elkaar in contact gebracht om ervaringen te delen en van elkaar te leren.

Samenwerkingsverband speelt stimulerende rol

Het samenwerkingsverband speelt een stimulerende rol, bijvoorbeeld door bureaucratie te beperken en door prikkels in te bouwen: het loont financieel als een leerling van vso naar regulier gaat.

Kwaliteitszorg

Succesvolle samenwerkingsverbanden hebben een goed kwaliteitssysteem met heldere uitgangspunten, monitoring, regelmatige toetsing en gerichte verbetertrajecten.

Recept

De po- en de vo-deelnemers gaan uiteen in twee groepen, die de opdracht krijgen om op basis van de praktijkvoorbeelden en de eigen ervaringen op een rij te zetten welke ingrediënten thuishoren in een recept voor succesvol passend onderwijs. In de vo-groep is er opvallend veel overeenstemming over het volgende recept:

- Werk vanuit een gezamenlijke visie, die vooral draait om het primaire proces: de leerling en de leraar en de andere medewerkers.
- Gun elkaar de tijd, maar benoem ook de urgentie.
- Ken elkaar, zoek verbinding, geef en neem verantwoordelijkheid.
- Werk met transparante kengetallen.
- Toon lef, op bestuurlijk niveau en op managementniveau.
- Werk met intervisie, zorg ervoor dat mensen van elkaar leren (ook ouders) en organiseer netwerkbijeenkomsten, bijvoorbeeld voor zorgcoördinatoren.

- Waardeer de rol en de positie van het vso en behoud expertise.
- Realiseer je dat de rol van externe partijen (o.a. gemeente) van groot belang is.
- Maak heldere afspraken.
- Werk met een kwaliteitszorgsysteem.

“In principe hebben we al deze ingrediënten in huis. Maar we moeten het wél DOEN”

Succesfactoren

Op basis van de uitkomsten van beide groepen – po en vo – en het plenaire eindgesprek zijn de volgende succesfactoren voor passend onderwijs op een rijtje gezet.

Succesvolle samenwerkingsverbanden:

- Bestaan uit schoolbesturen en scholen die visie hebben, durf en lef tonen.
- Werken vanuit een concrete, gezamenlijke visie, vertaald in creatieve oplossingen en concrete beleidsdoelstellingen.
- Werken vanuit een integrale aanpak, waarbij theoretisch onderscheid tussen lichte en zware ondersteuning niet van wezenlijk belang is.
- Hebben in dit beleid positieve prikkels verwerkt;
- Werken op alle niveaus écht samen; men kent elkaar goed, doet dingen samen, wil oprecht van elkaar leren en gunt elkaar dingen.
- Beseffen dat het in het primaire proces, op de werkvloer, moeten gebeuren en richten al hun inspanningen dus op leerlingen en medewerkers.
- Beseffen dat de rol van het management van de scholen (bijvoorbeeld afdelingsleiders) cruciaal is.
- Brengen medewerkers van scholen met gelijke functies/takenpakketten (op alle niveaus) met elkaar in contact om te delen en te leren.
- Erkennen de waardevolle positie en expertise van het (v)so en het (v)so beseft dat van hen meer gevraagd wordt dan alleen het bieden van onderwijs op de traditionele leslocaties.
- Kennen een organisatiestructuur die korte lijnen waarborgt en werkwijzen met zo min mogelijk bureaucratie.
- Gaan bewust om met de besteding van de beschikbare gelden en monitoren de inzet van het geld, mede in relatie tot het beleid.
- Gaan het onderlinge gesprek aan, ook als het lastig is; de directeur van het samenwerkingsverband leeft dit voor.
- Beschikken over data die monitoring, beleidsevaluatie en ontwikkeling van nieuw beleid ondersteunt en onderbouwt.
- Werken nauw samen met externe partijen, zoals Jeugdzorg, en halen deze partijen zo veel als nodig is ook in de scholen.
- Hebben een goed kwaliteitssysteem.