



Infoblad ZAT Visie

nummer 2



**Naar een handelingsgericht
zorgteam en ZAT**

Naar een handelingsgericht zorgteam en ZAT

De nieuwe wijze van verdeling van de zorgmiddelen leidt tot een behoefte aan een andere beoordelingssystematiek om de zorgzwaarte van leerlingen te bepalen. In plaats van de stoornisgerichte slagboomdiagnostiek is er behoefte aan een vorm van handelingsgerichte diagnostiek. Gericht op de onderwijszorgbehoeften van de leerling en gerelateerd aan de mogelijkheden van de school, vastgelegd in het onderwijszorgprofiel. Liever spreekt men dan ook van handelingsgericht indiceren of nog liever van arrangeren van ‘maatwerk’ voor elke zorgleerling.

Het doel is te komen tot een passende ‘match’ tussen enerzijds de onderwijszorgbehoeften van de leerling en anderzijds het aanbod van de school, zo nodig met extra inzet van expertise uit speciaal onderwijs en/of de (jeugd)zorg. Bij sommige leerlingen is het aanvullend ook nodig te komen tot een passende ‘match’ tussen opvoedingsbehoeften van de leerling en ondersteuningsbehoeften van de ouders en het aanbod van externe zorgpartners. De in de afgelopen jaren gerealiseerde multidisciplinaire zorgteams op scholen en bovenschoolse zorg- en adviesteams (ZAT’s) zijn bij uitstek geschikt om de taak van handelingsgericht arrangeren op school- en regionaal niveau vorm te geven.

Steeds meer zorgteams en ZAT’s werken volgens de principes van handelingsgericht werken. Allereerst om de lijn die vanuit de handelingsgericht werkende scholen is ingezet te continueren. Afstemming in de werkwijze komt de kwaliteit ten goede. Ten tweede omdat passend onderwijs, met de opdracht tot handelingsgericht arrangeren, hier nadrukkelijk om vraagt.

Deze ZAT Visie zoomt in op de mogelijkheden en voorwaarden om handelingsgericht werken nog meer te integreren in zorgteams en ZAT’s als opmaat voor het handelingsgericht arrangeren. Omdat het veld nog erg in ontwikkeling is, heeft deze ZAT Visie het karakter van een groeidocument. We richten ons vooral op professionals in onderwijsland: coördinatoren van de samenwerkingsverbanden, ZAT-deelnemers uit het regulier onderwijs, SBO en SO-scholen, ZAT-voorzitters, intern begeleiders en directies van scholen. Daarnaast is de informatie ook interessant voor (jeugd)zorgprofessionals die participeren in het zorgteam en het ZAT.

Beoordelen en nemen van beslissingen

Het beoordelen en nemen van beslissingen bij zorgwekkende situaties met kinderen, vraagt om een combinatie van:

- › systematisch en transparant werken;
- › gebruik van instrument- of methode;
- › professionele expertise en vaardigheden in de samenwerking met school, kind en ouders;
- › collegiaal en multidisciplinair overleg.

Een handelingsgericht multidisciplinair zorgteam en een ZAT bieden allebei die combinatie. Hier ontmoeten immers professionals uit onderwijs en (jeugd)zorg elkaar om leerlingen te bespreken en vervolgens op elkaar afgestemde acties te starten. Het zorgteam en het ZAT vervullen zo een schakel-

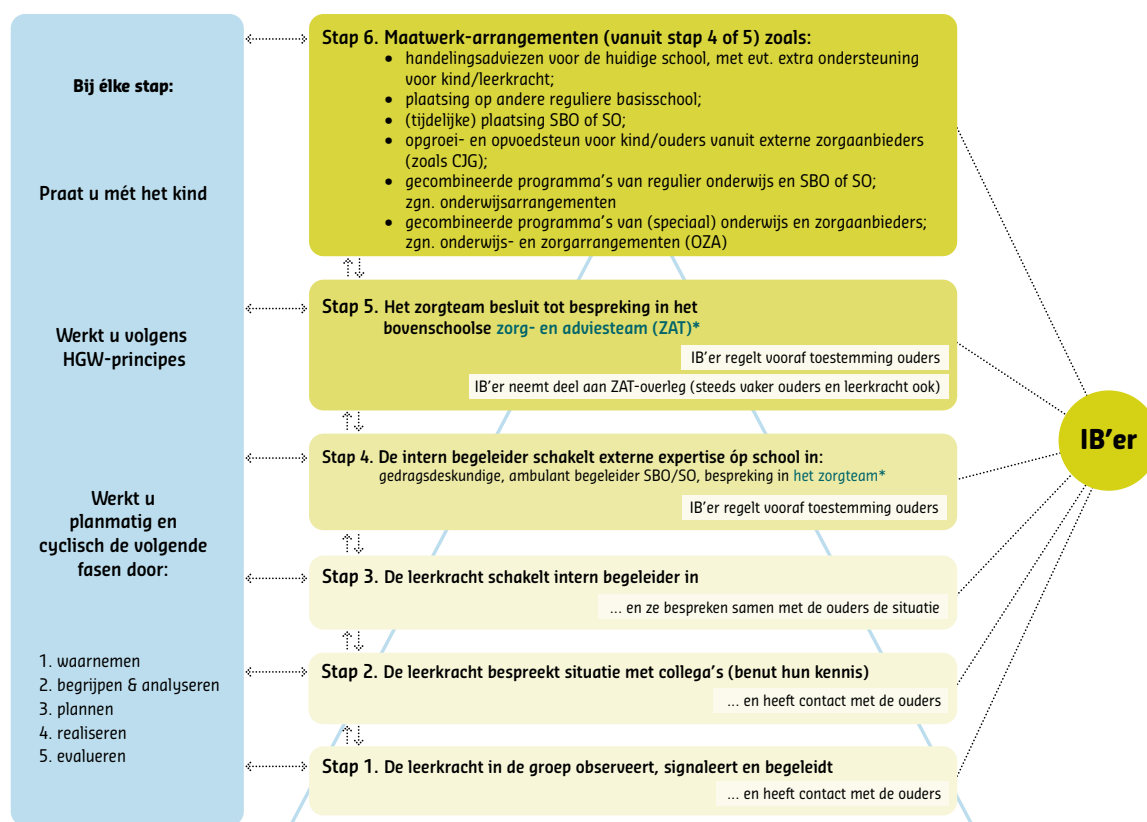
functie tussen enerzijds de onderwijszorgbehoeften van het kind, de ondersteuningsbehoeften van de school en de ouders en anderzijds de ‘extra’ zorgmogelijkheden van het onderwijs en (preventieve) opgroei- en opvoedinterventies van (jeugd)zorgaanbieders.

Handelingsgericht werken op scholen, in zorgteams en ZAT's

Handelingsgericht werken geniet de afgelopen jaren toenemende belangstelling bij scholen én hieraan verbonden gedragsdeskundigen omdat handelingsgericht werken:

- › een inhoudelijke visie op de ontwikkeling van kinderen integreert met een handzame vertaling naar de onderwijspraktijk.
- › veel ruimte biedt aan de eigen werkwijze van scholen, met centraal de driehoek leerling-ouders-school.
- › een heldere structuur biedt van logisch op elkaar volgende handelingsstappen.
- › van pedagogisch optimisme uitgaat, wat mensen aanspreekt.
- › aansluit bij de doelstellingen van passend onderwijs om te komen tot handelingsgericht arrangeren.

Handelingsgericht werken geeft op basis van zeven op wetenschappelijke leest geschoeide principes, sturing aan de communicatie van de school met het kind, de ouders, de eigen collega's en de professionals uit de zorgsector. Als zodanig geeft handelingsgericht werken invulling aan de inhoudelijke werkprocessen binnen elke stap van de onderwijs- en zorgroute van de school. Zie figuur 1.



* Kernparticipanten aan het zorgteam en zorg- en adviesteam (ZAT) zijn onder andere de ggd en het maatschappelijk werk. Omdat zij óók kernlid zijn van het centrum voor jeugd en gezin, vormen zij een directe 'linking pin' tussen het onderwijs en de (jeugd)zorg.

Het multidisciplinaire zorgteam en het ZAT zijn onderdeel van de zorgstructuur van het onderwijs. Zij hebben een taak bij het bepalen van de onderwijs- en zorgbehoeften van leerlingen, waar (ernstige) zorgen om zijn, en het vaststellen van een passend aanbod op het gebied van onderwijs en/of zorg.

Voor meer informatie over de stappen in de onderwijs- en zorgroute verwijzen wij naar *Kwaliteit ZAT! Handreiking voor zorgteam en zorg- en adviesteam (ZAT) in het primair onderwijs*. En de handreikingen *‘Naar effectieve zorgteams en ZAT’s’* en *‘Bijtijds erbij zijn’*, beiden te vinden via onze website www.zat.nl.

De zeven uitgangspunten van handelingsgericht werken

Handelingsgericht werken stoelt op zeven uitgangspunten:

1. De onderwijszorg- en eventueel opvoedbehoefte van het kind staan centraal.
2. Kinderen leren in interactie met hun omgeving: de leerkracht, groepsleden, hun ouders.
3. De leerkracht is dé spil.
4. Een focus op krachten, kansen en mogelijkheden.
5. Constructief samenwerken met alle betrokken partijen.
6. Sterke doelgerichtheid en SMARTI-geformuleerde werkdoelen: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden en Inspirerend.
7. Een systematische en transparante werkwijze.

Handelingsgericht werken biedt het zorgteam en ZAT handvatten voor:

- › het in kaart brengen van alle relevante factoren bij het kind, de school en het gezin.
- › het vaststellen van de concrete onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerling, de leerkracht en eventueel de ouders.
- › de analyse van alle belemmerende en beschermende factoren, waarbij de ondersteuningsbehoeften van kind, leerkracht en gezin leidend zijn.
- › het SMARTI-formuleren van werkdoelen voor de korte en lange termijn, passend bij de behoeften van kind, leerkracht en ouders.
- › het zorgvuldige uitvoeren van afgesproken acties.
- › het nauwkeurig volgen van de resultaten en opbrengsten (evaluatie).
- › een planmatige aanpak die zorgt voor systematiek en transparantie.
- › het actief betrekken van alle relevante partijen bij het hele traject: de leerling, de leerkracht en de ouders.
- › het optimaal gebruik van de ‘eigen kracht’ van alle betrokkenen.

Het goed volgen en evalueren van de integraal op elkaar afgestemde acties, op school en eventueel thuis, maakt duidelijk of school en zorgaanbieders – in samenwerking met de ouders - met hun aanpak de gestelde doelen halen.

Wat is er anders in een handelingsgericht zorgteam of ZAT?

Een multidisciplinair zorgteam op school en een bovenschools ZAT werken met diverse professionals (en ouders), met elk hun eigen achtergrond en taal. Dat stelt specifieke eisen aan de onderlinge communicatie (zowel mondeling als schriftelijk) en vraagt om een heldere werkwijze. Handelingsgericht werken biedt een gemeenschappelijke taal, referentiekader en systematiek, dat recht doet aan de complexiteit van de wereld waarin elk kind leeft: thuis, school en vrije tijd staan niet los van elkaar maar hangen juist nauw samen. In het kort geeft onderstaand schema aan wat de verschillen zijn tussen een zorgteam of ZAT dat wel of niet werkt volgens uitgangspunten van handelingsgericht werken.

Schema: werkwijzen zorgteam en ZAT 'oude' en 'nieuwe' stijl

'Oude werkstijl'	Handelingsgerichte werkstijl
Gericht op het probleem van het kind	Gericht op (onderwijszorg)behoefte van het kind, handelingsvragen van de school, idem de ouders. Alle betrokkenen in het hele systeem om het kind hebben vragen én bieden dus in principe aanknopingspunten voor de aanpak
Wat heeft dit kind?	Wat heeft dit kind nodig?
De professionals zijn de deskundigen	Alle betrokkenen bij het kind-netwerk zijn deskundig: ook de ouders, de leerkracht en het kind zelf
Praten óver kind en ouders	Praten mét kind en ouders
Kind/gezin 'exporteren naar hulp'	Hulp 'importeren' naar kind/school en eventueel gezin (wrap around care)
Aanpak op school naast aanpak thuissituatie; professionals werken vaak relatief los van elkaar	Integrale aanpak: afstemming aanpak op school en thuissituatie
Het oordeel en de expertise van professionals is leidend; de professional weet wat goed is	Kind en ouders zijn mede-eigenaar van het probleem én van de oplossing. Zij bepalen mede wat goed, passend en haalbaar is
De professional weet wat er moet gebeuren, overziet de te volgen stappen	Werkwijze is transparant voor alle betrokkenen: ook kind, ouders en leerkracht

De genoemde zeven uitgangspunten van handelingsgericht werken kunnen we vervlechten in de werkwijze van een handelingsgericht zorgteam en ZAT.

Deelnemers aan zorgteam en ZAT-overleg

Anders dan in menig 'oude stijl' zorgteam of ZAT, nemen in de handelingsgerichte teams in principe altijd ouders en leerkracht deel aan het casusoverleg. Men praat niet óver de ouders, maar mét de ouders. Men praat niet óver de leerkracht, maar mét de leerkracht. Zo kunnen zij hun eigen ondersteuningsbehoeften toelichten en ook bij het bepalen van de aanpak aangeven welke acties voor hen haalbaar zijn. Daarmee wordt de samenstelling van het team meer flexibel en meer afhankelijk van de casus én de voorliggende vragen. Ouders die vanuit een handelingsgerichte school deelnemen aan de handelingsgerichte casusbespreking van hun kind in zorgteam of ZAT benadrukken dat ze de transparante werkwijze als prettig ervaren. Doordat ze vanaf het begin als gelijkwaardige partners bij alle stappen actief zijn betrokken, begrijpen zij waarom bepaalde acties nodig zijn en verlenen zij ook makkelijker hun medewerking. Met andere woorden: er is draagvlak, ook bij de ouders, wat de effectiviteit van integrale acties ten goede komt.

Ondersteuningsbehoeften

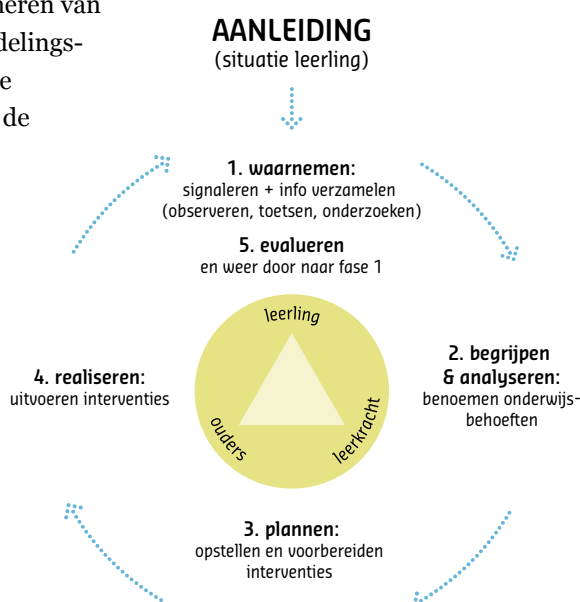
Waar zorgteam en ZAT 'oude stijl' zich vooral buigen over de vraag 'wat heeft dit kind?', ligt de focus vanuit de HGW-optiek op 'welke onderwijszorgbehoeften heeft dit kind?' Met andere woorden 'wat heeft *dit* kind, met *deze* leerkracht, in *deze* groep, met *deze* ouders nodig?' De focus ligt dus minder op het 'wat niet goed gaat', maar juist op 'wat er *nódig* is', waarbij een appél wordt gedaan op de mogelijkheden van alle betrokken partijen. Daardoor is maatwerk mogelijk. Dit impliceert dat de aanpak niet alleen door de behoeften van kind, school en ouders, maar ook door de mogelijkheden van deze partijen worden bepaald. Dit impliceert ook dat bij twee kinderen met min of meer dezelfde ondersteuningsbehoeften, er toch een verschillende aanpak gekozen kan worden. Waar de ene school een aanpak zelfstandig oppakt, lukt dit een andere school (op dit moment) alleen met extra ondersteuning.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

In het handelingsgerichte zorgteam en ZAT hebben alle deelnemers een gezamenlijke verantwoordelijkheid om tot een passende integrale aanpak te komen. Daarbij zijn de behoeften van het kind, de school en het gezin leidend. Het functioneren van een kind wordt rechtstreeks beïnvloed door de omgeving: de leerkracht, de klasgenootjes, de ouders. Verandering op één plek heeft dan gevolgen voor het hele systeem. Handelingsgericht werken is dus in feite integraal werken: door consequent met alle betrokken partijen samen op te trekken, gebruikmakend van alle mogelijkheden, en te zorgen dat de aanpak op school en thuis door de (jeugd)zorg beter op elkaar aansluit, wordt de aanpak ook daadwerkelijk effectiever.

De toeleiding

Het is belangrijk dat het zorgteam en het ZAT kunnen beschikken over álle relevante informatie over kind, school en gezin. Het handelingsgerichte zorgteam of ZAT richten hun focus daarbij niet alleen op de belemmerende factoren (wat is het probleem?), maar ook op de beschermende factoren op kind-, school- en ouder niveau. Wat gaat wél goed, wat lukt het kind, de leerkracht, de ouders wél ondanks de problemen? Het versterkt het functioneren van het zorgteam en/of het ZAT als de school ook handelingsgericht werkt in de schoolgebonden stappen van de onderwijs- en zorgroute. Het is dan belangrijk dat de school de relevante informatie over de belemmerende en beschermende factoren opneemt in het aanmeldformulier van zorgteam/ZAT, aangevuld met de resultaten van ondernomen acties en de vragen aan het zorgteam of het ZAT.



Structuur in bespreking

Het zorgteam en het ZAT bestaan uit deelnemers met verschillende achtergronden. Een heldere structuur draagt bij aan transparante communicatie. De cyclus planmatig werken is hierbij een handig hulpmiddel en ziet er als volgt uit:

Vertaald naar het casusoverleg in het zorgteam of ZAT zien de fasen er als volgt uit:

- **Fase '0'.** Omdat de deelnemers bij elke casus variëren, heet de voorzitter de 'gasten' van harte welkom, waarna een voorstellingsronde volgt. Verder licht de voorzitter de overlegstructuur toe met de diverse fasen en benoemt hij expliciet het beoogde resultaat aan het eind van de bespreking (zoals: vragen beantwoorden, beslissingen nemen over de aanpak en handelingsadviezen formuleren). Tot slot licht de voorzitter praktische zaken als beschikbare tijd, verslaglegging en dossiervorming toe.
- **Fase 1. Waarnemen:** signalen bij de start en hulpvraag aan het ZAT. De voorzitter vraagt de inbrenger (vaak is dit de school in de persoon van de intern begeleider) om een toelichting bij de informatie op het aanmeldformulier (zoals de aanleiding voor de bespreking, de situatie, de specifieke onderwijszorgbehoefte van het kind, de ondersteuningsbehoeften van de school en de ouders, de relevante belemmerende én beschermende kind-, school- en gezinsfactoren, de hulpvraag aan zorgteam of ZAT). Vervolgens geven ouders en leerkracht extra informatie, waarna andere overlegdeelnemers, bekend met het gezin, aanvullingen geven.
- **Fase 2. Begrijpen & analyseren:** analyse van de situatie en opties voor de aanpak. De voorzitter

nodigt alle deelnemers uit tot het stellen van verhelderingsvragen, opdat het totaalplaatje helder in beeld komt. Gezamenlijk maakt men vervolgens de balans op van draagkracht en draaglast. Dit gebeurt op basis van de belemmerende en beschermende kind-, school- en gezinsfactoren. Ook koerst de voorzitter op het aanscherpen van de onderwijs-, opvoedings- en ondersteuningsbehoeften van kind, school en ouders wat resulteert in een scherp beeld van ‘wat heeft dit kind nodig?’ Daarmee formuleert men tevens eerste werkdoelen. Daarna introduceert de voorzitter een rondje gezamenlijk brainstormen voor de aanpak: wat is wenselijk en passend voor dit kind, deze leerkracht, dit gezin?

- › **Fase 3. Plannen:** besluitvorming over aanpak en afspraken maken. Op basis van de wenselijke acties, stelt de voorzitter de vraag aan de school en de ouders, welke van de genoemde opties voor hen *haalbaar* zijn. De voorzitter is scherp op het formuleren van heldere werkdoelen en waakt ervoor dat acties en (SMARTI-geformuleerde) werkdoelen goed op elkaar afgestemd worden. De concrete acties betreffen handelingsadviezen voor de school, eventueel met inschakeling van de expertise uit speciaal (voortgezet) onderwijs (onderwijsarrangementen), desgewenst in combinatie met inschakeling van (jeugd)zorg (onderwijs- zorgarrangementen). De voorzitter zorgt tot slot voor afspraken over de casusregie: voor de schoollijn is dat een taak van de intern begeleider, bij inzet van zorg is dit afhankelijk van het gekozen traject. Dit kan dan een maatschappelijk werker, iemand vanuit de jeugdzorg of een andere professional zijn.
- › **Fase 4. Realiseren.** De uitvoering van de op elkaar afgestemde, dus integrale, acties gebeurt vanzelfsprekend na het overleg.
- › **Fase 5. Waarnemen:** evaluatie van resultaten. Op het eind van elke casusoverleg checkt de voorzitter of alle aanwezigen achter de gekozen aanpak staan. Zijn zij tevreden over de opbrengsten van het overleg? Hebben hun vragen voldoende aandacht gekregen? Is hun hulpvraag beantwoord? Kunnen ze verder met de (handelings-)adviezen? Zijn deze voldoende helder? Zijn er nog vragen? Daarnaast zorgt de voorzitter voor afspraken over het monitoren cq. evalueren of de acties het gewenste resultaat hebben en eventueel een vervolgbespreking in zorgteam of ZAT.

Overigens is de werkwijze van het handelingsgerichte zorgteam of ZAT zelf ook regelmatig (bijvoorbeeld jaarlijks, en in de startfase frequenter) onderwerp van evaluatie. Wat doen we als team goed? Waar zitten verbeterpunten? Tip: gebruik hierbij de checklist ‘Het zorgteam/ZAT langs de meetlat’. Zie hiervoor www.zat.nl. Daarbij is er ook steeds aandacht voor een transparante werkwijze, stelt men bij elke stap steeds heldere doelen op, en bekijkt men regelmatig of die doelen ook worden bereikt (evaluatie).

De externe professionals: handelings- en oplossingsgericht werken

Handelingsgericht werken is als werkwijze ontwikkeld voor het onderwijs en is daar steeds bekender. In het zorgteam en het ZAT zitten ook professionals uit de zorg, elk met hun eigen werkwijzen en taal. De vraag dient zich aan hoe daar als zorgteam of ZAT de slag te maken naar handelingsgericht werken. Hoe te zorgen dat bij elke casus wordt gewerkt volgens de zeven uitgangspunten van HGW? Het gedachtengoed van HGW is gelukkig niet uniek voor de onderwijssetting. Integendeel, professionals uit de zorg zijn hiermee vaak al bekend, hoewel soms onder een andere benaming, zoals oplossingsgericht werken en systemische benadering. Inmiddels is er een boek over handelingsgericht werken verschenen, gericht op de jeugdzorg, met de titel *Handelingsgericht Diagnostiek in de jeugdzorg*, Pameijer & Draaisma, juni 2011.

Het is belangrijk dat het multidisciplinair zorgteam- en het ZAT al bij de start aandacht besteden aan de manier van communiceren en meer specifiek aan de handelingsgerichte werkwijze. Daarnaast vraagt het tijd om de HGW-principes te vertalen en eigen te maken in het concrete handelen van het zorgteam en het ZAT.

Handelingsgericht arrangeren

Analyse heeft duidelijk gemaakt dat de inspanningen van onderwijs en (jeugd)zorg vaak zijn gericht op dezelfde kinderen en gezinnen. De leerling die passend onderwijs nodig heeft, is regelmatig dezelfde leerling wiens ouders in aanmerking komen voor (lokale) opvoedingsondersteuning of zwaardere hulp. En die leerling is vaak ook klant bij de jeugdzorg. Die samenhang maakt het cruciaal om de afstemming tussen onderwijszorg en (jeugd)zorg goed te regelen: goed handelingsgericht te arrangeren.

Het zorgteam en het ZAT zijn plekken waar professionals uit diverse geledingen ervaring hebben met (complexe) casuïstiek. Met multidisciplinair analyseren, met het formuleren van een integrale aanpak, met het op elkaar afstemmen en uitzetten van acties, met de inzet van extra onderwijsexpertise én met het bieden van hulp door externe zorgaanbieders. Het ligt voor de hand, met de komst van passend onderwijs, om de functie van multidisciplinair en integraal beoordelen van wat een kind (en een gezin) nodig heeft, bij het zorgteam en het ZAT te laten liggen.

De volgende stap, waar we in dit schrijven helaas nog niet op in kunnen gaan, omdat de huidige ontwikkelingen nog heel pril zijn, is het daadwerkelijk toewijzen van beschikbare middelen, passend bij het verdeelmodel van het samenwerkingsverband passend onderwijs. Enkele pilots, die momenteel lopen, moeten tot meer inzichten hierin leiden en tot één of meer modellen voor een praktische en handzame toewijzingssystematiek.

Contact

Het Landelijk steunpunt ZAT van het Nederlands Jeugdinstituut biedt ondersteuning aan gemeenten, schoolbesturen, samenwerkingsverbanden en beroepskrachten die betrokken zijn bij een ZAT.

Het steunpunt biedt informatie en kwaliteitsinstrumenten, ondersteuningsactiviteiten en maatwerk voor alle betrokkenen. Heeft u vragen of behoefte aan ondersteuning? Neem dan contact op via telefoonnummer 030 - 230 64 81 of stuur een e-mail naar infozat@nji.nl.

Voor meer informatie kunt u ook terecht op onze website www.zat.nl.

Landelijk steunpunt ZAT
Nederlands Jeugdinstituut
Postbus 19221
3501 DE Utrecht
030 – 230 64 81
www.zat.nl
infozat@nji.nl

Auteur: Marina Moerkens

Foto: Bettina Neumann

© 2011 Nederlands Jeugdinstituut