

|                                          |                      | <br>Visie op<br>ondersteuning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <br>Visie op<br>kinderen en hun ouders                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <br>Visie op<br>onderwijsprofessionals                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <br>Samenspel tussen onderwijs,<br>ondersteuning en zorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <br>De rol van het<br>samenwerkingsverband (swv)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <br>Kwaliteit, verantwoording<br>en dialoog                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INDIVIDUEEL – MEDISCH MODEL VAN INCLUSIE | specialisme          | <p><b>Ik zorg voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Leerlingen verdienen optimale ondersteuning afgestemd op hun onderwijsbelemmering(en).<br/><b>Leraar:</b> Is verantwoordelijk voor goed onderwijs. Experts voor de begeleiding.<br/><b>School:</b> Zorgt voor specialistische ondersteuning, zowel bij problemen als preventief.</p>                                                                                                                                       | <p><b>Ik signaleer kwetsbare leerlingen en schakel deskundige hulp in.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Kinderen moeten geholpen worden om de beste versie van zichzelf te worden en lekker in hun vel te zitten. Bij belemmeringen hebben kinderen recht op specialistische hulp.<br/><b>Leraar:</b> Signaleert ondersteunings- behoeften en stemt hierover af met ouders.<br/><b>School:</b> Kent haar mogelijkheden en grenzen. Werkt samen met specialisten, zodat ieder kind zich fijn en veilig kan voelen.</p>                                                                                          | <p><b>Ik volg de ondersteuningsstructuur: ieder doet waar die voor opgeleid is.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Onderwijzend personeel focust zich op hun kerntaak lesgeven. Specialisten op sociaal-emotionele ontwikkeling en leerproblemen.<br/><b>Leraar:</b> Is primair verantwoordelijk voor kennisoverdracht. Leert over veelvoorkomende problematiek om te kunnen signaleren.<br/><b>School:</b> Borgt de ondersteuningsstructuur. Na signalering zorgt het ondersteunings- team voor begeleiding, binnen of buiten school.</p>                                                                         | <p><b>Ik werk samen met zorgprofessionals die met expertise het onderwijs aanvullen.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Kwaliteit ontstaat als iedere partij zijn eigen verantwoordelijkheid neemt.<br/><b>Leraar:</b> Heeft baat bij een duidelijke rolverdeling. Leraar geeft onderwijs. Zorgpartners pakken zorg op.<br/><b>School:</b> Heeft duidelijke samenwerkings- afspraken met zorgpartners over deze rolverdeling.</p>                                                                                               | <p><b>Ik betrek het swv als ik verwacht dat experts betere ondersteuning bieden.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> In de regio wordt gezorgd voor beschikbaarheid van specialistische ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben.<br/><b>Leraar:</b> Gunt leerlingen de plek die het beste afgestemd is op hun onderwijsbelemmeringen.<br/><b>School:</b> Verwijst leerlingen volgens de procedures in het swv.</p>                                                                                            | <p><b>Ik bespreek mijn zorgen, zodat leerlingen de juiste specialistische hulp krijgen.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Kwaliteit is geborgd als leerlingen onderwijs volgen dat optimaal afgestemd is op hun belemmeringen.<br/><b>Leraar:</b> Brengt onderwijsbelemmeringen van diens leerlingen goed in kaart en bespreekt zorgen in een leerlingbespreking of met het ondersteuningsteam.<br/><b>School:</b> Toont handelingsverlegenheid aan in de aanvragen. Swv toetst rechtmatig gebruik van voorzieningen. Vertrouwt op het oordeel van specialisten over doorstroom naar regulier.</p> |
|                                          | individueel maatwerk | <p><b>Ik stem mijn onderwijs af op wat de leerling nodig heeft.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> De leerling volgt regulier onderwijs waar het kan, speciaal waar het moet.<br/><b>Leraar:</b> Stemt waar mogelijk in de klas af op individuele onderwijsbehoeften.<br/><b>School:</b> Organiseert ondersteuning in of nabij de klas en verwijst waar nodig. Stemt het ondersteuningsaanbod af op veelvoorkomende onderwijsbehoeften.</p>                                                                                    | <p><b>Ik zie elke leerling als uniek en bied begeleiding op maat.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Een op het kind afgestemde aanpak, op school en thuis, vergroot de kans op succesvolle onderwijsdeelname.<br/><b>Leraar:</b> Stemt af op individuele onderwijsbehoeften vanuit kennis over het kind.<br/><b>School:</b> Bespreekt met ouders hoe de aanpak thuis het schoolsucces van het kind kan vergroten. Biedt structureel aanbod om de sociaal-emotionele en leervaardigheden van leerlingen bij te spijkeren.</p>                                                                                    | <p><b>Ik werk planmatig aan didactische en sociaal-emotionele ontwikkeling.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Door differentiatie en een sterk preventief aanbod op sociaal-emotionele en leervaardigheden is extra ondersteuning beperkt nodig.<br/><b>Leraar:</b> Biedt gedifferentieerd onderwijs. Signaleert behoefte aan aanbod in subgroepen en/of individueel. Betrekt het ondersteuningsteam bij complexere vragen.<br/><b>School:</b> Professionaliseert in het steeds beter kunnen omgaan met verschillen. Het ondersteuningsteam adviseert de leraar en zorgt waar nodig voor extra ondersteuning.</p> | <p><b>Ik stem met zorgprofessionals af wat nodig is op school en thuis.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Kansengelijkheid groeit door goede afstemming tussen onderwijs, zorg en thuis.<br/><b>Leraar:</b> Benut adviezen van het ondersteuningsteam en zorgprofessionals.<br/><b>School:</b> Organiseert structurele afstemming met zorgpartners voor effectieve begeleiding. School is vind- en werkplaats voor jeugdhulp.</p>                                                                                              | <p><b>Ik benut mogelijkheden van de ondersteuningsstructuur, mede mogelijk gemaakt door het swv.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Het swv versterkt onze ondersteuningsstructuur door geld en/of de expertise. De inzet is op rechtvaardige wijze afgestemd op onze populatie.<br/><b>Leraar:</b> Schakelt bij handelingsverlegenheid laagdrempelig hulp in.<br/><b>School:</b> Zet het geld en/of de expertise zo in dat verwijzingen naar speciaal onderwijs beperkt blijven.</p>                                   | <p><b>Ik heb leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte goed in beeld en zorg voor planmatige begeleiding.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> De kwaliteit van de ondersteuning blijkt uit de didactische en sociaal-emotionele groei van de leerlingen.<br/><b>Leraar:</b> Stemt aanpak af met collega's en ondersteuningsteam. Evalueert periodiek en stelt de aanpak bij waar nodig. Ouders denken hierin mee.<br/><b>School:</b> Toont aan dat inzet van de ondersteuning heeft geleid tot ontwikkeling van leerlingen en voorkomen van verwijzing.</p>                                        |
| SOCIAAL – CONTEXTUEEL MODEL VAN INCLUSIE | professionalisering  | <p><b>Ik versterk mijn pedagogisch-didactisch handelen samen met collega's.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> In een sterke en ontwikkelende school kunnen steeds meer leerlingen meedoen.<br/><b>Leraar:</b> Neemt verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de leerlingen en betreft collega's bij uitdagingen.<br/><b>School:</b> Faciliteert en stimuleert medewerkers in het samen werken en samen leren.</p>                                                                                                        | <p><b>Ik vertrek vanuit de kracht van de groep en biedt een sterke leeromgeving.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Kinderen ontwikkelen zich in een sterke pedagogisch-didactische context. Kinderen zijn veerkrachtig en leren dat ze moeilijkheden kunnen overwinnen. Ouders kunnen deze context ondersteunen.<br/><b>Leraar:</b> Zorgt dat alle kinderen zich gezien weten en uitgedaagd worden. Laat leerlingen van elkaar leren. Betrekt ouders bij het onderwijs.<br/><b>School:</b> Neemt de verantwoordelijkheid voor onderwijs aan alle leerlingen op school. Uitdagende situaties zijn leerkanen.</p> | <p><b>Ik draag verantwoordelijkheid voor goed onderwijs aan al mijn leerlingen.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Leraarschap is een ambacht. De vaardigheden voor sterk pedagogisch-didactische handelen ontwikkelen zich voortdurend in de praktijk.<br/><b>Leraar:</b> Ziet alle leerlingen. Betrekt collega's bij situaties die uitdagen om het vakmanschap te versterken. Staat klaar voor andere collega's.<br/><b>School:</b> Creëert een ontwikkelingsgerichte schoolcultuur. Organiseert het onderwijs zo dat ruimte en tijd is voor professionele groei.</p>                                            | <p><b>Ik betrek collega's en zorgprofessionals om onderwijs in mijn groep te versterken.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Ondersteuning en zorg zijn onderdeel van het pedagogisch-didactisch handelen in de groep.<br/><b>Leraar:</b> Vertrekt vanuit pedagogische relatie en didactische opdracht, waar nodig ondersteund door anderen.<br/><b>School:</b> Werkt met vaste partners die vanuit hun expertise bijdragen aan goed onderwijs.</p>                                                                              | <p><b>Ik ben steeds beter in staat om in uitdagende situaties goed onderwijs te geven, mede door de swv-bijdrage.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Het swv draagt met geld, formatie en/of kennisdeling bij aan onderwijsontwikkeling, zodat steeds meer leerlingen mee kunnen doen.<br/><b>Leraar:</b> Benut mogelijkheden om te leren van de groep, van collega's en van andere deskundigen.<br/><b>School:</b> Zet het geld en/of de expertise van het swv planmatig in voor school-ontwikkeling.</p>              | <p><b>Ik werk samen met collega's, leerlingen en ouders aan ondersteuning als onderdeel van goed onderwijs.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> De focus op continue en duurzame kwaliteitsverbetering dat ondersteuning integraal onderdeel wordt van het onderwijs.<br/><b>Leraar:</b> Heeft een onderzoekende houding naar de kwaliteit van diens onderwijs. Maakt gebruik van collegiale reflectie, feedback en input.<br/><b>School:</b> Heeft een duidelijke visie op ontwikkelingsgericht werken voor leerlingen en medewerkers en zorgt voor een bijbehorende cultuur en structuur.</p>      |
|                                          | (leer)gemeenschap    | <p><b>Ik bouw samen met de gemeenschap aan een sterke onderwijsomgeving.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> In een leergemeenschap draagt iedereen samen de verantwoordelijkheid voor goed onderwijs aan alle kinderen in de omgeving.<br/><b>Leraar:</b> Leert van verschillen tussen leerlingen en gebruikt deze als vertrekpunt voor een rijke leeromgeving.<br/><b>School:</b> Staat open voor alle kinderen uit de omgeving. Brengt de gemeenschap samen en benut de kracht van collega's, ouders en andere partners.</p> | <p><b>Ik zorg ervoor dat kinderen leren voor het leven, samen met anderen.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Onderwijs is een oefenplek voor het leven, waarin een diverse groep kinderen op een uitdagende manier met en van elkaar leert.<br/><b>Leraar:</b> Zorgt dat alle kinderen zich gezien weten en uitgedaagd worden. Bouwt samen met de kinderen, ouders en anderen aan heel goed onderwijs.<br/><b>School:</b> Neemt verantwoordelijkheid voor thuisnabij onderwijs aan alle kinderen in de omgeving.</p>                                                                                            | <p><b>Ik zet me in voor goed onderwijs aan alle kinderen in onze omgeving.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Onderwijs waarin alle leerlingen tot ontwikkeling komen vraagt om samenwerking, een lerende houding en didactische souplesse.<br/><b>Leraar:</b> Kent de groep goed, als basis voor de gezamenlijke opdracht. Versterkt eigen kwaliteiten en betreft die van anderen.<br/><b>School:</b> De pedagogisch-didactische vragen van de populatie zijn in beeld. Werken in een gemeenschap is verankerd in de schoolcultuur en -structuur.</p>                                                             | <p><b>Ik werk in partnerschap met zorgprofessionals afgestemd op de pedagogisch-didactische vragen.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Zorgpartners dragen met hun deskundigheid bij aan een gezonde en sterke leeromgeving.<br/><b>Leraar:</b> Zet in op een goede relatie met leerlingen. Ontwikkelt met relevante partners aanpakken die passen bij de vragen van de groep.<br/><b>School:</b> Vormt een platform voor samenwerking in de leergemeenschap. Stemt in de regio af over de inrichting van het partnerschap.</p> | <p><b>Ik maak deel uit van een lerende gemeenschap, die stevig is verankerd binnen het swv.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Het swv heeft als belangrijkste rol om de verbindingen te stimuleren en samenwerking te faciliteren.<br/><b>Leraar:</b> Voelt zich onderdeel van een groter geheel, waarin krachten gebundeld zijn om het onderwijs voortdurend te verbeteren.<br/><b>School:</b> Draagt bij aan de wederkerige samenwerking in de regio om alle leerlingen dicht bij huis mee te kunnen laten doen.</p> | <p><b>Ik leer en werk samen om goed, thuisnabij onderwijs voor ieder kind in onze omgeving mogelijk te maken.</b></p> <p><b>Overtuiging:</b> Samen leren op de werkvloer en de leerdialoog zijn succesfactoren voor het realiseren van onderwijs waaraan ieder kind mee kan doen.<br/><b>Leraar:</b> Werkt onderzoekend samen met diverse betrokkenen om het onderwijs te verbeteren aan de hand van actuele vraagstukken.<br/><b>School:</b> Vertaalt het ideaal naar dagelijks onderwijskundig handelen en zorgt voor een actiegerichte, lerende cultuur.</p>                                 |

|                                        |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        |                      | <div><div></div><div></div></div> <div>Risico's en bij-effecten</div> <div>Deze volgen uit de beschreven inrichtingsmodellen en zijn mogelijke gevolgen die aandacht behoeven.</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| INDIVIDUEEL-MEDISCH MODEL VAN INCLUSIE | specialisme          | <div>Onze leerlingen hebben steeds vaker specialistische ondersteuning nodig.</div> <div>Leerling</div> <div><div>- Meer leerlingen vragen specialistische hulp, zonder dat er sprake is van terugstroom. De afstand tot de samenleving neemt toe.</div><div>- Het regulier onderwijs wijs leerlingen af. De specialistische settings zitten vol. Ouders vinden geen passende school voor hun kind.</div></div> <div>Leraar</div> <div><div>- Het beeld dat de leraar heeft van een 'normale ontwikkeling' is relatief en wordt steeds smaller, omdat de kwetsbare leerlingen buiten beeld zijn. Er is sprake van medicalisering en het aanbod bepaalt de vraag.</div></div> <div>School</div> <div><div>- De school ontwikkelt haar onderwijs niet mee met de kenmerken van de populatie.</div></div> <div>Regio</div> <div><div>- Samenwerking tussen regulier onderwijs en specialisten wordt smal en procedureel (verwijzingen i.p.v. gezamenlijke ontwikkeling). De bureaucratie in de regio neemt toe in een poging om het aantal verwijzingen te beheersen.</div><div>- De kosten van specialistische voorzieningen nemen toe, waardoor er steeds minder geld over blijft voor het regulier onderwijs. De rol en invloed van (reguliere) schoolbesturen op ondersteuning wordt steeds kleiner.</div></div>                                                                                                                |
|                                        | individueel maatwerk | <div>We kunnen de belofte van individueel maatwerk niet waarmaken in de dagelijkse praktijk.</div> <div>Leerling</div> <div><div>- Ondanks veel inzet lukt het de leerling niet om de transfer te maken van individuele aandacht naar de klas. De leerling ervaart dat het falen diens eigen schuld is. Kans op stigmatisering en uitsluiting doordat maatwerk blijft hangen in 'bijzondere aanpakken'.</div></div> <div>Leraar</div> <div><div>- Leraren ervaren dat de vele individuele aanpakken en het verzorgen van het dagelijkse onderwijs belemmeren. 'Advies vanaf de zijlijn' werkt averechts.</div></div> <div>School</div> <div><div>- De relatie tussen ouders en school is gespannen, omdat ouders maximale inzet en resultaat verwacht voor hun kind.</div><div>- De ondersteuningsstructuur dijt uit door toename van signalering, vele overleggen en steeds meer aanbod. Schoolteams voelen zich overvraagd. Ondersteuning raakt afhankelijk van externe expertise.</div></div> <div>Regio</div> <div><div>- Geld wordt versnipperd ingezet zonder structureel effect op de kwaliteit van het regulier onderwijs, waardoor de mogelijkheden eerder afnemen dan toenemen. Bijvoorbeeld in bijzondere klassen zonder pedagogisch-didactische inbedding in de school.</div><div>- De randvoorwaarden voor maatwerk zijn niet geborgd, waardoor er sprake is van willekeur danwel van logge structuren.</div></div> |
| SOCIAAL-CONTEXTUEEL MODEL VAN INCLUSIE | professionalisering  | <div>Onze leraren vallen van het ene incident in het volgende, omdat de pedagogisch-didactische context niet sterk genoeg is.</div> <div>Leerling</div> <div><div>- Vanuit ambitie en optimisme worden er leerlingen aangenomen, die meer vragen dan de leraar aankan.</div></div> <div>Leraar</div> <div><div>- De beschikbare ondersteuning en professionalisering staan te ver van de praktijk en zijn zonder zichtbaar effect. De leraar ervaart dit als extra werkdruk en wordt overvraagd. Leraren vallen uit of verlaten het onderwijs.</div></div> <div>School</div> <div><div>- Ouders accepteren niet dat er sprake is van goed genoeg onderwijs voor alle leerlingen in plaats van perfect onderwijs en ondersteuning voor hun kind.</div><div>- Versnipperde, vrijblijvende of tijdelijke initiatieven hebben geen duurzaam effect op schoolontwikkeling.</div></div> <div>Regio</div> <div><div>- Het leren van en met elkaar is niet goed geborgd. Initiatieven en/of financiering komen en gaan.</div><div>- De preventieve werking wordt onvoldoende erkend (moeilijk meetbaar). De investeringen worden betwist. Besturen verliezen draagvlak bij ouders, medewerkers en partners.</div></div>                                                                                                                                                                                                                  |
|                                        | (leer)gemeenschap    | <div>De investering van tijd en energie in de brede samenwerking gaat ten koste van het onderwijs.</div> <div>Leerling</div> <div><div>- Leerlingen krijgen niet de hulp die zij nodig hebben, omdat niemand regie neemt.</div></div> <div>Leraar</div> <div><div>- De leraar beschikt niet over het vertrouwen en/of de samenwerkingsvaardigheden om het onderwijs gezamenlijk vorm te geven.</div></div> <div>School</div> <div><div>- Het coördineren van alle samenwerkingen in en om de school vraagt te veel menskracht. De kwaliteit van de bijdrage in de leergemeenschap is sterk persoonsafhankelijk.</div><div>- Ouders en netwerkpartners worden onvoldoende meegenomen in de leerdialoog, waardoor de betrokkenheid en bereidheid om bij te dragen afnemen. Het lukt hen niet om van 'consument-denken' naar gedeeld eigenaarschap te gaan.</div></div> <div>Regio</div> <div><div>- De samenwerking is kwetsbaar als gevolg van verschillende beleidskaders, politieke dynamiek, krimp/groei en personele wisselingen.</div><div>- Brede samenwerking kost tijd, geld en energie, ten koste van onderwijs(tijd).</div><div>- De preventieve werking wordt onvoldoende erkend (moeilijk meetbaar). De investeringen worden betwist. Besturen verliezen draagvlak bij ouders, medewerkers en partners.</div></div>                                                                                                   |

Matrix van Concurrerende Waarden bij Onderwijs en Ondersteuning

Versie voor schoolteams

d.d. 2 september 2025 – Willeke Doornbos & Mirjam van Oers

Concept gebaseerd op het OCAI-model (Organizational Culture Assessment Instrument):  
Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2011). Onderzoeken en veranderen van organisatiecultuur. Boom.

Inhoud gebaseerd op het boek van Bert Wienen over inclusief onderwijs:  
Wienen, B. (2023). Van individueel naar inclusief onderwijs. Instondo.

Bronvermelding bij gebruik van het model:  
Doornbos, W., & Oers, M. van (2025). Matrix van Concurrerende Waarden bij Onderwijs en Ondersteuning (schoolteam-versie).  
Instituut voor Inclusief Onderwijs

