



**Handreiking voor het evalueren
van de ondersteuning van leerlingen
in het voortgezet onderwijs**

Inhoud

Inleiding	5
Waarom evalueren?	6
Wát evalueren?	6
Hóe evalueren?	7
Stap 1	8
Stap 2	8
Stap 3	8
Stap 4	8
Stap 5	10
Stap 6	10
Tijdpad voor de evaluatie van de leerlingenondersteuning	11
Bijlage I Vragen	12
Vragen voor leerlingen	12
Vragen voor ouders	12
Voor leerkrachten/mentoren	12
Voor teambegeleiders	12
Bijlage II Verbeteracties kiezen met behulp van de methode 'visgraatdiagram'	13

> Colofon

© 2016 Nederlands Jeugdinstituut

Auteurs Vincent Fafieanie en Daan Wienke
Vormgeving Punt Grafisch Ontwerp



Inleiding

Deze handreiking met tips en voorbeelden is bedoeld om scholen voor voortgezet onderwijs (vo) te helpen bij het zo effectief én doelmatig mogelijk evalueren en verbeteren van de ondersteuning aan leerlingen. Een belangrijk kenmerk van de in de handreiking geschetste methode is dat deze niet zozeer 'klassiek' kwantitatief is georiënteerd, maar vooral ontwikkelingsgericht: de bewustmakende kwalitatieve metingen leiden tot direct tot inzichten en ideeën over verbeteren.

Sinds de invoering van passend onderwijs beschikt iedere school voor vo over werkwijzen waarmee zij op een systematische manier ondersteuning levert aan leerlingen die dat nodig hebben. Daarin is een gelaagdheid: de basisondersteuning die voor alle leerlingen van de school geldt, de breedte-ondersteuning voor leerlingen die méér specifieke en intensievere ondersteuning nodig hebben, en diepte-ondersteuning voor een speciale groep leerlingen¹. De ondersteuning is erop gericht dat de leerling bij het volgen van onderwijs zo weinig mogelijk belemmeringen ondervindt van eventueel aanwezige cognitieve, lichamelijke, sociaal-emotionele, of gedragsbeperkingen.

Voor de leerling die breedte- of diepte-ondersteuning nodig heeft, stelt een school een ontwikkelingsperspectief (OPP) op. Hierin staat het verwachte uitstroomniveau van de leerling. Ook staat in het OPP welke ondersteuning en begeleiding de leerling krijgt om dit uitstroomniveau te halen. Het OPP wordt in samenspraak met ouders en leerling opgesteld. De breedte-ondersteuning is beschikbaar via specialisten in de school. De diepte-ondersteuning wordt geleverd door medewerkers van de scholen van het Speciaal Onderwijs. De diepte-ondersteuning is verder géén onderwerp in deze handreiking.

Iedere school legt in het schoolondersteuningsprofiel (sop) vast hoe de gelaagdheid in ondersteuning eruitziet, hoe deze wordt geleverd, en wie er bij betrokken zijn.

De school regelt zelf alle ondersteuning die past binnen het sop van de school. Daarvoor krijgt een school jaarlijks een bijdrage van het samenwerkingsverband waaruit men zelf kan bekostigen wat op school nodig is. Over deze bestedingen legt elke school jaarlijks verantwoording af aan het samenwerkingsverband.

Voor de leerlingen bij wie méér nodig is dan de school zelf kan bieden, kan de school een aanvraag doen bij het samenwerkingsverband. Dit komt voor bij een toelaatbaarheidsverklaring voor het voortgezet speciaal onderwijs of voor het praktijkonderwijs, een alternatief traject en reboundplaatsing.

We gebruiken in deze handreiking de evaluatie die is uitgevoerd bij het Tabor College d'Ampte te Hoorn als voorbeeld. In het tweede en derde kwartaal van 2016 heeft deze school, samen met het ondersteuningsteam van de school en vertegenwoordigers van het Nederlands Jeugdinstituut (Nji), een werkwijze ontwikkeld en uitgevoerd die voldoet aan algemeen geldende eisen wat betreft effectiviteit en doelmatigheid.

We denken dat deze werkwijze voor iedere school voor vo in Nederland bruikbaar is.

¹ Soms worden andere begrippen gebruikt voor de indeling, zoals basis-/extra-/specialistische ondersteuning

Waarom evalueren?

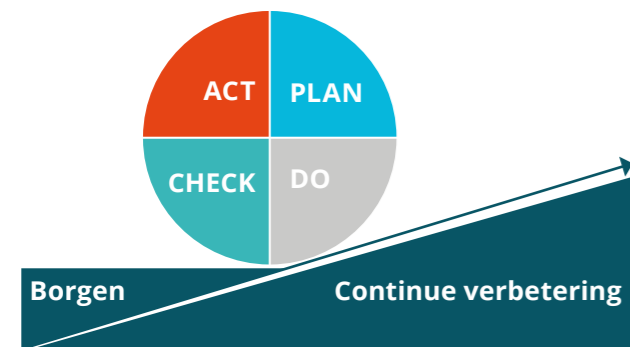
Periodieke evaluatie is om twee redenen belangrijk.

Cyclische kwaliteitszorg

Elke professionele organisatie heeft een jaarplan of meerjarenplan dat zij uitvoert zoals bedoeld. Dit plan wordt periodiek beoordeeld en in de nieuwe plancyclus worden aan de hand van deze beoordeling verbeteringen aangebracht (evaluatie). De kwaliteit van deze Plan, Do, Check en (Re-) Act cyclus (PDCA- cyclus) staat of valt met de kwaliteit van de evaluatie oftewel de check.

In onderstaande figuur zijn de belangrijkste begrippen voor cyclische kwaliteitszorg bijeengebracht² in de vorm van de kwaliteitscirkel van Deming.

De cirkel beschrijft vier activiteiten die op alle verbeteringen in organisaties van toepassing zijn. De vier activiteiten zorgen voor een betere kwaliteit. Het cyclische karakter garandeert dat de kwaliteitsverbetering continu onder de aandacht is.



De vier activiteiten in de kwaliteitscirkel van Deming zijn:

- Plan: Kijk naar huidige werkzaamheden en ontwerp een plan voor de verbetering van deze werkzaamheden. Stel voor deze verbetering doelstellingen vast.
- Do: Voer de geplande verbetering uit.
- Check: Meet het resultaat van de verbetering en vergelijk deze met de oorspronkelijke situatie en toets deze aan de vastgestelde doelstellingen.
- Act: Bijstellen aan de hand van de gevonden resultaten bij Check.

De figuur maakt ook zichtbaar dat borging van het systeem van cyclische beleidsvoering essentieel is voor continue verbetering.

Passend onderwijs

Een ander argument voor evaluatie is meer specifiek, namelijk vanuit het kader van passend onderwijs. Om ervoor te zorgen dat alle kinderen een passende plek krijgen, hebben scholen regionale samenwerkingsverbanden (swv's) gevormd. Voor het noodzakelijk toezicht op de kwaliteit dient elk swv periodiek het bereiken van de doelen omtrent de ondersteuning in de scholen van het swv te evalueren. Hierbij horen ook de doelen rond de afstemming met de inzet vanuit andere sectoren in het jeugddomein, zoals de jeugdzorg, de zorg uit de Wmo en de arbeidsmarkt.

Wát evalueren?

De evaluatie heeft betrekking op het plan van de individuele school inzake de ondersteuning. Dit schoolondersteuningsprofiel (sop) is afgeleid van het plan dat het swv heeft opgesteld voor de ondersteuning die alle scholen in het swv leveren. In een swv werken het regulier en speciaal onderwijs (cluster 3 en 4) samen. De scholen in het swv maken afspraken over onder andere de ondersteuning die alle scholen in de regio kunnen bieden en over welke leerlingen een plek kunnen krijgen in het speciaal onderwijs. Ook maakt het swv afspraken met de gemeenten in de regio over de inzet en afstemming met

(jeugd)zorg. Swv'en leggen in hun ondersteuningsplan vast welke ondersteuning de scholen bieden en welke leerlingen in aanmerking komen voor extra ondersteuning in het (voortgezet) speciaal onderwijs. De scholen geven in hun sop aan wat zij gaan doen om leerlingen een passende plek te bieden. Het totaal van de sop's maakt duidelijk wat het ondersteuningsaanbod in de regio is. Zoals eerder opgemerkt gaat de evaluatie niet alleen over de ondersteuning aan leerlingen, maar ook over de wijze waarop wordt samengewerkt met de schoolnabije partners om die doelen te realiseren.

² in de vorm van de kwaliteitscirkel (Deming, 1982; Quality Productivity and Competitive Position)



Hóe evalueren?

Deze handreiking, met tips en voorbeelden, is bedoeld om scholen te helpen bij het zo effectief én doelmatig mogelijk evalueren van de leerlingenondersteuning die de school biedt. Effectief houdt hier in dat het gaat om het daadwerkelijk dát meten wat gemeten moet worden. Dat wat leidt tot het gewenste effect; namelijk het opsporen van punten die verbetering behoeven. Doelmatig betekent hier zo efficiënt mogelijk gebruik maken van tijd en geld.

In de afgelopen jaren heeft het Nji ervaring opgedaan met verschillende vormen van evaluatie, variërend van lichtvoetig tot uitgebreid³:

1. *Collegiale consultatie*
Dit is de meest voorkomende vorm van evaluatie, ook wel 'wandelgang-evaluatie' genoemd. Collega's gaan in de oplossingsgerichte dialoog na hoe je problemen aanpakt.
2. *Zelfevaluatie of interne audit*
Dit betreft een geprotocolleerde beoordeling en gaat meestal over 'tevredenheid', 'doelmatigheid' en

'effectiviteit' vanuit een gemeenschappelijk kader, zoals het sop, of de doelen in het schoolplan. De vragen worden gesteld aan medewerkers, leerlingen, ouders, en eventueel schoolnabije partners.

3. *Evaluatie door 'critical friend'*
Een combinatie van 1 en 2: de expert-buitenstaander treedt op als een 'critical friend', die door de organisatie benut wordt om in dialoog blinde vlekken en problemen op te sporen en op te lossen.
4. *Externe audit*
Een externe functionaris of instantie beoordeelt de kwaliteit en het kwaliteitssysteem met betrekking tot een bepaald onderwerp, zoals 'leerlingenondersteuning'.
5. *Collegiale visitatie*
Vertegenwoordigers van twee scholen bezoeken elkaar en beoordelen in dialoog de kwaliteit van uitvoering van (deel-)beleid, zoals bijvoorbeeld de 'leerlingenondersteuning'

³ In het voorjaar 2017 komt het Nji met een publicatie waarin de vormen en de toepassingsmogelijkheden meer uitgebreid beschreven staan.

De keuze voor één van bovengenoemde vormen van evaluatie hangt af van bestaande routines van de school bij het evalueren. Denk aan het inpassen in de jaarcyclus, gebruikmaking van vaste vragenlijsten en gebruikmaking van ICT.

De werkwijze die we in deze handreiking schetsen is een uitwerking van de zelfevaluatie of interne audit. We illustreren deze aan de hand van voorbeelden vanuit het Tabor College d'Ampte te Hoorn.

Stap 1

Allereerst dient de directie een projectgroep samen te stellen die binnen een door de directie bepaalde tijdstermijn moet komen tot aanbevelingen over aanpassingen en verbeteringen voor de basis- en breedte-ondersteuning aan leerlingen. De directie maakt daarbij eventueel samen met de projectgroep een keuze vooraf van de belangrijkste thema's uit het sop. De directie zorgt voor afstemming van het verbeterplan met de bestaande management- en kwaliteitscycli binnen de schoolorganisatie.

Bij het Tabor College d'Ampte is de docent of mentor de spil als het gaat om het organiseren en bieden van de ondersteuning. Als centrale vraag werd dan ook geformuleerd: Wordt de docent in voldoende mate gefaciliteerd voor deze taak? Dit leidde tot de volgende evaluatievragen:

1. Is de informatievoorziening over de leerling die de docent of mentor ontvangt zodanig dat deze de gewenste ondersteuning hierop kan afstemmen?
2. Hoe ervaren de leerlingen en ouders de geboden ondersteuning?
3. Hoe ervaren de docenten de ondersteuning van de teambegeleider, de teamcoördinator en van de collega's?

De projectgroep bij het Tabor College d'Ampte bestond uit docenten, mentoren, teamcoördinatoren, teambegeleiders, ondersteuningscoördinator en directie.

Stap 2

Een goede evaluatie staat of valt met het beschikken over actuele, terzake en betrouwbare informatie. Welke informatie moet verzameld worden om doeltreffend de evaluatie uit te voeren? De informatie moet in relatie staan tot het sop. En dat betekent dat de school in ieder geval gegevens moet hebben van de meest betrokkenen bij de geboden ondersteuning: de leerlingen, de ouders, de leerkrachten en mentoren en de ondersteunende professionals. Op deze wijze ontstaat vanuit een meervoudig perspectief en met gevarieerde informatie, een onderbouwd beeld van het thema.

De vragen voor de verschillende groepen moeten worden opgesteld vanuit de eerder gekozen thema's. Van belang is om via de vragen ook verbeteringsuggesties te verkrijgen.

Bij het Tabor College d'Ampte werd de keuze gemaakt om de vragen vanuit de methode van het oplossingsgericht werken op te stellen. Hierbij wordt niet zozeer uitgegaan van problemen en onvolkomenheden, maar vanuit de gewenste situatie. Je richt je op bereikte successen, competenties en mogelijkheden en werkt vanuit het 'stapje-voor-stapje' principe. Oplossingsgericht werken is een positieve, krachtige manier om veranderingen bij mensen, teams en de schoolorganisatie te realiseren en heeft zich in de praktijk bewezen.

De vragen die bij het Tabor College d'Ampte zijn gebruikt staan vermeld in de bijlage.

Stap 3

Verzamelen van de informatie, via groepsinterviews en via intranet.

Bij het Tabor College d'Ampte zijn groepsinterviews van telkens één uur gehouden met een steekproef van zes leerlingen met extra ondersteuning. Daarbij ging het om een leerling met fysieke beperkingen, enkele leerlingen met sterk internaliserende en externaliserende gedragsproblemen, en een leerling met een stoornis in het autistische spectrum. Ook werd een groeps gesprek gehouden met enkele ouders van leerlingen met extra ondersteuning, docenten of mentoren en teambegeleiders of teamcoaches. Ook via intranet gaven medewerkers steekproefsgewijs input via een vragenlijst. De informatie werd vastgelegd in verslagen en in het projectteam geanalyseerd op verbeterpunten. Zie bijlage voor vragenlijsten.

Stap 4

Ordenen van de gegevens op hoofdthema's en komen tot urgentiebepaling: Wat is belangrijk om het eerst aan te pakken?

Bij het Tabor College d'Ampte werd in de ordening vier fasen gevolgd: herkennen, verklaren, beoordelen, verbeteren. De praktijk leert dat de volgorde in vier stappen belangrijk is. Ook schoolorganisaties hebben namelijk vaak de neiging om direct van geconstateerd probleem naar oplossing te gaan. Dat leidt dan tot ad hoc verbeteringen, die later vaak niet gepast blijken. We lichten de fasen kort toe.

Herkennen: herkennen we deze uitkomsten?

Vaak herkennen medewerkers de uitkomsten. Het kan zijn dat er ook géén herkenning is, omdat er heel andere ervaringen zijn. Die zijn niet gemeten, bijvoorbeeld omdat

de vragenlijsten daar niet in voorzagen. De vragenlijsten moeten dan aangepast worden voor een volgende keer.

Verklaren: kunnen we deze uitkomsten verklaren?

Als een rondje wordt gemaakt in het team, blijkt vaak dat iedereen zijn eigen verklaring heeft. Die komen voort uit ieder zijn eigen referentiekader. Het is leerzaam om hierover uit te wisselen, omdat het de eigen blik kan verruimen of juist aanscherpen. Soms is niet duidelijk hoe de verzamelde gegevens verklaard moeten worden, ze zijn onverwacht, of onbegrijpelijk. Dat vraagt dan om nader onderzoek.

Beoordelen: wat vinden we van deze uitkomsten?

Nu komt de meer emotionele kant van de zaak aan bod. Soms schrikken medewerkers van de uitkomsten, soms zijn zij verheugd of vinden zij het onbegrijpelijk. In ieder geval ontstaat energie voor de volgende stap.

Verbeteren: voor welke problemen zijn verbeteracties nodig?

Niet alles wat gemeten en verklaard is, hoeft te leiden tot verbeteringen. Het is óók zinvol om vast te stellen wat goed loopt. De keuze voor wat dan wél aangepakt moet worden, heeft meestal te maken met de volgende afwegingen:

- Tevredenheid. Voelen leerling en ouders zich voldoende ondersteund?
- Effectiviteit. Heeft de ondersteuning ook aantoonbaar geholpen?

- Eigen kracht. Is de zelfredzaamheid van de leerling ook vergroot?
- Kwaliteit van het team. Zijn er effectieve besprekingen? Is er voldoende expertise in het team?
- Budget. Worden de ondersteuningsvragen opgelost binnen het beschikbare budget?

Bij het Tabor College d'Ampte werden de verbeteracties geordend rond de volgende drie thema's:

1. Leerling-aannamebeleid, zorgvuldige overdracht, hantering doorgaande leerlijnen.
2. Zicht op de ondersteuningsbehoeften van leerlingen, vastlegging in een leerlingvolgsysteem en zo nodig in het OPP.
3. Aanspreekcultuur: de mate waarin en wijze waarop medewerkers omgaan met het aanspreken van de leerling én van collega's in geval van bewust of onbewust regelafwijkend en regelovertredend gedrag.

In de praktijk zien we dat verschillende thema's nauw samenhangen. Een verbeterpunt op één thema heeft daardoor ook betekenis voor andere thema's. Bijvoorbeeld bij het beter structureren van een vergadering. Als je zowel de ondersteuningsbehoefte van de leerling en de vragen van de leerkracht centraal wilt stellen én tijdswinst wilt boeken, dan moet je rekening houden met de voorbereiding bij de inbreng, het daarbij gebruikte begrippenkader, en het delen van de eigen vragen van de leerkracht met collega's.



Stap 5

Oplossingen voorstellen en besluiten voorbereiden die de directie gaat nemen.

Bij het Tabor College d'Ampte werden per punt de huidige sterktes benoemd en de te verbeteren aspecten. We geven hieronder de uitkomsten weer en de mogelijke oplossingsrichtingen.

1. Leerling-aannamebeleid, zorgvuldige overdracht, hantering doorgaande leerlijnen.

Sterke punten

Het werkproces met warme overdracht levert een prima basis voor gerichte extra ondersteuning: voorselectie zorgdossiers, gesprekken met ouders en ll, entreegesprek, check op dossierbekendheid en kennismakingsdag inclusief foto met namen.

Punten ter verbetering en mogelijke oplossingen

Bij zij-instromers blijft de informatie van de verwijzer vaak achter; zoek dan standaard contact met de school van herkomst. Het gaat namelijk bij de niet-verhuizers vaak om problematische situaties waarvan het belangrijk is die te kennen voor het bieden van de juiste ondersteuning.

2. Zicht op de ondersteuningsbehoeften van leerlingen, vastlegging in een leerlingvolgsysteem, zo nodig in het OPP.

Sterke punten

De wekelijkse leerlingenbespreking fungeert prima als plek om signalen te bespreken en te delen met collega's en waar nodig acties te bepalen.

Punten ter verbetering en mogelijke oplossingen

- Gebruik van het leerlingvolgsysteem moet opnieuw aandacht krijgen: wat wel en wat niet er in, voor wie en door wie wordt geregistreerd (leerkracht, mentor, begeleider).
- De doelmatigheid en efficiëntie van de leerlingenbesprekingen is niet altijd optimaal, en kan met een aantal maatregelen vergroot worden: SMART formuleren van doelen voor de leerling; niet te lang stoom af blazen over de leerling of over incidenten, maar op tijd oplossingsgericht analyseren en acties bepalen; niet laten overheersen voor de waan van de dag; de inbrenger kan gericht met een vraag komen, dit vraagt voldoende voorbereiding (en mogelijk ondersteuning bij het formuleren van de vraag); de interactie leerling – leerkracht is geen onderdeel van de leerlingbespreking, hoort thuis bij de contacten tussen docent en begeleider; ontwerp en gebruik Groepsplan.

- *De leerlingverdeling bij mentorschap moet worden herijkt.*
- *De balans tussen lesgeven en mentorbegeleiding is soms uit het lood. Wellicht is een verschuiving van taken bij intensievere contacten naar teamcoach of begeleider een optie.*

3. Aanspreekcultuur

Sterke punten

Het belang van aanspreken van de leerling én van elkaar in geval bewust of onbewust regelafwijkend en regelovertrekend gedrag wordt onderkent als basis voor een goed pedagogisch klimaat.

Punten ter verbetering en mogelijke oplossingen

Reflectie vragen en uitspreken wat je lastig vindt en feedback geven op elkaar is nog geen gemeengoed. De teambegeleider kan hier meer bij ondersteunen en voorbeeldgedrag tonen.

Stap 6

Op basis van de evaluatie en de verzamelde verbeterpunten stelt de projectgroep een verbeterplan op. Dit bespreekt de directie in relatie tot het overige beleid. De directie neemt vervolgens besluiten over de aanpassingen in het plan van het Tabor College d'Ampte. Dit is stap Plan in de PDCA-cyclus. Deze aanpassingen leiden tot een andere uitvoering. Dat is stap Do uit de PDCA-cyclus.

Bij het nemen van besluiten bij het Tabor College d'Ampte spelen een paar zaken een rol.

In de praktijk blijkt vaak dat de gekozen acties:

- *niet trefzeker zijn*
- *voortkomen uit routine*
- *te omvangrijk zijn*
- *niet efficiënt zijn*

Ook bestaat het gevaar dat er tevéél besluiten genomen worden. De aanpassingen in het plan leidt dan tot weerstand bij degenen die het moeten uitvoeren. Een ondersteunende methode bij het bepalen van de juiste verbeteracties is het 'visgraatdiagram', bekend uit de kwaliteitsleer. Daarin staat een beperkt aantal hoofdoorzaken voor problemen of tekortkomingen die gerelateerd zijn aan het probleem waarvoor actie nodig is. Het gaat er om het probleem te relateren aan een beperkt aantal hoofdoorzaken (hoofdgraten) en dan de steeds concretere sub-oorzaken (zij-graten) te vinden, net zo lang totdat de oplossingen duidelijk worden. In de derde bijlage geven we een voorbeeld aan de hand van het probleem 'ontevreden leerlingen met een fysieke beperking'.

Tijdpad voor de evaluatie van de leerlingenondersteuning

Voor scholen is het belangrijk te weten wat de doorlooptijd is van een verbeterproces en hoeveel ureninzet nodig is. We geven nu een voorbeeld van een tijdpad en investeringsschatting, op basis van de ervaringen bij Het Tabor College d'Ampte.

Maart

Stap 1

Instellen projectteam en eerste overleg met directie waarin opdrachtverstrekking wordt gegeven en werkwijze wordt bepaald.

Investering: één uur per deelnemer.

Stap 2

Ontwerpen en uitzetten van de vragenlijsten en voorbereiden groepsinterviews.

Investering: zes uur.

April

Stap 3

Verzamelen van informatie door een steekproef bij leerlingen, ouders, docenten of mentoren en teambegeleiders.

Investering: half uur per enquête, één uur per interview, vier uur voor verzamelen gegevens.

Stap 4

Analyseren van de vergaarde informatie, ordenen tot hoofdthema's en aangeven urgentie van de thema's. Investering: acht uur voor functionaris die analyse verricht, anderhalf uur per deelnemer uit het projectteam.

Mei

Stap 5

Oplossingen zoeken. Investering: anderhalf uur per deelnemer uit het projectteam.

Mei/juni

Stap 6

Besluiten nemen op basis van uitkomsten projectteam, bepalen van de hoofdthema's en urgentie. Doorvoeren in nieuwe sop en afstemmen met management- en kwaliteitscycli.

Uitwisseling van informatie uit verbeterplan met swv vo. Investering: directietaak.

Bijlage I Vragen

Vragen voor leerlingen

Vragen voor ouders

Voor leerkrachten/mentoren

Voor teambegeleiders

Vragen voor leerlingen bij wie sprake is van breedte-ondersteuning

1. Ik ken de doelen en aandachtspunten in het begeleidingsplan (Nee – Ongeveer – Ja)
2. Er wordt met mij regelmatig over de voortgang van het plan en de doelen gesproken (Nee – Ja)
3. Ervaar je verschil in ondersteuning van verschillende docenten? (Nee – Ja) Voorbeeld?
4. Hoe tevreden ben je over de ondersteuning van de school? Geef een cijfer 1-10
5. Wat zou er anders zijn als je een punt hoger zou geven?

Vragen voor ouders van leerlingen bij wie sprake is van breedte-ondersteuning

1. Weet u wat de doelen / aandachtspunten zijn in het OOP voor uw kind?
2. Wordt er met u regelmatig door iemand namens de school over de voortgang van het plan en de doelen gesproken?
3. Ervaart u, in het verhaal van uw zoon of dochter, verschil in de dagelijkse ondersteuning van verschillende docenten?
4. Hoe tevreden bent u over de ondersteuning van de school? Geef een cijfer 1-10
5. Wat zou er anders zijn als u een punt hoger zou geven?

Vragen voor docenten/mentoren

1. Informatie ('warm' en 'koud') die binnenkomt omtrent de (benodigde) ondersteuning bij een leerling geef ik het volgende cijfer:
2. Als dit cijfer 1 punt hoger zou zijn, wat is er dan anders?
3. In hoeverre voel je je bekwaam/voldoende toegerust om te handelen op de volgende onderdelen? Geef een cijfer:
 - 3.1 Tijdig signaleren van specifieke onderwijsbehoeften (de 'hulpvraag' van de leerling):
 - 3.2 Signalen analyseren (eventueel samen met anderen)
 - 3.3 Analyse vertalen naar een aanbod (samen met anderen)
 - 3.4 Het aanbod uitvoeren (consequent handelen in het licht van de analyse)
4. De steun en feedback die ik hierbij van de teambegeleiders en teamcoaches krijg, geef ik het volgende cijfer:
Teambegeleider (toelichting); Teamcoach (toelichting)
 - 4.1 Als dit cijfer 1 punt hoger zou zijn, wat is er dan anders? Ad Tb; Ad Tc
5. De steun en feedback die ik van collega-docenten krijg bij specifieke ondersteuning/de uitvoering van het OPP, geef ik het volgende cijfer 1-10 (toelichting)
6. Als dit cijfer 1 punt hoger zou zijn, wat is er dan anders?

Vragen voor teambegeleiders

1. Hoe waardeer je de tijdigheid en adequaatheid/duidelijkheid waarmee je gevraagd wordt docenten te ondersteunen en handelingsadviezen te geven? Geef een cijfer 1-10 per item:
 1. Tijdigheid (+ toelichting)
 2. Adequaatheid (+toelichting)
 3. Duidelijkheid (+toelichting)
2. Als deze waardering 1 punt hoger zou zijn, wat is er dan anders?
3. In hoeverre lukt het om je expertise inzake leerlingen met een OPP over te dragen aan docenten?
Geef een cijfer van 1 tot 5 (1=helemaal niet, 2=enigszins, 3=neutraal, 4=redelijk, 5 = zeker wel):
4. In hoeverre herken je dat in het handelen van docenten het OPP wordt omgezet in doelgericht en consequent handelen? Geef een cijfer van 1 tot 5
5. Wat is, in procenten, de verdeling tussen jouw ondersteuning aan leerlingen en jouw ondersteuning aan docenten?
Zou je iets aan deze verdeling willen veranderen? Zo ja, wat dan precies?

Bijlage II Verbeteracties kiezen met behulp van de methode 'visgraatdiagram'

Het visgraatdiagram dankt zijn naam aan zijn vorm. Een visgraatdiagram verdeelt het probleem in hoofdveroorzakers, subveroorzakers, sub-subveroorzakers etc. De achterliggende gedachte bij gebruik van het visgraatdiagram is de volgende. Voor een probleem zijn altijd een of meer oorzaken aan te wijzen. Een probleem is dus altijd een gevolg van die oorzaken. Als de oorzaken opgespoord kunnen worden en ze vervolgens kunnen worden weggenomen door de juiste acties, is het probleem opgelost.

Om gedachten en ideeën boven tafel te krijgen over mogelijke oorzaken is een methode als brainstormen niet systematisch genoeg. Nodig is een 'oorzaak en gevolg' probleemanalyse. Het werken met behulp van een zogenaamd visgraatdiagram is zo'n methode.

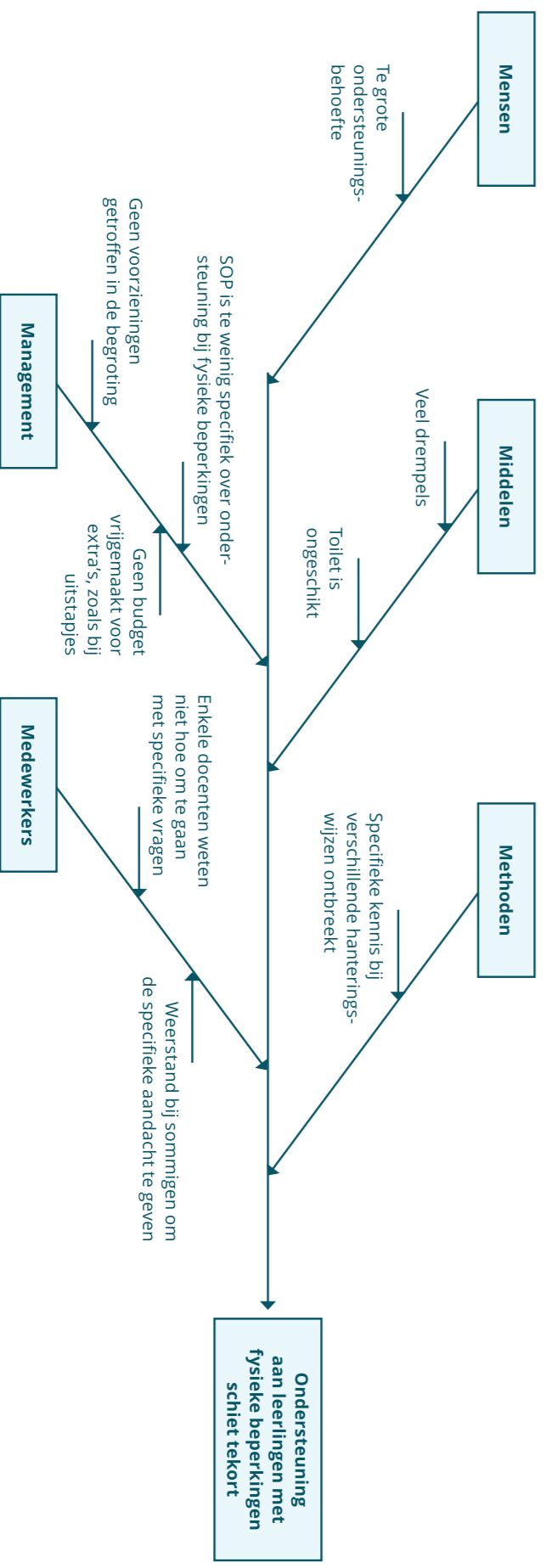
Als hoofdcategorieën van mogelijke oorzaken (de hoofdgraten van de visgraat, die je plaatst op de hoofdassen van de visgraat) neemt men meestal de vijf M's: Middelen (tijd, geld), Methode (hier; de wijze van ondersteuning), Mens (hier: de leerling), Medewerker (hier: docent/mentor, a.b. 'er), en Management (hier: de teamleider, schoolleider). Op deze manier wordt voorkomen dat er te snel verbeteracties worden gekozen, waarbij mogelijk een belangrijke 'hoofdveroorzaker' (één van de M's) over het hoofd wordt gezien.

De werkwijze is nu als volgt.

1. Teken het visgraatdiagram op een groot papier.
2. Geef aan het probleem waarop de analyse uitgevoerd wordt.
3. Ga samen na of en welke relatie er is tussen het probleem, en telkens één van de vijf M's. Op deze manier wordt voorkomen dat er te snel verbeteracties worden gekozen, waarbij mogelijk een belangrijke 'hoofdveroorzaker' (één van de M's) over het hoofd wordt gezien.
4. Laat desnoods iedere deelnemer (volgens de methode van het brainstormen) één mogelijk oorzaak voor het probleem opnoemen en aangeven bij welke M de mogelijke oorzaak thuishoort.
5. Elke genoemde mogelijke oorzaak wordt opgenomen in het visgraatdiagram. Dit wordt gedaan door eenvoudigweg een horizontale lijn te tekenen en daarboven de mogelijke oorzaak te vermelden.
6. Subveroorzakers die genoemd worden, worden als zodanig ook in het diagram opgenomen. De subveroorzakers zijn hier zijtakken van, de sub-subveroorzakers zijn dan weer zijtakken van de zijtakken.
7. Elke deelnemer geeft aan wat volgens haar/hem de meest waarschijnlijke oorzaak is. Het best kan dit gedaan worden door alle genoemde mogelijke oorzaken op te noemen en per mogelijke oorzaak door hand opsteken de deelnemers te laten aangeven of zij dit als oorzaak zien. Het aantal 'stemmen' wordt bij iedere mogelijke oorzaak genoteerd. De mogelijke oorzaken die 'geen stem hebben gekregen' worden in het schema geschrapt. De drie oorzaken met de meeste stemmen worden omcirkeld.
8. Dit zijn de oorzaken die worden aangepakt; omdat het waarschijnlijk al hele concrete (sub-sub)veroorzakers zijn, zijn de oplossingen daarmee ook al duidelijk.

We geven op de volgende pagina een voorbeeld van een visgraatdiagram, bij het probleem 'leerlingen met fysiek beperkingen zijn ontevreden over de ondersteuning die school biedt'.

- Deze eerste rits zijgraten kan al leiden tot specifieke en concrete oplossingen:
- gebouwininspectie op toegankelijkheid;
 - geld reserveren voor extra investeringen;
 - weten hoe om te gaan bij de meest voorkomende fysieke beperkingen;
 - SOP bijstellen;
 - docenten laten oefenen;
 - weerstanden bespreken en wegnemen.





Nederlands
Jeugdinstituut



Nederlands Jeugdinstituut

Postbus 19221
3501 DE Utrecht

T 030 230 6344

E info@nji.nl

www.nji.nl