Kwaliteitskaart voor schoolleiders

Monitoren en bijsturen van NPO-interventies

Voor welke praktijkvragen geeft deze kaart handvatten?

- Hoe weet ik of we op de goede weg zijn ten aanzien van het realiseren van onze doelstellingen?
- Hoe zorg ik dat we tijdig het proces bijsturen, waar nodig?
- Hoe houd ik de focus voldoende vast en zorg ik dat de NPO-interventie niet verwatert door de waan van de dag?
- Hoe borg ik de nieuwe aanpak?

Stap 1
Stap 2
Stap 3
Stap 4
Stap 5

avs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Waarom is het belangrijk om het proces te monitoren?

Schoolleider zetten verschillende interventies in met de NPO-middelen om het onderwijs te verbeteren en achterstanden weg te werken. Door het proces goed te monitoren houden zij zicht op de voortgang. Ze kunnen tussentijds samen met het team deze interventies bijstellen, als dat nodig is en eventuele randvoorwaarden realiseren. Ook helpt het monitoren om de interventies op de agenda te houden, zodat ze niet op de achtergrond raken in de waan van de dag.

Wat is nodig om de voortgang te monitoren?

Een actieplan (zie de kwaliteitskaart: *Onderzoeksmatig werken aan onderwijsverbetering*), waarin staat beschreven:

- Wat is het doel is en waarom is dit belangrijk?
- Wat is de interventie en waarom is deze gekozen (hoe werkt dit)?
- Wat wordt concreet van teamleden verwacht?
- Hoe en wanneer reflecteren we op wat we hebben bereikt?

Stap 1

Plan regelmatig evaluatie-momenten

- **Ga na wat een goede frequentie is, bij de start wat vaker dan later in het jaar als er meer ervaring mee is, bijvoorbeeld na 2 weken, 4 weken, 8 weken, 8 weken**
- **Verbind de evaluatiemomenten aan reguliere overleggen**
- **Betrek daar leraren bij die de interventie uitvoeren**

Meer weten?

Leeromgeving onderzoekscultuur - Werken aan duurzame onderwijskwaliteit

Praktijkkaart: monitoring en evaluatie

Anje Ros: Lectoraat Goed leraarschap, Goed leiderschap. Fontys Hogescholen (2021)

Stap 2

Kies de vorm

Kies in overleg met leraren/de werkgroep bij voorkeur voor een combinatie van:

1. GROEPSINTERVIEW MET LERAREN
Dit heeft als voordeel dat leraren hun verhaal kunnen doen en aan kunnen geven waar ze tegenaan lopen. Door een groepsinterview horen leraren dit ook van elkaar, zodat ze van elkaar leren en elkaars sterke en minder sterke punten leren kennen. Het voordeel van een interview boven een gesprek is dat de interviewer het gesprek leidt, zorgt dat iedereen kan inbrengen en zelf een luisterende, objectieve houding aan neemt.

2. OBSERVATIES IN DE KLASSEN
Dit heeft als voordeel dat zicht wordt gekregen op het feitelijk handelen van de leraren. Gebruik bij voorkeur een observatie-instrument gericht op het beoogde gedrag. Geef van tevoren aan waar op gelet gaat worden en dat het doel is om ervan te leren. Als leraren elkaar observeren leren ze elkaars werkwijze en expertise kennen en reflecteren ze op hun eigen gedrag. Ook leren ze elkaars opvattingen beter kennen (wat vinden ze belangrijk?, wat verstaan ze onder goed onderwijs?), wat bijdraagt aan een gezamenlijke visie.

3. ANALYSE VAN LEERLINGRESULTATEN.
Houd hierbij rekening met het feit dat de gevolgen van een interventie vaak niet direct zichtbaar zijn in de leerprestaties. Er zijn veel factoren die de leerprestaties van leerlingen beïnvloeden.

Stap 3

Evalueer met leraren de voortgang

Het doel hiervan is: nagaan of het lukt om de interventie uit te voeren zoals bedoeld. Vragen die aan leraren gesteld kunnen worden:

- Lukt het om het plan uit te voeren zoals is afgesproken?
- Houd iedereen zich aan de afspraken?
- Lukt het in de geplande tijd?
- Welke verschillen tussen leraren zien we?
- Lukt het om het uit te voeren met de beoogde kwaliteit?
- Voor alle leerlingen (die het betreft)? Waaruit blijkt dat?
- Tegen welke knelpunten loop je aan?
- Wat zijn volgens jou de oorzaken daarvan? Wat zijn mogelijke oplossingen?

- Zijn de randvoorwaarden vervuld? Denk aan:
  - kennis en vaardigheden van leraren (coaching, professionalisering) (zie ook de kwaliteitskaart *Stimuleren van het leren van leraren*)
  - voldoende overlegtijd en voorbereidingstijd
  - voldoende materialen, beschikbaarheid laptops, e.d.
- Wat zie je bij leerlingen? Denk aan:
  - werkhouding en motivatie
  - welzijn, goed in zijn vel zitten
  - kwaliteit van het werk, prestaties

Stap 4

Bepaal of en hoe het plan moet worden bijgesteld

Op basis van de evaluatie kan het plan zo nodig worden bijgesteld op 1 of meer onderdelen:

- bijstellen van de aanpak
- bijstellen van het tijdpad
- realiseren van (extra) randvoorwaarden
- bijstellen van de ambities

Bij het volgende evaluatiemoment kan het plan zo nodig opnieuw worden bijgesteld. Zorg voor een goede communicatie van de aanpassingen.

Stap 5

Borgen van de nieuwe werkwijze

Als jij als schoolleider en het team tevreden zijn over de wijze waarop de leraren de bijgestelde/nieuwe aanpak in de praktijk brengen is het van belang om dit te borgen, zodat deze manier van werken onderdeel wordt van de routines van het team. Ook kunnen nieuwe leraren en studenten hierdoor snel aanhaken. Dit kun je als volgt doen:

1. VASTLEGGEN IN DE STRUCTUUR

- Leg de nieuwe aanpak vast, bijvoorbeeld in een kwaliteitskaart, waarin je de werkwijze en belangrijkste aandachtspunten opneemt
- Zet het thema twee keer per jaar kort op de teamagenda en bespreek:
  - wordt de aanpak nog steeds uitgevoerd zoals bedoeld?
  - zijn er knelpunten ten aanzien van de uitvoering of de resultaten?

2. THEMA BELEGGEN BIJ EEN TEAMLID

Een teamlid die de kwaliteit ten aanzien van dit thema bewaakt. Dit kan de intern begeleider zijn of jij als schoolleider zelf zijn, maar ook een leraar met expertise op dit thema. De taken van deze persoon zijn:

- bewaken dat de werkwijze wordt uitgevoerd zoals bedoeld, door regelmatig te observeren
- begeleiden van (nieuwe) collega's bij het goed uitvoeren van de werk-wijze: feedback geven en vragen beantwoorden
- bijhouden van nieuwe ontwikkelingen (nieuwe kennis, nieuwe (ICT-) mogelijkheden en materialen;
- bewaken van de doorgaande lijn in de school
- verslag uitbrengen hiervan in de teamvergadering en zo nodig een nieuwe verbetercyclus initiëren