

Implementeren Passend Onderwijs

Stimuleren en inspireren van docenten!

Onderzoek naar de implementiemogelijkheden van Passend Onderwijs op RSG 't Rijks



Micha Wijngaards
Student Nr: 2158210
Leerroute: Zorg(Team)Coördinator
Master Special Educational Needs
Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg
Begeleider: André van Vuuren
Juni 2010

INHOUDSOPGAVE

Samenvatting	blz. 3
Inleiding	blz. 5
Hoofdstuk 1. Aanleiding en probleemstelling	blz. 8
1.1 Doel- en vraagstelling	blz. 8
1.2 Het zorgplan	blz. 9
1.3 Zorglijnen	blz. 10
1.4 Rol- en taakomschrijving	blz. 10
Hoofdstuk 2. Theoretische onderbouwing	blz. 13
2.1 Passend Onderwijs	blz. 13
2.2 Teambetrokkenheid	blz. 15
2.3 Veranderstrategieën	blz. 16
2.4 Implementatiestrategieën	blz. 17
2.5 Motivatietheorieën	blz. 18
2.6 Afsluiting	blz. 19
Hoofdstuk 3. Onderzoeksmethodologie	blz. 20
3.1 Het interview	blz. 20
3.2 Vragenlijst docenten	blz. 21
3.2 Leerlingenenquête	blz. 21
Hoofdstuk 4. Data analyse en resultaten	blz. 24
4.1 Docententeam	blz. 24
4.2 Leerlingen over docenten	blz. 26
4.3 De directie	blz. 27
4.4 Wat levert het op	blz. 29
Hoofdstuk 5. Conclusies	blz. 31
5.1 Competenties	blz. 31
5.2 Veranderstrategieën	blz. 33
5.3 Implementeren zorgstructuur	blz. 34
5.4 Motivatie	blz. 35
5.5 Tot slot	blz. 36
Hoofdstuk 6. Evaluatie onderzoek	blz. 37
Nawoord	blz. 41
Literatuurlijst	blz. 43
Bijlage 1. IJkpunten Passend Onderwijs	blz. 45
Bijlage 2. Kleurenmodel De Caluwé	blz. 46
Bijlage 3. Factoren die de implementatie beïnvloeden	blz. 47
Bijlage 4. Diagrammen leerlingenenquête	blz. 48
Bijlage 5. Interview directie	blz. 49
Bijlage 6. Vragenlijst CBAM docententeam	blz. 53
Bijlage 7. Enquête leerlingen	blz. 54

SAMENVATTING

Passend Onderwijs vindt plaats op drie niveaus: dieptezorg, breedtezorg en basiszorg. Regionale Scholengemeenschap 't Rijks zal zich vooral richten op de basiszorg, omdat dit het gebied is, waar we als zorgteam direct invloed op kunnen uitoefenen.

Gelet op de basiszorg is het mogelijk te bepalen welke implementatiestrategie past bij 't Rijks. De implementatiestrategie die het beste bij 't Rijks past, is het top-down en planmatig implementeren. Top-down, omdat Passend Onderwijs ingevoerd moet worden in het onderwijs. Het gaat om wettelijke verplichtingen, de school moet zich hieraan houden, het is dus geen vrijwillige keuze. De school geeft in de eerste fase van het implementeren van het Passend Onderwijs weinig ruimte voor eigen inbreng. Uit mijn onderzoek blijkt, dat het docententeam nog maar weinig is betrokken bij het onderwerp, waardoor top-down implementeren op dit moment ook de beste keuze is. Wel moet er gelet worden op de bereidheid om te veranderen. Mensen moeten willen veranderen, maar willen niet veranderd worden. Communicatie tussen alle partijen is dan ook van belang bij de implementatie. De docenten moeten het nut inzien van de verandering.

Het planmatig implementeren sluit goed bij de werkwijze van 't Rijks aan, omdat Passend Onderwijs op deze manier zo snel mogelijk ingevoerd kan worden binnen de school. Gezien de antwoorden van het Concerns Based Adoption Model (CBAM) en de visie van de directie, is dit een verstandige keuze. De implementatiestrategieën heb ik in mijn onderzoek gebruikt, naast de verschillende veranderstrategieën. In mijn onderzoek komt naar voren, dat de overtuigingsstrategie en machtsstrategie aansluiten bij de implementatiestrategieën. Top-down werken en hiervoor een machts- en/of gezagspositie gebruiken sluiten op elkaar aan.

Bij het implementeren van de zorg heb ik als zorgcoördinator de taak, om de collega's zo goed mogelijk te informeren over de mogelijkheden en verplichtingen met betrekking tot de leerlingenzorg voor de docent. Dit is de rol, waarvoor met betrekking tot de implementatiestrategie gekozen wordt. De overtuigingsstrategie gebaseerd op het gezag dat verkregen wordt door deskundigheid past bij mijn rol als zorgcoördinator; veel informatie verschaffen aan het docententeam en hen hiermee overtuigen van de keuzes die gemaakt worden rondom het Passend Onderwijs.

In het implementatieproces moeten de docenten een aantal persoonlijke competenties verder ontwikkelen. Uit de data-analyse blijkt, dat de docenten zich moeten ontwikkelen in de interpersoonlijke-, pedagogische-, en organisatorische competentie. Daarnaast moeten de docenten hun competenties specifiek uitbreiden in het samenwerken met collega's en externen. Elke competentie is in hoofdstuk 5 uitgewerkt.

Om de docenten daadwerkelijk competent te kunnen maken met betrekking tot het Passend Onderwijs, moet elk individu gemotiveerd zijn om zich te ontwikkelen. Bij de ontwikkelingen, die doorgevoerd gaan worden, is er sprake van intrinsieke- en extrinsieke motivatie onder het team. Uit mijn data-analyse blijkt, dat de intrinsieke motivatie aanwezig is bij de docenten, al is dit nog in beperkte mate. Op de intrinsieke motivatie kan ik als zorgcoördinator direct invloed uitoefenen, zoals beschreven in de theorie van Vinke (2004). Ik kan de intrinsieke motivatie vergroten door het team goed te informeren en de individuele docenten intensief te begeleiden in het veranderproces. Om de extrinsieke motivatie van de docenten te vergroten, zal de directie van 't Rijks maatregelen moeten nemen. Mijn rol hierbij is, dat ik de directie kan adviseren over mogelijkheden.

Vanuit mijn onderzoek kan ik concluderen, dat ik als zorgcoördinator veel stappen kan ondernemen in het implementeren van de leerlingen binnen het team. Communicatie is bij het implementeren de bepalende factor. Het blijven informeren en begeleiden van de docenten is onmisbaar. Ik verwacht enerzijds van de docenten, dat zij competent zijn in het Passend Onderwijs en de bijbehorende leerlingenzorg. Anderzijds verwacht ik van het management, dat zij zorgen voor goede opleidingsmogelijkheden. Docenten moeten opgeleid worden en in de klas ondersteund worden. Op deze manier wordt de docent handelingsbekwaam. Er moet een passend aanbod komen aan onderwijs en begeleiding, maar er moeten wel voldoende voorzieningen en begeleiding zijn om dit te realiseren.

INLEIDING

Met dit meesterstuk wil ik duidelijkheid krijgen, over waar voor mij als zorgcoördinator kansen liggen gericht op het implementeren van het proces Passend Onderwijs met betrekking tot de leerlingenzorg binnen 't Rijks. In mijn stuk zal ik het ook hebben over veranderstrategieën. De grootste verandering is immers, dat we van een reguliere school, naar een school met zorgplicht (passend onderwijs) gaan, waar niet bewust voor gekozen is. Zowel de school heeft geen keuze, maar nog minder de (vak)docent, die elk uur weer nieuwe en heel diverse zorgleerlingen in zijn klas heeft. De veranderingen roepen weerstand op bij de vakdocenten en mentoren. Deze zien hun taken en werkzaamheden veranderen.

In het bovenstaande proces is het voor mij als zorgcoördinator belangrijk, dat ik het team positief meekrijg in de invoering van het Passend Onderwijs. Ik moet immers het traject gaan sturen en bewaken. Zonder medewerking van het team, lukt het niet een goede leerlingenzorg op te zetten binnen 't Rijks.

Om het team mee te krijgen is communicatie het belangrijkste instrument bij het gemotiveerd raken van medewerkers, het omgaan met weerstanden, maar zeker ook om docenten in de juiste richting te krijgen en te houden (Vinke, 2004). Steeds weer zal ik als zorgcoördinator van 't Rijks terug moeten grijpen naar communicatie. Laten horen, waar ik mee bezig ben, waar we ons bevinden in het traject en het team laten ervaren, dat er winsten worden behaald. Een sprankelende “kick-off” is dus helaas niet voldoende. Ik moet mijzelf er van bewust zijn, dat het sprankelende er al snel vanaf kan zijn en de bekende fles al sneller half leeg is.

Als zorgcoördinator van 't Rijks staat bij mij het welbevinden van onze leerlingen centraal. Hierbij moet ik het welbevinden van de vakdocenten en mentoren zeker niet vergeten. De docenten zijn op 't Rijks immers mijn stabiele factoren bij de vaak instabiele zorgleerling. Onze missie is: *'t Rijks een school vol mogelijkheden - degelijk en eigentijds!* (Schoolgids 't Rijks, 2009). Dit moet zowel voor de docenten als de leerlingen gelden. Bij het invoeren van nieuwe processen en het Passend Onderwijs is zo'n nieuw proces, is het dus belangrijk het welbevinden van het team ten opzichte van het proces te checken.

Om het welbevinden ten opzichte van veranderingen binnen de organisatie en dus ook in het team te bevorderen, heeft 't Rijks ervoor gekozen zich te definiëren als een open schoolorganisatie die inspeelt op nieuwe onderwijskundige en maatschappelijke ontwikkelingen. 't Rijks loopt niet voorop, maar integreert nieuwe elementen zonder kinderziektes in de bestaande organisatie. Dit geeft de school organisatorisch een voorsprong. Gedegen werkplanningen en werkverdelingen zorgen voor de sterke organisatie. In het implementeren van het Passend Onderwijs is het mogelijk juist hier de vruchten van te plukken.

Het Passend Onderwijs lijkt voor veel teamleden nieuw. Toch is dit niet helemaal waar. De school onderstreept al jaren, dat onderwijskundig de ontwikkeling van talent voorop staat. In de eerste plaats gaat het daarbij om kennis & kunde en het te behalen diploma. 't Rijks wil zo veel mogelijk onderwijskundige mogelijkheden aanbieden en dit ondersteunen met een basispakket aan zorgvoorzieningen. Op deze manier kunnen alle leerlingen hun schooltype succesvol doorlopen in een aangename sfeer.

Bij de docenten van 't Rijks is er een grote bereidheid om van visies en overtuigingen kennis te nemen en elkaar waar nodig te ondersteunen en te informeren. De voor- en nadelen komen aan de orde en in discussies en gesprekken kunnen de docenten hun persoonlijke mening laten blijken, waarbij het opdringen van de eigen opvatting als de enig goede, onjuist is. We moeten elkaar vertrouwd maken met diverse meningen en opvattingen. Op deze manier ontstaat er begrip voor anderen en andersdenkenden en zo is het mogelijk alle ideeën tot veranderen te bespreken. Zodra alle ideeën en meningen zijn geventileerd, kan een manier van aanpak gekozen worden en kan het plannen beginnen.

Waar ik persoonlijk op wil letten

Het schrijven van een meesterstuk is niet alleen waardevol voor de school wat betreft uitkomsten, maar ook voor mijzelf wat betreft mijn persoonlijke ontwikkeling. Zoals net aangegeven, kan na het ventileren van meningen het plannen beginnen. Tijdens het schrijven van dit meesterstuk wil ik speciaal letten op mijn procesmatig handelen. Al één keer eerder heb ik een dergelijk onderzoek uitgevoerd en ik ben mij terdege bewust van het feit, dat een zorgcoördinator regelmatig onderzoek moet doen. Het

proces van plannen en mezelf houden aan de planning is vanuit die positie ook belangrijk. Dat wil ik tijdens het onderzoek dan ook extra in de gaten houden.

Tijdens het proces wil ik aan diverse managementvaardigheden werken. Allereerst is het werken aan de vaardigheden met betrekking op feedbacktechnieken een speerpunt. Maar ook de competentie coaching wil ik ontwikkelen. Met name de advies- en begeleidingsvaardigheden in gesprekken en in de schriftelijke communicatie zijn voor mij aandachtspunten. Op dit gebied kan ik tijdens het maken van deze scriptie mijzelf nog verder ontwikkelen.

Na het bestuderen van de theorie wil ik een eenduidige uitspraak kunnen doen over de mogelijkheden om een implementatietraject in te zetten binnen de school. Ik wil weten welke theorie het beste past bij onze schoolsituatie, maar nog belangrijker, welke bij mij als zorgcoördinator past. Dit laatste kan ik dan gebruiken bij het beantwoorden van mijn eerste deelvraag.

Voor mijzelf is dit onderzoek van belang, omdat ik de zorgstructuur aan wil pakken binnen de school. Hierbij stuit ik op wisselende reacties van collega's. Ik wil weten, hoe ik hier het beste mee om kan gaan en de negatieve reacties met betrekking tot het veranderproces om kan buigen naar positieve reacties. Aan het eind hoop ik te weten welke kennis en kunde ik nodig heb om het Passend Onderwijs succesvol in te voeren.

In de theorie is veel geschreven over verandertrajecten en het invoeren van nieuwe systemen. Zo las ik laatst een artikel in "Plein Primair", waarin het volgende naar voren kwam. *"...de tent goed draaiende houden is al knap lastig, maar mensen dwingen tot veranderen komt soms neer op het tekenen van je eigen doodvonnis."* (Burlet, 2003).

Als je dit zo leest, lijkt de baan van verantwoordelijke in een implementatieproces weinig aantrekkelijk. Als je al vernieuwingen probeert door te voeren, gaat er van alles mis en zou het ook nog gevaarlijk voor jezelf zijn. In mijn ogen is het doorvoeren van veranderingen op meerdere manieren mogelijk en kan dit zonder docenten te dwingen te veranderen, hier ligt voor mij een grote uitdaging.

HOOFDSTUK 1. AANLEIDING EN PROBLEEMSTELLING

Het doel van dit hoofdstuk is het geven van de achtergronden die geleid hebben tot dit onderzoek naar de vernieuwingen rondom het Passend Onderwijs in 2012 binnen 't Rijks. Deze achtergronden kunnen gevonden worden in de noodzaak om te veranderen, we moeten immers in 2012 een duidelijke en werkende zorgstructuur hebben. In de praktijk blijkt de onderwijszorg een aandachtspunt van het management en het wordt het nog te weinig schoolbreed behandeld. Wel worden er zorgleerlingen geplaatst, waardoor de mentoren en vakdocenten al wel in aanraking komen met de leerlingenzorg. Mentoren en docenten zetten zich af tegen de veranderingen rondom de leerlingenzorg, omdat uit gesprekken blijkt, dat collega's niet weten wat hen te wachten staat.

In mijn meesterstuk draait het om de rol die de zorgcoördinator binnen 't Rijks speelt bij het invoeren van Passend Onderwijs en die vernieuwingen in wil voeren.

Daarnaast wil ik mijzelf blijven focussen op de relatie tussen de zorgcoördinator en teamleider enerzijds en de mentoren en docenten anderzijds.

1.1 Doel- en vraagstelling

Met dit meesterstuk wil ik een bijdrage leveren aan het denken over de implementatiestrategieën en motivatietheorieën die spelen bij veranderingen binnen 't Rijks, zodat het invoeren van de zorgstructuur succesvol verloopt. Deze doelstelling leidt tot de volgende vraagstelling:

Hoe kan ik als zorgcoördinator van RSG 't Rijks de leerlingenzorg zo implementeren binnen het team, dat het invoeren van het Passend Onderwijs succesvol verloopt?

Hierbij worden de volgende deelvragen onderscheiden:

1. Welke implementatiestrategie past het beste bij mij en het docententeam?
2. Welke competenties moeten docenten beheersen in dit proces?
3. Welke motivatietheorieën van docenten spelen een rol van betekenis in het veranderproces?

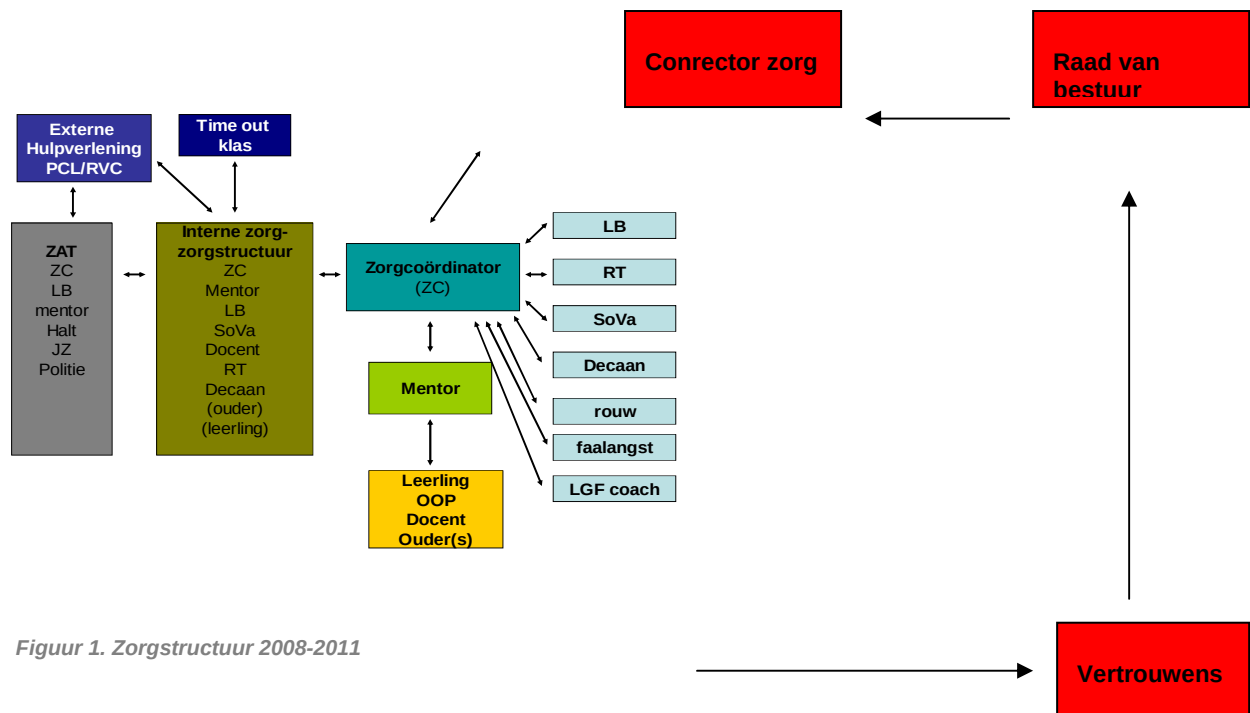
Om antwoord te krijgen op de vraagstelling, passeert een aantal theorieën en theoretici de revue. Om tot een duidelijk startpunt te komen, wil ik bijvoorbeeld gebruik maken van een aangepaste vragenlijst behorende bij het Concerns Based

Adoption Model (Hall, Wallace & Dosset, 1973). Door het afnemen van de vragen en het verwerken van de antwoorden, kan ik me een beeld vormen van de huidige betrokkenheid met betrekking tot het invoeren van het Passend Onderwijs.

In de huidige situatie van 't Rijks is in principe iedereen actief op het gebied van de zorg voor leerlingen. De school ziet die zorg als een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel voor het welzijn van de leerlingen. Elke klas heeft een mentor, die de eerste contactpersoon is voor de leerling en hun ouders (schoolgids 't Rijks, 2009). Daarom wil ik gaan zoeken naar de juiste implementatiestrategie.

1.2 Het zorgplan

In het zorgplan 2008-2011 is de zorgstructuur van 't Rijks helder geformuleerd. Er is duidelijk aangegeven welke faciliteiten er op dit moment beschikbaar zijn binnen 't Rijks. Zo is de interne zorgstructuur zowel schriftelijk als schematisch helder weergegeven. De te volgen route is schematisch weergegeven (zie onderstaande afbeelding), zodat zowel de docent, de mentor, als de zorgcoördinator en overige betrokkenen weten, welke route aangehouden moet worden, wanneer er sprake is van een zorgleerling. Een manco is, dat dit zorgplan met een selecte groep collega's geschreven is en nooit verspreid is onder het hele docententeam.



Figuur 1. Zorgstructuur 2008-2011

1.3 Zorglijnen

In het zorgplan zijn drie zorglijnen beschreven: de eerstelijns-, tweedelijns- en derdelijns-zorg. Bij de eerstelijnszorg vindt de signalering door de mentor plaats met behulp van een leerlingvolgsysteem. Tijdens de leerlingbespreking worden dan afspraken gemaakt met het team over ondersteuning van de leerling. De tweedelijnszorg wordt ingezet als de mentor de leerling bespreekt met de zorgcoördinator. Ouders worden hierbij geïnformeerd. Vervolgens wordt het intern zorgteam betrokken bij deze stap (zorgplan 't Rijks, 2008-2011). Het formuleren van een hulpvraag is hierbij het doel, om van daaruit tot een handeling te komen. Ouders en leerling worden eventueel gevraagd hieraan deel te nemen. Indien nodig, kan er een aanvullend onderzoek door een externe partij worden gedaan. Het gevolg is, dat er een mogelijke doorverwijzing naar de time out klas is. De leerling kan daarnaast speciale begeleiding krijgen, dit wordt vastgelegd in een handelingsplan. Tot slot, is er, als aanvulling op de tweedelijnszorg, de derdelijnszorg. Hierbij worden diverse partijen ingeschakeld; Zorg Aan Tafel (ZAT); leerplicht, Bureau Jeugdzorg (BJZ), HALT, en de Politie. Het interne ZAT komt standaard elke drie weken samen. De overige partijen zullen alleen op uitnodiging aanwezig zijn. Vervolgens verzamelt de zorgcoördinator ontbrekende informatie voor het onderwijskundig rapport, waarna hij de aanmelding kan doen bij de Permanente Commissie Leerlingenzorg en/of Regionale Verwijzingscommissie.

1.4 Rol- en taakomschrijving

Op dit moment is er in het zorgplan (2008-2011) voor zowel de vakdocent, als de mentor een rol- en taakomschrijving gegeven. In deze omschrijving geeft de school aan, wat er van hen verwacht wordt. De begeleiding van zorgleerlingen komt hierin terug. De taakomschrijving in het zorgplan vormt een aanvulling op de taakomschrijving en het rolmodel van de docent, zoals deze staat vermeld in de CAO voor het voortgezet onderwijs (CAO VO, 2009).

Zo staat er in het zorgplan beschreven, dat de docent moet werken volgens een opgesteld handelingsplan. Het sturen van gedrag en signaleren van leer- en gedragsproblemen is ook een taak van de vakdocent. Er staat niet omschreven hoe men om dient te gaan met het gedrag van de zorgleerling en het handelingsplan.

Docenten zijn vaak niet goed in staat om leerlingen met bepaalde problematiek te begeleiden, omdat de kennis van de verschillende problemen vaak niet aanwezig is.

Voor de mentor staat nog specifiek omschreven hoe ze moeten handelen, wanneer ze zorgleerlingen binnen hun klas hebben. Deze werkwijze betreft de manier van communiceren met de juiste persoon en het bewandelen van de juiste weg bij het aanmelden van een zorgleerling. Over de wijze van onderhouden van contacten met zorgleerlingen zijn geen specifieke richtlijnen opgenomen. Er staat in het zorgplan niets beschreven over de wijze waarop in het docententeam gecommuniceerd moet worden over zorgleerlingen. Zo ook niet voor het voeren van leerlingbesprekingen. In de takenlijst staat, dat de mentor het leerlingvolgsysteem bij moet houden. Tot op heden is er nog geen duidelijkheid over de werkwijze van het leerlingvolgsysteem onder de mentoren. Omdat de huidige situatie wel taken, maar geen competenties staan omschreven is het belangrijk om te letten op de benodigde competenties waaraan de collega's moeten voldoen om de taken uit te voeren. Daarbij is het van belang de motivatie van de collega's te vergroten voor de taken en vernieuwingen.

De school biedt verschillende mogelijkheden om de leerlingen buiten de lessen om te begeleiden, zoals vermeld in de schoolgids (2009-2010, blz. 36-37). Voor problemen van leerlingen, die niet op het studievlak liggen, is er op 't Rijks een vaste leerlingenbegeleider. Er zijn dyslexiecoaches aanwezig binnen de school, die leerlingen met dyslexie met diverse zaken kunnen begeleiden. De remedial teachers doen onderzoek naar leerproblemen door middel van het voeren van gesprekken en afnemen van diverse testen. Ze adviseren leerlingen en docenten in de aanpak van de problematiek. Een sterk punt van de zorg binnen 't Rijks, is de eigen Time out klas, waarin leerlingen zitten, die tijdelijk niet binnen de klas kunnen meedraaien. Het draait erom, die leerlingen zo snel mogelijk terug te krijgen in het reguliere leerproces. Tot slot wordt er ook een aantal trainingen verzorgd binnen 't Rijks. Denk hierbij aan faalangstreductie training, training in sociale vaardigheden en weerbaarheidstraining.

Als mijn onderzoek is afgerond, verwacht ik, dat ik een goede basis heb om vanuit de bestaande zorg, zoals zojuist is aangegeven, aan het werk te kunnen gaan. Het gefaseerd invoeren van de zorg zal nodig zijn om genoeg zicht te houden op de ontwikkelingen en ervaringen binnen de school. Enkele veranderingen zullen tijdens

mijn onderzoek ook daadwerkelijk ingezet gaan worden. Zo is het invoeren van het werken met het LVS een speerpunt binnen de school.

HOOFDSTUK 2 THEORETISCHE ONDERBOUWING

In dit hoofdstuk ga ik verslag doen over de literatuurstudie die ik heb gedaan naar het onderwerp van mijn afstuderen. Voor dit hoofdstuk heb ik een aantal onderwerpen gekozen, die in mijn praktijkonderzoek direct bruikbaar zijn.

2.1 Passend Onderwijs

In mijn hoofdvraag richt ik mij op het implementeren van de zorg, waardoor het invoeren van Passend Onderwijs succesvol verloopt. Passend Onderwijs, wat is dat nu eigenlijk?

Voordat ik hier antwoord op kan geven, wil ik voor een heldere redenering een verschil maken tussen doelen enerzijds en middelen anderzijds.

Op doelniveau ligt de nadruk van het Passend Onderwijs op onderwijs, waardoor alle jongeren tot 23 jaar zich binnen het onderwijs optimaal kunnen ontwikkelen. Deze ontwikkeling gebeurt door deze groep zo snel mogelijk, zo eenvoudig mogelijk en zo goed mogelijk in hun ontwikkeling te ondersteunen. Bij voorkeur kan dit zo dicht mogelijk bij huis. Dit moet gebeuren in een passende cultuur met een heldere visie.

Op middelenniveau ligt de nadruk op passend. Hier gaat het om het wegnemen van eventuele belemmeringen en het bevorderen of tot stand brengen van structuren. Hierdoor moet een optimale ontwikkeling van de jongeren mogelijk gemaakt worden.

Deze twee onderdelen horen bij elkaar. Het “passende” deel is gericht op structuur en het “onderwijs” deel is gericht op doelen, visie en cultuur.

Op deze manier ontstaat volgens C. Hoffmans (2009) de volgende omschrijving van Passend Onderwijs:

Passend Onderwijs levert aan alle jongeren tot 23 jaar een passend en flexibel aanbod. Dit aanbod is gericht op onderwijs en begeleiding, voorzieningen en structuren, op deze manier kan elk individu zich optimaal ontwikkelen onder gunstige condities.

De kwaliteit van het Passend Onderwijs wordt bepaald door de volgende zaken:

1. competenties van de docenten en mentoren
2. optimale ontwikkeling van de leerlingen

3. een passend aanbod aan onderwijs en begeleiding, d.w.z.:

- flexibele inzet van het onderwijs en de begeleiding
- goed onderwijs en goede begeleiding in de school
- voldoende goede voorzieningen
- voldoende goede afspraken en structuren

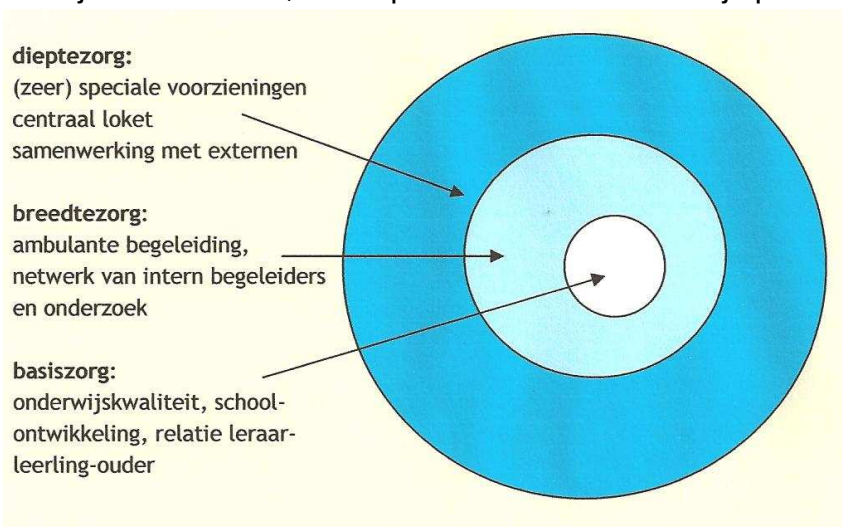
4. een functioneel samenwerkingsverband, dat effectief werkt

Het schoolklimaat is voor de kwaliteit van Passend Onderwijs ook van belang. Net als leerling of docent, kan de school sterk en kwetsbaar zijn. Maar ook creatief en ondernemend of gevoelig en afstandelijk. Het is belangrijk, dat de schoolleiding de cultuur op de school kan beïnvloeden, net als de docent het klassenklimaat moet kunnen beïnvloeden. Wat doet u als het niet lekker loopt?

Schoolcultuur noemt men ook wel schoolklimaat. De schoolcultuur heeft invloed op alle activiteiten binnen de organisatie. Hierbij moet men denken aan de invloed van de omgeving en het gebouw. Ook zijn overtuigingen en houdingen van de mensen binnen de school van invloed op de schoolcultuur.

Het is een feit, dat de cultuur verweven is door de hele organisatie. Daarom moet er bij het Passend onderwijs op gelet worden, dat de cultuur een centrale rol heeft in alle ontwikkeltrajecten binnen de school.

Er zijn drie niveaus, waarop het Passend Onderwijs plaatsvindt.



Figuur 2. Model Passend Onderwijs (C. Hoffmans, 2009)

Voor het invoeren van Passend Onderwijs is er per niveau een aantal ijkpunten (zie bijlage 1) als standaard geformuleerd door de Onderwijsinspectie (2007). Aan de hand van deze ijkpunten kan men de opbrengsten van het Passend Onderwijs in kaart brengen. De opbrengsten moeten gegevens opleveren over de ontwikkelingen van de leerlingen, competentie van docenten, of er afdoende vlotte hulp beschikbaar is en of er voldoende voorzieningen en deskundigheid in de school aanwezig zijn. Het LVS geeft, wanneer dit in gebruik wordt genomen, inzichten in de ontwikkeling van de leerlingen. De competenties van docenten en beschikbare deskundigheid moet voor 't Rijks verder uitgewerkt worden. Voor de interne deskundigheid is het van belang een beroep te kunnen doen op het aanwezige docententeam. Teambetrokkenheid is dan ook van belang, wanneer je een beroep wilt doen op de interne deskundigheid.

2.2 Teambetrokkenheid

Om aan te kunnen tonen in welke fase de collega's zich bevinden in het verandertraject rondom het Passend Onderwijs, wil ik gebruik maken van de theorie van het Concerns Based Adoption Model (afgekort CBAM).

In de jaren zeventig is aan de Universiteit van Texas de CBAM ontwikkeld (Hall, Wallace & Dosset, 1973). In de CBAM wordt de betrokkene zelf beschouwd als de eerste factor, waarmee gewerkt moet worden. Als een verantwoordelijke wil dat een persoon verandert, moet hij eerst vaststellen wat zijn behoefte en betrokkenheid is. Ook de bekwaamheden van de betrokkenen bij de verandering zijn hierbij van groot belang. De aandacht op de betrokkenheid van de persoon is gebaseerd op de betrokkenheidstheorie van Fuller. In de CBAM wordt het betrokkenheidsidee toegepast op docenten die aan een vernieuwing werken.

In het model kunnen zeven fasen van betrokkenheid onderscheiden worden:

De onderzoekers die de CBAM opgezet hebben, gaan er van uit, dat de fasen van betrokkenheid zich in een vaste volgorde zullen opvolgen. De eerste drie fasen zullen door de betrokkenen als erg intensief worden ervaren. De vernieuwing is niet ingeburgerd en onwennigheid heeft nog de overhand. De laatste drie fasen zullen indruk maken op de betrokkenen, wanneer zij meer ervaring opdoen in het werken met de vernieuwingen.

Door middel van een weerstandsonderzoek, waarbij ik gebruik maak van de CBAM-vragenlijst, zoals deze door de onderzoekers is opgesteld, kan ik een teamoverzicht opstellen. Op basis van deze gegevens weet ik waar de weerstanden tegen de veranderingen bestaan en welke factoren daarvan de oorzaak zijn. De achterliggende theorie en mogelijkheden die vanuit de af te nemen vragenlijsten naar voren komen, zijn in mijn onderzoek van grote waarde.

2.3 veranderstrategieën

In de vorige paragrafen is duidelijk geworden, wat Passend Onderwijs is en wat de gewenste situatie op 't Rijks is. In deze paragraaf wordt besproken welke strategieën er gebruikt kunnen worden om tot het veranderen binnen de school te komen.

In het handboek Verandermanagement geeft Cozijnsen (2003) aan, dat de bekendste (klassieke) veranderstrategieën werden onderscheiden door Chin en Benne. Zij onderscheiden drie veranderstrategieën;

1. De empirisch-rationele strategie (overtuigingsstrategie)
2. De normatief-reëducatieve strategie (houdingsstrategie)
3. De machts-dwangstrategie (politiek/economische machtsstrategie)

De eerste strategie geeft aan, dat betrokkenen hun gedrag ten opzichte van de verandering aan zullen passen, wanneer zij inzien, dat de veranderingen hun eigen belangen ondersteunen. In deze strategie is volgens Chin het bekendmaken van onderzoeksresultaten ter overtuiging van de betrokkenen erg belangrijk.

Bij de tweede strategie geven Chin en Benne aan, dat de betrokkenen eerst zelf hun normen en waarden aan moeten passen, voordat het gedrag van deze personen zal veranderen. Bij deze strategie zal gezocht moeten worden naar oplossingen, waarbij de houding van de betrokkenen veranderd gaat worden.

In de laatste strategie gebruikt de organisatie een machtspositie om veranderingen door te voeren. Betrokkenen moeten mee in de verandering, omdat de leidinggevenden beschikken over een machtspositie en van daaruit sancties op kunnen leggen die gebruikt kunnen worden om de deelnemers te sturen.

Vermaak (2002) beschrijft in zijn artikel 'Veranderkunde in zeven vragen' het kleurenmodel van De Caluwé. In tegenstelling tot Chin en Benne heeft De Caluwé

de klassieke veranderstrategieën omgezet naar een vijftal manieren van denken over de veranderingen. Hij koppelt deze manieren van denken aan vijf kleuren, vandaar de naam “kleurenmodel”.

Onderling verschillen de vijf manieren van denken in de meningen die er zijn over hoe mensen of situaties kunnen veranderen. In mijn conclusie zal ik de overeenkomsten en verschillen van beide methoden koppelen aan mijn praktijkgegevens. Mocht u de inhoud willen weten van de verschillende kleuren van De Caluwé, verwijst ik u naar bijlage 2.

2.4 implementatiestrategieën

Implementatie gaat nog verder dan alleen maar veranderen. Wanneer je een nieuwe situatie werkend wilt krijgen, gaat het niet alleen om het inzetten van een veranderingsproces. Het gaat erom, dat je de nieuwe situatie realiseert en zorgt, dat deze nieuwe situatie beklijft.

Onder implementatiestrategie wordt in de theorie van Grol (2006) het volgende verstaan; Implementeren is het geheel van doelgerichte activiteiten die de invoering van een vernieuwing mogelijk maken. De strategie kan ook als reden hebben een gekozen verandering op gang te brengen. Er is een aantal benaderingen in de toepassing te onderscheiden.

Implementeren van een nieuwe situatie houdt dus in, dat een organisatie gebruik maakt van de nieuwste inzichten, methoden en technieken die verbeteringen in de organisatie moeten brengen ten opzichte van de huidige situatie. Implementeren is veranderen en zorgen voor interactie. Het is voor alle betrokkenen hard werken en een actieve aanpak is noodzakelijk. Bij het implementeren van een nieuwe situatie staat de interactie tussen de organisator (de zorgcoördinator) en de gebruiker (de docent) centraal.

Wanneer een organisatie gaat implementeren, zijn er twee belangrijke benaderingen te onderscheiden. Enerzijds spreken Grol en Wensing (2000) over top-down en planmatig implementeren, anderzijds hebben ze het over bottom-up en participatief implementeren.

Bij top-down en planmatig implementeren gaat het om een planmatige, gestuurde benadering, waarbij men de vernieuwing doordrukt. De reden van de verandering ligt

vaak in nieuwe werkwijzen en inzichten, waarvan men invoering wenselijk acht. In deze situatie is er een duidelijke reden om te gaan implementeren. Geadviseerd wordt om in deze situatie veel en helder te communiceren met alle betrokken partijen om ervoor te zorgen, dat de vernieuwing succesvol ingezet kan worden. Wanneer men kiest voor bottom-up en participatief implementeren, is het uitgangspunt een knelpunt of de behoefte aan een verandering. Meestal heeft dit te maken met ervaringen uit de praktijk. De reden van het startpunt voor de verandering is bij bottom-up meestal niet te achterhalen. De communicatie tussen de betrokken partijen bepalen uiteindelijk of en hoe de vernieuwing wordt ingezet.

Wensing (2006) heeft in zijn boek een overzicht gegeven van factoren die het gebruik van implementatie kunnen beïnvloeden. Hij heeft hierbij gekeken naar diverse factoren zoals de vernieuwing zelf, degenen die de vernieuwing gaan toepassen, de sociale en organisatorische context en de gekozen implementatiestrategie. Tijdens de adviesfase van mijn meesterstuk, zal ik gebruik maken van de adviezen uit deze lijst (bijlage 3).

2.5 motivatie

Motivatie is de energie die de betrokkenen van een verandering nodig hebben om in beweging te komen. Motivatie is dat wat de betrokkenen van een veranderproces in beweging brengt, een actie, die de betrokkenen tot handelen aanspoort.

Vinke (2004) geeft aan, dat men bij motivatie te maken heeft met intrinsieke- en extrinsieke motivatie. Er is dus sprake van motivatoren vanuit de betrokken persoon zelf en er zijn invloeden van buitenaf (beloningen) die de persoon moeten aansporen. In een gunstige situatie is er sprake van een mix van beide kanten.

Over de mix tussen de intrinsieke- en extrinsieke motivatie is er een aantal opvattingen. Enerzijds geeft men aan, dat er geen relatie is tussen het belonen van personeel en de motivatie. Anderzijds stelt men, dat er een positief verband is tussen beide factoren. De extrinsieke beloning versterkt dus wel degelijk de intrinsieke motivatie. Tot slot geeft men aan, dat er ook een negatieve visie is op de mix. Er is dan sprake van vermindering van de intrinsieke motivatie door het inzetten van extrinsieke beloning.

2.6 Ter afsluiting

In dit tweede hoofdstuk is gezocht naar een antwoord op de hoofdvraag ‘Hoe kan ik als zorgcoördinator van RSG 't Rijks de leerlingenzorg zo implementeren binnen het team, dat het invoeren van het Passend onderwijs succesvol verloopt?’. De theorie heeft op meerdere vlakken informatie gegeven. Enerzijds is het duidelijk geworden hoe 't Rijks er nu voor staat, maar vooral, wat de gewenste situatie is. Daarnaast is het begrip Passend Onderwijs verduidelijkt en opgesplitst in twee bruikbare segmenten, doelen en middelen. Door het kijken naar de teambetrokkenheid middels het Concerns Based Adoption Model is het mogelijk een startdocument te verkrijgen, waarin af te lezen is hoe de docenten op dit moment tegenover het Passend Onderwijs staan. De paragrafen over veranderstrategieën en motivatoren hebben inzicht gegeven hoe een verandering ingezet kan worden en waarmee rekening gehouden moet worden, wil je succesvol kunnen veranderen. Ik heb mezelf in het theorieonderzoek niet gericht op competenties van docenten, dit onderdeel bewaar ik voor het interview met de directie. De conrector personeelszaken heeft voor dit onderdeel duidelijke overzichten die aangepast moeten worden aan het Passend Onderwijs. De theorie zal later in het onderzoek gekoppeld worden aan de antwoorden uit het praktijkonderzoek.

HOOFDSTUK 3 ONDERZOEKSMETHODOLOGIE

Voor mijn onderzoek heb ik gekozen voor het gebruik van een praktijkgericht onderzoek. Het praktijkgericht onderzoek kent volgens Verschuren en Doorewaard (2004) meerdere vormen. Deze vormen zijn gericht op de verschillende onderzoeksrichtingen. In mijn onderzoek kies ik voor het verandergericht onderzoek, omdat deze het beste aansluit bij een implementatieproces. Via signalering van het probleem, het formuleren van een diagnose, het opzetten van een plan van aanpak en een gedegen evaluatie, wil ik komen tot adviezen ter verbetering.

Het implementeren van de zorgstructuur en Passend Onderwijs is belangrijk in mijn onderzoek. Voor alle betrokkenen moeten de uitkomsten van mijn onderzoek dan ook helder zijn. Om deze reden heb ik er mede voor gekozen om mijn data te verzamelen bij de direct betrokken collega's en leerlingen. Naast de gegevens vanuit de praktijk heb ik diverse theoretische bronnen geraadpleegd en heb hieruit de belangrijke zaken voor mijn onderzoek gehaald.

3.1 Het interview

Het management van 't Rijks moet de aanzet geven voor de invoering van het Passend Onderwijs en de zorgplicht. Omdat het belangrijk is om te weten wat de visie is van het managementteam, ga ik bij de betrokken conrectoren een interview afnemen voor het verzamelen van mijn data. In deze interviews laat ik verschillende onderwerpen aan bod komen, zodat ik een breed beeld krijg van de stand van zaken in de ogen van het managementteam. Mijn vragen zullen gericht zijn op de algemene visie op Passend Onderwijs en hoe ik dit aan kan sluiten op de reeds aanwezige leerlingenzorg. Daarnaast zal ik vragen stellen over de huidige situatie rondom de zorg op 't Rijks en over de competenties van de docenten.

Ik heb gekozen voor het afnemen van een directiefinterview, waarbij ik voor een halfgestructureerde opzet heb gekozen. Het directiefinterview is bedoeld om feiten boven tafel te krijgen. De richting van het interview wordt door mij bepaald. Er is ruimte voor de inbreng van de geïnterviewde, maar de hoofdlijnen zijn vastgelegd. Ik heb gekozen voor een kwalitatief interview. In mijn interview maak ik gebruik van open- en directe vragen, waarop ik kan doorvragen om tot de feitelijke antwoorden te komen, die ik kan gebruiken in mijn onderzoek. Bij de open vragen bepaalt de

geïnterviewde conrector zelf zijn antwoord. Hierna kan ik doorvragen om meer details te weten te komen. Enkele vragen zijn directe vragen, waarbij ik zeker weet, dat ik een duidelijk en helder antwoord krijg. Ik bepaal daarbij in welke richting het antwoord gaat.

Ik heb ervoor gekozen om interviews af te nemen met de conrectoren, omdat het invoeren van Passend Onderwijs en leerlingenzorg een onderwerp is, dat de gehele direct aangaat. Om te checken of de uitwerking van het interview correct is, zal ik na een week van het afnemen van het interview een member-check toepassen. Ik zal de geïnterviewden vragen aanpassingen aan te geven in de antwoorden en binnen een week de vragenlijst te retourneren.

3.2 Vragenlijst docenten

Omdat onder de betrokken partijen een grote groep docenten zit, is het niet mogelijk elk individu van deze groep persoonlijk te benaderen. Ik heb ervoor gekozen om mijn onderzoek en mijn bedoelingen bekend te maken in een korte presentatie tijdens een gepland overleg. De docenten krijgen van mij basisgegevens over mijn onderzoek en wat mijn bedoeling is van mijn onderzoek. Vervolgens zal ik de docenten een vragenlijst overhandigen, die individueel ingevuld moet worden. Dit laat ik tijdens het overleg doen, zodat ik zeker weet, dat er voldoende antwoordenformulieren terug komen. De vragenlijst is een onderdeel van de CBAM, die eerder in mijn meesterstuk beschreven is. De gegevens zullen verwerkt worden volgens de beschrijvingen van de CBAM.

De informatie, die ik krijg van de docenten, is minder uitgebreid dan die van de conrectoren. Dit is direct de beperking van het gebruiken van een vragenlijst onder de docenten. Om deze reden heb ik ervoor gekozen een vragenlijst op te stellen volgens de principes van de CBAM (zie voor de richtlijnen van de CBAM paragraaf 2.2). Hierdoor krijg ik toch een duidelijk beeld van de meningen van de docenten en is er een goed bruikbaar startdocument, dat gebruikt kan worden bij de analyse van de data.

3.3 Leerlingenenquête

Naast de docenten krijgen de leerlingen direct te maken met het Passend Onderwijs en de zorgplicht. Onder de leerlingen houd ik een schriftelijke enquête. De leerlingen

zullen verschillende gesloten vragen krijgen welke gericht zijn op de huidige situatie en ervaringen van leerlingen. Daarnaast zal ik vragen stellen over de mogelijkheden in de toekomst, gekoppeld aan het onderwerp Passend Onderwijs en zorgplicht, waarbij ik mezelf beperk tot de mening van de leerlingen over de huidige stand van zaken en hun ervaringen ten aanzien van de geboden zorg.

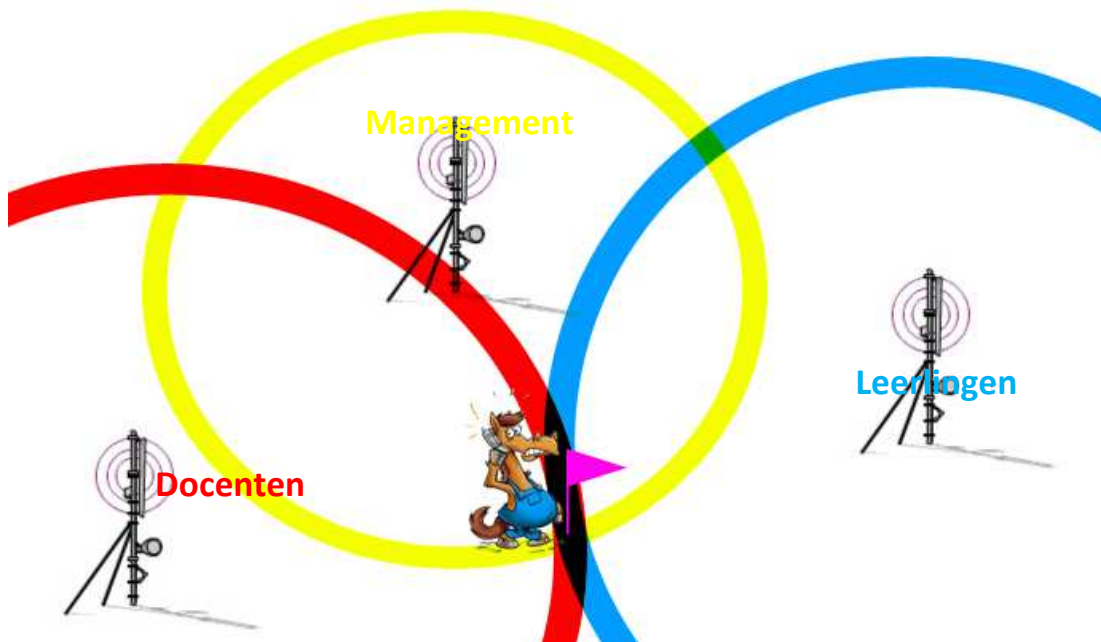
Het doel van mijn enquête is het verzamelen van informatie van een grote groep leerlingen. Vanuit de antwoorden van de ondervraagde leerlingen wil ik een algemeen beeld krijgen van de ervaringen van de leerlingen en ik verwacht een antwoord te krijgen op mijn tweede deelvraag. De voordelen van de schriftelijke enquête is, dat er weinig inspanning en kosten zijn om een grote groep leerlingen te bereiken. Ik heb in mijn interview gebruik gemaakt van gesloten vragen. Het voordeel hiervan is, dat het analyseren van de antwoorden makkelijker gedaan kan worden. Een nadeel bij deze vorm van enquêteren is, dat de leerlingen geen toelichting kunnen geven op de vragen.

In de enquête maak ik gebruik van kwalitatieve vragen. Met de kwalitatieve vragen wil ik de mening van de leerlingen achterhalen of vragen om de beoordeling van de docent met betrekking tot de leerlingenzorg. De antwoorden worden door de leerlingen geven in een schaal, waarbij de leerling aangeeft in hoeverre een stelling op hem van toepassing is.

Er is een aantal zaken belangrijk voor het afnemen van een goede enquête. Objectiviteit is hiervan het belangrijkste. Bij de enquête moet ik ervoor zorgen, dat de binnengehaalde informatie ook helder de mening van de leerlingen weerspiegelt. Tijdens het enquêteren mag de leerling dan ook niet beïnvloed worden door mijn manier van vragen stellen. Ik neem de enquête zelf af bij alle leerlingen, zodat ik duidelijk uit kan leggen, hoe de enquête ingevuld moet worden. Hierbij let ik erop, dat de instructie niet sturend is, maar louter informatief. Als de leerlingen de vragen volgens mijn instructies invullen, dan is de informatie die ik uit de enquête haal van grotere waarde (Baarda, 2000).

Uit bovenstaande blijkt, dat ik gekozen heb voor verschillende instrumenten om mijn data te verzamelen bij verschillende partijen. Bij verschillende betrokkenen bevrage

ik de ervaringen en de visie ten opzichte van mijn onderzoek. Daarnaast is het afnemen van een interview onder een kleine groep conrectoren de beste keuze, omdat de tijdsinvestering beperkt blijft, maar het wel veel en gerichte informatie oplevert. Het nadeel van het afnemen van interviews is, dat de uitkomsten minder goed generaliseerbaar zijn, maar de voordelen wegen in dit geval zwaarder. Er moet tijd gemaakt worden in de te drukke agenda en de conrectoren moeten de informatie willen delen.



Figuur 3. Triangulatie werkt als een zendmast. Zorg voor een goed ontvangst van alle gegevens, verzamel deze en verzend deze correct. (verzijlbergh, 2009)

Doordat ook bij de leerlingen is gekozen voor een individuele vragenlijst, ontstaat er een compleet beeld. De leerlingen zijn zich echter niet bewust van de materie. Ik kies er dus voor om de vragenlijsten zelf af te nemen in de klas en het onderwerp kort toe te lichten. Vervolgens zal ik ook de vragen steeds toelichten, zodat deze eenduidig en helder zijn voor de leerlingen die deze in gaan vullen. De vragenlijst zal door tweehonderd leerlingen worden ingevuld. Door dit aantal zullen de antwoorden van de vragenlijsten een gedegen uitkomst geven.

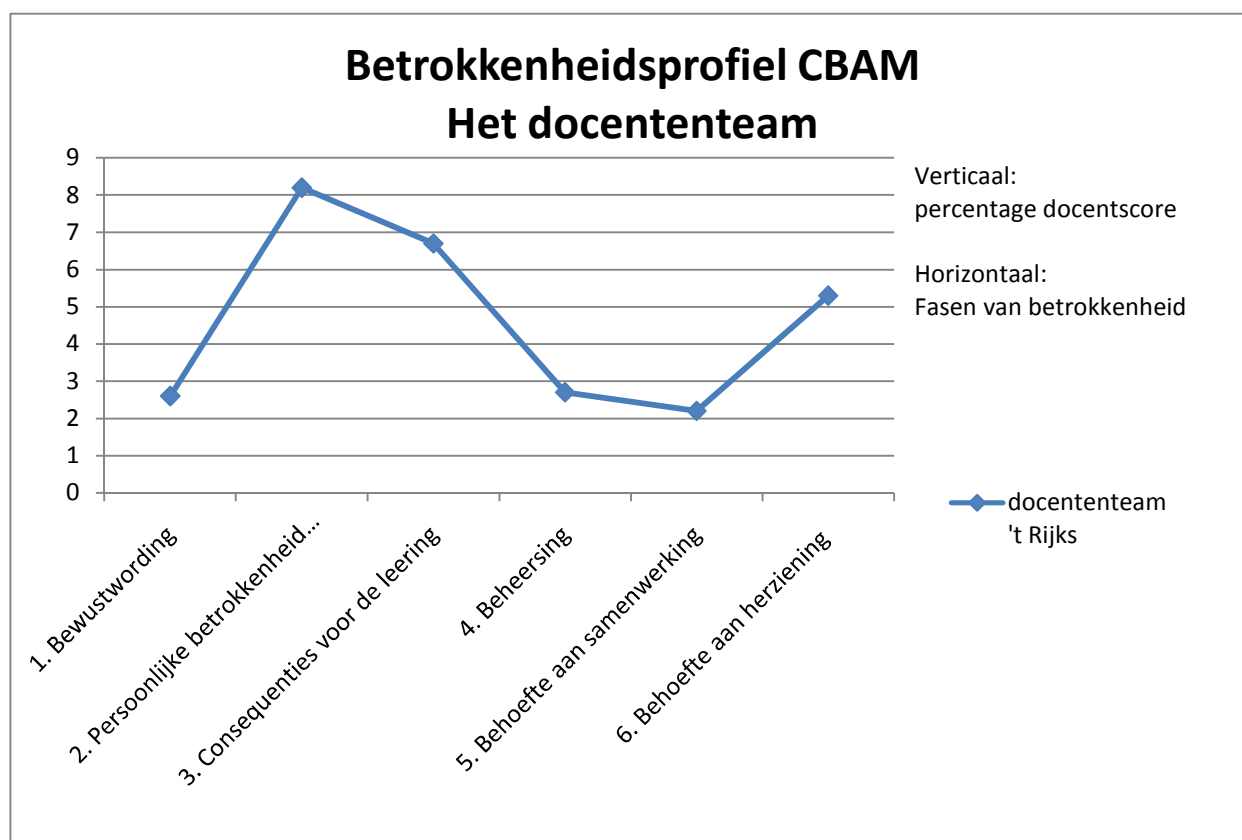
De gegevens die ik heb opgedaan, ga ik allereerst met elkaar vergelijken op overeenkomsten. Van daaruit ga ik bekijken, wat in overeenstemming is met de intentie vanuit het Passend Onderwijs en de zorgplicht en zo koppel ik de praktijk aan de theorie.

HOOFDSTUK 4 DATA ANALYSE EN RESULTATEN

In mijn vorige hoofdstuk ben ik ingegaan op de onderzoeksmethodologie. In dit hoofdstuk ga ik aansluitend de belangrijkste resultaten van mijn praktijkonderzoek bespreken. Hierbij ga ik aangeven welke antwoorden ik heb gevonden op de data-analyse. Tot slot wil ik mijn onderzoeksvragen beantwoorden middels de gevonden theorie en de antwoorden op mijn praktijkonderzoek.

4.1 Het docententeam

Allereerst ben ik begonnen met het afnemen van de vragenlijsten onder de collega's. Uit de reacties van de collega's bleek, dat het Passend Onderwijs en alles wat daar mogelijk bij komt kijken veel vragen en weerstand oproept (notulen vakoverleg maart, 2010). In onderstaande diagram zijn de antwoorden van de collega's verwerkt volgens de richtlijnen van de CBAM, zoals aangegeven in paragraaf 2.2 van mijn onderzoek.



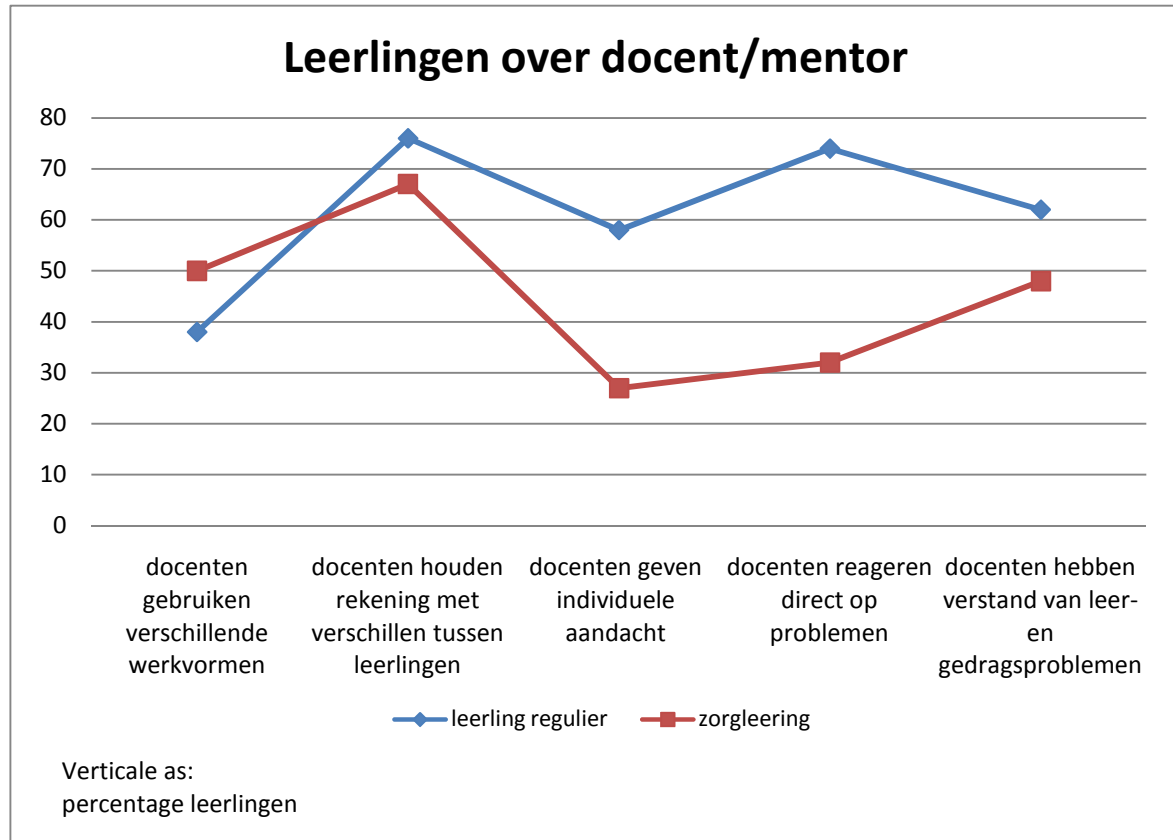
Figuur 4. Diagram afgeleid van de antwoorden vanuit de CBAM

Uit het model van de CBAM model blijkt het volgende:

1. Bewustwording; De docent is zich bewust aan het worden van de verandering. Er zijn nog docenten die nog weinig betrokken zijn bij de verandering, maar deze zijn in de minderheid.
2. Persoonlijke betrokkenheid informatie; In deze fase van de CBAM geeft de docent blijk van een globaal bewustzijn met betrekking tot het Passend Onderwijs. De docenten willen duidelijk meer informatie over de essentiële aspecten van de verandering rondom de zorg en wat er nodig is om Passend Onderwijs in de praktijk te realiseren. Het draagvlak is nog klein, omdat veel docenten in deze fase zitten en nog niet klaar zijn voor het daadwerkelijk invoeren en werken met Passend Onderwijs.
3. Consequenties voor de leerling; In deze fase vragen de docenten zich af wat de gevolgen voor de leerlingen zijn. De nadruk ligt hierbij op het belang van de vernieuwing voor de leerling en wat de winsten of verliezen zijn voor de zorgleerling enerzijds en de reguliere leerling anderzijds. Uit de antwoorden blijkt, dat docenten zich zorgen maken over de gevolgen voor de reeds aanwezige leerlingen en daarover geïnformeerd willen worden. Docenten gaven tijdens de vergadering aan bang te zijn, dat de reguliere leerling te weinig aandacht krijgt (notulen vakoverleg maart, 2010). De onduidelijkheid rondom de consequenties voor de leerlingen roept onzekerheid en frustraties op.
4. Beheersing; In deze fase is de aandacht gericht op de processen en taken die bij het invoeren van Passend Onderwijs komen kijken en op het optimaal aanwenden van informatie en hulpmiddelen. De score is hier erg laag. Uit de gesprekken blijkt ook, dat de docent nog niet bezig is met het optimaliseren van de kennis en gegevens. Basisgegevens blijken uit de antwoorden onvoldoende bekend te zijn.
5. Behoeftte aan samenwerking; Om het Passend Onderwijs tot een succes te brengen is coördinatie en samenwerking in deze fase belangrijk. De docenten zien de noodzaak van het samenwerken nog niet in.
6. Behoeftte aan herziening; Al voordat de docenten toe zijn aan het herzien van de leerlingenzorg, geven de docenten aan zich met deze fase bezig te willen houden. Met name de docenten die bij de eerste fase aangaven niet op de hoogte te zijn van

Passend Onderwijs en nog niet of nauwelijks betrokken zijn, geven aan aanpassingen aan te willen brengen en mee te willen beslissen.

4.2 Leerlingen over de docenten



Figuur 5. Diagram afgeleid van de antwoorden vanuit de leerlingenenquête

Om meer te weten te komen over de mogelijkheden van de docenten, hebben ook de leerlingen een vragenlijst ingevuld, waardoor een beeld ontstaat over de ervaringen van de leerlingen ten opzichte van de zorg en het Passend Onderwijs. Uit deze grafiek blijkt, dat de docenten nog maar weinig gebruik maken van verschillende werkvormen. Dit moeten ze in de praktijk meer gaan doen om alle leerlingen optimaal te betrekken bij het leerproces, zoals blijkt uit de onderzoeksgegevens van C. Hoffmans (2009). Uit gesprekken met reguliere leerlingen blijkt, dat de docenten extra tijd vrijmaken voor leerlingen die daar behoefte aan hebben en deze tijd gebruiken voor extra instructie. Als we verder kijken, geven de zorgleerlingen juist aan, dat die individuele aandacht er is, maar dat de inhoud van deze contacten als onvoldoende wordt ervaren. Uit de antwoorden op de enquête blijkt, dat de zorgleerling behoefte heeft aan persoonlijke aandacht, mits de inhoud aansluit bij de behoefte van de individuele zorgleerling. Met de zorgleerling

wordt in de praktijk nog onvoldoende rekening gehouden. Dit blijkt uit de antwoorden, die terug te vinden zijn in de opgestelde grafieken. Deze kunt u terug vinden in bijlage 4 van dit meesterstuk.

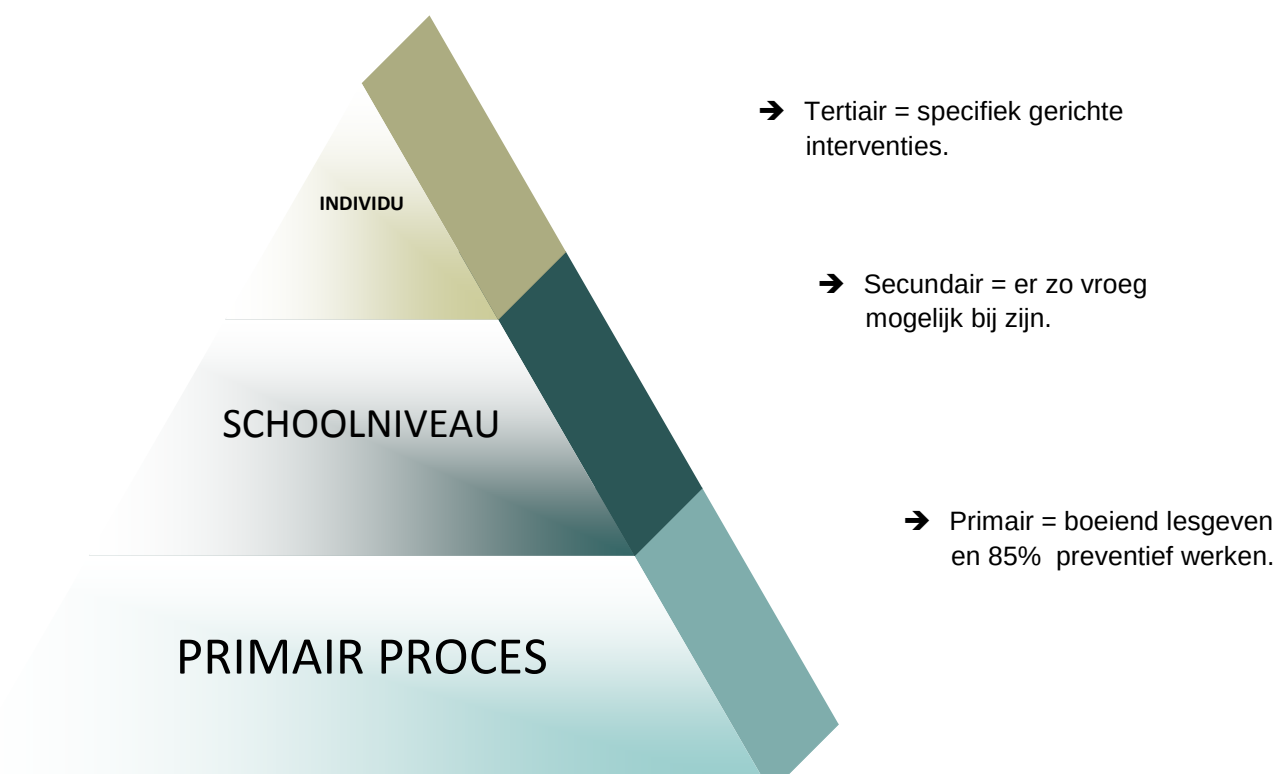
4.3 De directie

De directieleden geven in het interview aan, dat een aantal zaken nog niet voldoende uitgewerkt is. De directie geeft in de interviews aan, wat de stellingen zijn rondom het Passend Onderwijs; Passend onderwijs staat voor maatwerk in het onderwijs. Voor elk kind moet er onderwijs komen, dat aansluit bij de mogelijkheden en talenten van het kind. Geen kind mag tussen wal en schip vallen. De school moet dus gaan zorgen, dat hier, al dan niet met het samenwerkingsverband, goede invulling aan gegeven wordt. De ouders moeten betrokken worden bij de ontwikkelingen en probleemsignaleringen rondom hun kind. De ouders moeten dus een belangrijke rol krijgen in het zorgproces op 't Rijks. De docenten moeten zich meer richten op het gedifferentieerd werken, er moeten meer programma's op maat komen. Docenten moeten bewust worden gemaakt van het feit, dat toepassen van differentiatie normaal is.

De directie van 't Rijks geeft aan, dat ze denkt in de richting van het inclusief onderwijs, zoals dit ook in Zweden het geval is. Hoe dit vormgegeven kan worden in combinatie met Passend Onderwijs is nog niet helder. Uit de antwoorden op het interview is op te maken, dat er geen onderscheid gemaakt wordt tussen Passend Onderwijs en inclusie. Het is vanuit de antwoorden duidelijk, dat er raakvlakken zijn met inclusie, maar dat er geen sprake is van invoering van inclusief onderwijs. De school wil en kan namelijk geen passend aanbod voor elke leerling volledig zelf bieden, denk hierbij bijvoorbeeld aan blinde leerlingen.

In de aanloop naar het Passend Onderwijs heeft gedragsproblematiek met betrekking tot de leerlingenzorg de speciale aandacht. De directie verwacht een groei van de gedragsproblematiek en deze moet aangepakt worden. De directie wil in de toekomst wel alert zijn, dat wanneer het komt door de gezinssituatie, het niet aan de school is om deze problematiek aan te pakken. t'Rijks zal op dat moment alleen verwijzen, zodat er een plan van aanpak opgezet kan worden door de verantwoordelijke instanties om het betreffende gezin te helpen.

Het docententeam zal de problemen moeten signaleren en moet dus zorgen voor het tot stand komen van eventuele verwijzingen en begeleiding van en werken met de zorgleerling. Als ik de opmerkingen over de te ontwikkelen competenties volg, kan ik deze eenvoudig indelen in het model van “niveaus van competenties” van Shinn en Walker (2002).



Figuur 6. Niveaus van competenties van Chinn en Walker (2002)

Volgens het management moet er meer gezorgd gaan worden voor de primaire preventie: Voor alle leerlingen moet er in de context van de hele schoolcarrière op 't Rijks gezorgd worden voor relevante sociale vaardigheden. Het te verwachten gedrag van leerlingen moet frequent positief bekrachtigd worden en er op deze manier voor zorgen, dat in de leeromgeving niet gewenst gedrag ontmoedigd wordt.

Gericht op schoolniveau geven de directieleden aan, dat de docenten tijdig moeten signaleren en hierdoor leerlingen vroegtijdig bijgestuurd kunnen worden. De zorgcoördinator kan hierin een begeleidende en sturende rol hebben. Ouders moeten betrokken worden bij de school, ouders krijgen bij de uitwerking van Passend Onderwijs een actieve rol en sterke positie. Wat nog verduidelijkt moet worden, is wat het Passend Onderwijs vraagt van ouders in de manier, waarop de school en ouders communiceren. Ook moet het nog onderzocht worden, hoe de invulling en inhoud

van de veranderde rollen en verantwoordelijkheden eruit komen te zien. Het feit is wel, zo blijkt uit de antwoorden, dat er meer verwacht wordt van de ouders, maar dat ouders ook meer inspraak krijgen.

4.4 Wat levert het op

De implementatiestrategie, die vanuit de praktijk aansluit bij de theorie, is het top-down en planmatig implementeren, zoals beschreven in paragraaf 2.4. De directie geeft aan, dat de vernieuwing ingevoerd moet worden, omdat het gaat om wettelijke verplichtingen, waaraan de school zich moet houden. De school geeft dus weinig ruimte voor eigen inbreng in de eerste fase van het traject. Daarnaast is vanuit de CBAM op te maken, dat het docententeam nog maar weinig betrokken is bij het onderwerp en wacht op informatie. Bottom-up zou vanuit dit standpunt dus niet werken, omdat er nog onvoldoende draagvlak is. De directie ziet het liefst een planmatige en gestuurde benadering, zodat de verandering zo snel mogelijk ingevoerd is. Vanuit de visie van de CBAM en de visie van de directie is dit een passende keuze. De directie van 't Rijks kiest bewust voor deze werkwijze en dat is goed, mits ze ervoor zorgen, dat het Passend Onderwijs dusdanig wordt geïmplementeerd, dat het teambreed gedragen wordt en de nieuwe situatie beklijft. De directie zal zich ervan bewust moeten zijn, dat de zorgcoördinator en de verantwoordelijke conrector ruimte krijgen om in deze situatie veel en helder te communiceren met alle betrokken partijen om ervoor te zorgen, dat de vernieuwing succesvol ingezet kan worden.

Om top-down en planmatig te implementeren, wilde ik weten welke competenties de docenten moeten beheersen in dit proces. Vanuit de CBAM, de leerlingenenquête en het interview met de directie ben ik erachter gekomen, dat de docenten competent dienen te zijn in de volgende gebieden (Straetmans, 2001):

- Interpersoonlijk competent
- Pedagogisch competent
- Organisatorisch competent
- Competent in samenwerken met collega's
- Competent in samenwerken met externen

Elk gebied heb ik uitgewerkt (zie hoofdstuk 5), zodat ik in mijn conclusie gebruik kan maken van de inhoudelijke achtergronden.

Zodra duidelijk is welke competenties beheerst moeten worden, is het ook duidelijk, waaraan de individuele collega's moeten werken. Van hieruit is het mogelijk om aan te geven wat de collega's motiveert om mee te werken aan de verandering. Collega's moeten weten wat het voordeel is om mee te werken en tijd te investeren in het verandertraject. Wanneer duidelijk is geworden wat het oplevert en de docenten betrokken raken bij het traject, is het mogelijk de docenten intrinsiek te motiveren. De docent weet dan waarvoor hij het doet. Het is dus belangrijk om eerst duidelijk te hebben wat de docent verwacht, zodat je als leidinggevende de energie die de betrokkenen nodig hebben om in beweging te komen, aan kunt wakkeren.

Mijn onderzoek levert waardevolle gegevens op, waardoor ik mijn deelvragen uiteindelijk kan beantwoorden en ik in het volgende hoofdstuk conclusies kan trekken.

HOOFDSTUK 5 CONCLUSIES

In dit hoofdstuk wil ik duidelijk krijgen wat het antwoord is op mijn onderzoeksvraag, hoe ik als zorgcoördinator van 't Rijks de leerlingenzorg het beste kan implementeren, zodat het invoeren van Passend Onderwijs succesvol verloopt. Om tot een conclusie te komen, ga ik gebruik maken van de onderzoeksresultaten en kennis die ik opgedaan heb met dit onderzoek.

5.1 competenties

Zodra ik mijn onderzoek afgerond heb, ga ik in overleg met de directie beginnen met het vormgeven van de leerlingenzorg, gericht op het Passend Onderwijs. Het Passend Onderwijs vindt plaats op drie niveaus: dieptezorg, breedtezorg en basiszorg. Het is mij duidelijk geworden, vanuit de gegevens van C. Hoffmans (2009), dat wij ons richten op de basiszorg. Het gaat hierbij specifiek om de onderwijskwaliteit, schoolontwikkeling en relatie leraar-leerling-ouder. Dit is het gebied, waar ik op 't Rijks direct invloed op kan uitoefenen. Om tot de genoemde onderwijskwaliteit te komen, ga ik vanuit de theorie van het Passend Onderwijs kijken naar de competenties van de docenten.



Figuur 7. Zorg dat alle competenties aangevuld worden tot een complete puzzel.

Vanuit de gegevens van de data-analyse en de gegevens van Straetmans (2001) die gebruikt worden, kom ik tot de volgende invulling van de competenties:

- Interpersoonlijk competent

De docent/mentor moet zorgen voor een goed leerklimaat voor alle zorgleerlingen. Hierbij moet hij zowel leiding geven als begeleiden en zowel sturen als volgen. De

docent/mentor moet zijn communicatieve vaardigheden dusdanig gebruiken, zodat een sfeer van samenwerken en goede omgang met de zorgleerlingen ontstaat.

- Pedagogisch competent

De docent/mentor moet er voor zorgen, dat de zorgleerlingen gestimuleerd worden om zelfstandig de taken te kunnen volbrengen. De docent moet hierbij de aandacht vestigen op de invulling van de basisbehoefte van de zorgleerling en recht doen aan de verschillen tussen de leerlingen. De docent moet zorg dragen voor een veilig leerklimaat.

- Organisatorisch competent

De docent moet zorgen voor voldoende houvast voor de zorgleerlingen. Hij moet invulling geven aan de behoefte van structuur. Hij moet de mate van de structuur zó inzetten, dat deze recht doet aan de individuele groep en situatie. De docent laat de leerstrategieën en leermiddelen zo veel als mogelijk aansluiten bij de mogelijkheden van de zorgleerlingen.

- Competent in samenwerken met collega's

De zorg en het onderwijs wordt door het docententeam gedragen en ieder individu levert als vanzelfsprekend een bijdrage aan de ontwikkelingen van de individuele zorgleerling. Waar nodig en waar mogelijk, zal de docent een beroep doen op de deskundigheid van individuen in het aanwezige team.

- Competent in samenwerken met de omgeving

De docent zorgt ervoor, dat hij in contacten met externen (ouders, zorgdeskundigen), de pedagogische en onderwijskundige aanpak van de school op deskundige wijze verwoordt. De docent moet dus kennis van zaken hebben, zodat de relatie met personen en instellingen buiten de school vergroot worden. Dit draagt bij aan korte lijnen met ouders en deskundigen en de rol van de ouder wordt hierdoor mede vergroot.

Nu de in te vullen competenties zijn geformuleerd, kan ik na het afronden van mijn onderzoek met de directie in gesprek om aan elke competentie een aantal indicatoren te koppelen. Op deze manier kan ik aangeven, hoe de competentie gericht op de leerlingenzorg ingevuld moet worden. Vanuit hier, kan ik, als zorgcoördinator, de docent begeleiden en is het mogelijk interne en externe trainingen aan te raden voor het ontwikkelproces van de docent. Dit is van belang

voor de wijze, waarop ik communiceer met de docenten met betrekking tot het implementeren van het Passend Onderwijs.

Om de docenten te informeren en activeren in de aanloop naar het Passend Onderwijs, zal ik voorstellen doen aan de directie over welke cursussen en welke literatuur aan te raden zijn voor het docententeam. Uit de data-analyse blijkt, dat leerlingen met een vorm van autisme zich vaak niet begrepen voelen in de klas. Docenten zijn weinig getraind in het werken met leerlingen met autisme. Er wordt veel in hokjes gedacht. Een voorbeeld van een geschikte cursus, is om deze reden, een cursus gericht op de omgang met leerlingen met autisme. Er zijn verschillende boeken interessant voor de docenten van t' Rijks. Zo is het boek, "Pedagogische adviezen voor speciale kinderen" van Trix van Lieshout, een praktisch handboek voor docenten. Wanneer de docent opgeleid wordt en goede literatuur aangeboden krijgt, vult hij zijn nog te ontwikkelen competenties aan, zoals een puzzelstuk de puzzel aanvult. Naast het aanduiden van de indicatoren, ga ik aanbevelingen doen om het takenpakket en de rollen van de docent/mentor aan te passen in het zorgplan.

5.2 Veranderstrategieën

Als de competenties en indicatoren ingevuld zijn en ik kijk naar de data-analyse, dan kan ik een mix van verschillende strategieën aan t' Rijks koppelen. Een goede mix tussen de overtuigingsstrategie en politieke machtsstrategie past het beste bij de huidige situatie, waarin t' Rijks verkeert. Als ik dit koppel aan de theorie van Chin en Benne (1974), dan blijkt, dat bij de tweede strategie een vorm van macht wordt gebruikt. De huidige wetgeving en de directie hebben in deze situatie de macht, die oplegt, dat de zorg ingevoerd moet worden. Het management kan in dit geval de mensen sturen en sancties opleggen. Daarnaast zal ik als zorgcoördinator aan moeten gaan tonen wat de meerwaarde is voor het docententeam. Hierbij is dan sprake van het bekendmaken van de winst en resultaten, zodat de docenten voelen, dat hun belangen ondersteund worden en de docenten zich betrokken gaan voelen met het plan.

Wanneer ik de stappen van de directie en mijzelf als zorgcoördinator koppel aan het kleurenmodel van De Caluwé (1998), zoals besproken in paragraaf 2.3, levert dit antwoorden op in het geeldrukdenken en het blauwdrukdenken. Bij geeldrukdenken is het volgens De Caluwé mogelijk, dat mensen zullen veranderen, als het de directie

lukt ze een bepaalde mening op te leggen. Het lukt hierbij om de voordelen te laten zien van het Passend Onderwijs, waardoor je mensen in de gewenste richting kunt dirigeren. Bij blauwdrukdenken is het volgens hem voor mij als zorgcoördinator mogelijk om het denken te veranderen door vooraf het doel van het Passend Onderwijs te formuleren. Als zorgcoördinator, maak ik een dan plan van aanpak, waardoor er stabiliteit ontstaat die ik kan vasthouden tijdens de veranderprocedure. Hierdoor neemt de complexiteit van het veranderproces af voor de betrokkenen. Dit plan ga ik opstellen in overleg met de directie en collega-zorgcoördinatoren, zodat de PMR voor de vakantie het plan zal goedkeuren. Het nieuwe schooljaar kan het in gebruik genomen kan worden.

Op de juiste wijze communiceren gecombineerd met een goed plan, moet ervoor zorgen, dat alle betrokkenen, vanuit de startpunten 'bewustwording' en 'persoonlijke betrokkenheid informatie' van de CBAM, doorgroeien naar de volgende stappen in het betrokken raken bij de leerlingenzorg. Voor het volgen van de groei van de collega's in het proces ga ik de komende twee ontwikkeljaren, twee maal per jaar, de vragenlijst van de CBAM opnieuw afnemen. Op deze manier kan ik enerzijds volgen of de collega's meegroeien en anderzijds lukt het me duidelijk te krijgen in welke fase van betrokkenheid de collega's zitten. Op deze manier kan ik daar de vervolgstappen op aanpassen.

5.3 implementeren van de zorgstructuur

Als ik de theorie en praktijk (respectievelijk paragraaf 2.4 en 4.4) aan elkaar koppel, kom ik tot de conclusie, dat de implementatiestrategie die het beste bij 't Rijks past, het top-down en planmatig implementeren is. Als zorgcoördinator, moet ik rekening houden met deze manier van implementeren. Bij het implementeren van de zorg is voor mij als zorgcoördinator de taak, om de collega's zo goed mogelijk te informeren over de mogelijkheden en verplichtingen met betrekking tot de leerlingenzorg voor de docent. Dit vind ik de rol waarvoor met betrekking tot de implementatiestrategie gekozen wordt. Daarnaast zal ik veel moeten luisteren naar hetgeen de collega's ervaren met betrekking tot het Passend Onderwijs. Ik gaf in paragraaf 4.4 al aan, dat de zorg teambreed gedragen moet worden. Ik moet dus steeds blijven communiceren bij elke stap die genomen wordt, zodat elk individu op de hoogte is en mee kan met de verandering.

Om een zo sterk mogelijke positie te hebben in het hele proces, ga ik het overzicht uit bijlage 3 gebruiken. Dit overzicht geeft factoren, die de implementatie van het Passend Onderwijs kunnen beïnvloeden. Bij elke stap ga ik na, welke factoren mee spelen in het proces, om op deze manier zo veel mogelijk problemen te voorkomen en een goed onderbouwde beslissing te nemen. Dan nog blijft het een kwestie van veel overleg en afwegen welke gevolgen bepaalde beslissingen hebben voor de leerlingen en het docententeam.

5.4 Motivatie

Om te kunnen veranderen, heb ik de docenten nodig. Docenten moeten gemotiveerd zijn om aan de slag te gaan met de veranderingen. Zoals ik in paragraaf 4.4 aangegeven heb, is er sprake van intrinsieke- en extrinsieke motivatie. De docenten beschikken al over intrinsieke motivatie, dit blijkt uit de betrokkenheid van de docent in de CBAM. Als zorgcoördinator, kan ik de intrinsieke motivatie vergroten door goede informatie en begeleiding te bieden. In de extrinsieke motivatie moet door de directie voorzien worden. Hierbij moet men denken aan trainingen, begeleiding en individuele waardering, wanneer extra inzet wordt getoond bij het proces. Uit de antwoorden van de CBAM blijkt, dat de docenten weldegelijk betrokken te willen worden bij het proces. Het is belangrijk, dat door alle collega's de fasen van de CBAM in de juiste volgorde worden doorlopen. Op deze manier ontstaat er op de goede manier draagvlak voor het Passend Onderwijs en is iedereen in staat een eigen beeld en mening te vormen over de mogelijkheden. Door het volgen van de juiste stappen in de CBAM zal ook de motivatie intact blijven.

5.5 tot slot

Wanneer ik van docenten verwacht, dat zij competent zijn in het Passend Onderwijs en de bijbehorende leerlingenzorg, zal het management moeten zorgen voor goede opleidingsmogelijkheden. Hierin ligt voor mij een adviesfunctie naar de docent en de directie. Als zorgcoördinator, heb ik inzicht in de mogelijkheden en wensen van de docent met betrekking tot de zorg. Mijn advies aan de directie van 't Rijks is dan ook, dat ze trainingsmogelijkheden aan gaat bieden, zodat docenten hun competenties en handelingsbekwaamheid actueel houden en blijven vergroten.

Als de school de handelingsbekwaamheid van docenten optimaal wil benutten, zal ze de docenten in de klas moeten ondersteunen. Op deze manier krijgt de docent middelen om zijn lessen op de gewenste manier vorm te geven. De directie wil, dat de docenten meer met differentiatie werken en flexibel omgaan met verschillen tussen leerlingen. Op dit punt moet de directie nu een grote slag slaan. Het is aan mij als zorgcoördinator om in overleg te gaan met de docenten en de directie, om zo te kunnen bepalen welke behoeften er zijn voor de ondersteuning. C. Hoffmans schreef hierover in zijn rapport in 2009, dat er een passend aanbod aan onderwijs en begeleiding moet komen, maar dat er voldoende voorzieningen en goede begeleiding moet zijn om dit te realiseren. In de eerste plaats moeten de docenten volgens hem gefaciliteerd worden om hieraan te kunnen voldoen.

Als zorgcoördinator zal ik behoorlijk veel stappen nemen in het implementeren van de leerlingenzorg. Ik moet als zorgcoördinator extra begeleidingsuren krijgen. Deze uren moeten gebruikt worden voor gespreksvoering met alle betrokken partijen om op deze manier te kunnen realiseren, dat de vernieuwing daadwerkelijk succesvol ingezet kan worden. Hierbij wil ik gebruik maken van de bovenstaande conclusie. Ik blijf mezelf bewust van het volgende: enkel de verandering is geen verbetering, maar elke verbetering is wel een verandering.

HOOFDSTUK 6 EVALUATIE ONDERZOEK

Het voorbereiden en schrijven van een dergelijk groot onderzoek was nieuw voor mij. Nog niet eerder heb ik zo veel vooronderzoek gedaan naar een onderwerp als bij dit afstudeerproject. Het proces verliep in het begin moeizaam, de onderzoeksvraag en deelvragen waren niet scherp genoeg geformuleerd. In dit proces heb ik veel informatie opgedaan over mijn onderwerp en ben ik beter thuisgeraakt in de materie.

Planning

Het werken met een strakke planning en mezelf aan deze planning houden, is tijdens dit onderzoek een speerpunt geweest. Ik had een strakke planning gemaakt, waarin ruimte zat voor eventuele vertraging, zodat ik mogelijkheden had, problemen te ondervangen. Dit is een verstandige keuze geweest, dat blijkt al uit de voorgaande alinea. Een planning is natuurlijk slechts een richtlijn, maar het is voor mij wel een middel om mijn einddoel voor ogen te houden. De planning, die ik heb gemaakt, bleek realistisch te zijn en te voldoen, zelfs met de kleine tijdrovende terugslagen tijdens het onderzoek. Kortom, het planmatig werken is voor mij tijdens dit onderzoek prima verlopen en nodigt mij uit, dit in de toekomst vaak toe te gaan passen. Het geeft mezelf ruimte en structuur in een drukke periode.

Theoriestudie

Het bestuderen en onderzoeken van de theoretische gegevens leek eenvoudiger dan het uiteindelijk was. Enerzijds is er veel informatie te vinden over een deel van mijn onderwerpen zoals veranderstrategieën en implementatiestrategieën. Het doornemen en selecteren op geschiktheid duurde langer dan ik dacht. Ik had de literatuur achteraf gezien beter moeten rangschikken op geschiktheid. Nu heb ik alles uitvoerig doorgenomen, wat eigenlijk niet nodig bleek te zijn. Anderzijds was er over Passend Onderwijs relatief weinig geschikte informatie terug te vinden. Het wachten op aangevraagde informatie duurde soms vijf weken, wat mij belemmerde in het doornemen van de theorie. Doordat er zo weinig informatie beschikbaar leek te zijn, heeft het veel tijd gekost, voordat ik de benodigde rapporten en informatie binnen had. Het doornemen ervan was eenvoudiger, omdat de hoeveelheid beperkt was.

Praktijkonderzoek

Het praktijkonderzoek, afnemen van het interview, de enquêtes en vragenlijsten verliep prima. Het plannen van de interviews met de directieleden ging eenvoudiger dan ik had verwacht. Binnen de door mij geplande termijn had ik alle interviews afgenomen en de member-check toegepast. De antwoorden waren duidelijk en het uitwerken van de antwoorden viel me dan ook erg mee.

Het opstellen en afnemen van de vragenlijsten in combinatie met de CBAM was lastiger. De vragen moesten geformuleerd worden volgens de richtlijnen van de CBAM, zodat de antwoorden ook correspondeerden met de zes uitgangspunten van de CBAM. Het afnemen van de vragenlijsten verliep vlot, omdat de collega's de vragenlijsten direct na mijn instructie ingevuld hebben. Hierdoor heb ik geen achterstand opgelopen en kon ik de informatie binnen de door mij geplande termijn afwerken. Het uitwerken van de antwoorden was veel werk, doordat ik de vragen niet gedigitaliseerd heb, maar op papier heb uitgewerkt. Het nadeel hiervan was, dat het een tijdrovend karwei was. Anderzijds was het voor het invullen wel de meest efficiënte en snelste methode. Het is gelukt om de diverse inzichten vanuit de praktijk goed neer te zetten in het diagram. De theorie en praktijkgegevens heb ik hierdoor goed aan elkaar kunnen koppelen en uit kunnen werken. Het gebruik van de CBAM leverde veel informatie op en ik vind dit een van de sterke punten van mijn onderzoek.

De leerlingen hebben een enquête voor mij ingevuld. Doordat ook bij de leerlingen is gekozen voor een individuele vragenlijst, ontstond er een compleet beeld. De leerlingen zijn zich echter niet bewust van de materie. Ik koos ervoor om de vragenlijsten zelf af te nemen in de klas en het onderwerp kort toe te lichten. Dit was een tijdrovende klus, waarbij ik veel heb moeten plannen met docenten. Het was lastig om tijdens de lessen de enquêtes af te nemen. Ik heb mij verkeken op de tijd die het afnemen van de enquête in beslag nam. Het geven van een toelichting kostte mij de meeste tijd en de uitleg moest ik steeds herhalen. Toch vind ik deze keuze van een mondelinge toelichting verstandig en zeer waardevol, omdat de vragen zo steeds eenduidig en helder waren voor de leerlingen, die deze invulden. Doordat de enquête door tweehonderd leerlingen werd ingevuld, leverde dit gedegen uitkomsten op. Wel was het uitwerken van de enquêtes een enorme klus, omdat ik gezien de

kosten en tijd had gekozen voor een papieren versie. De tijd die het in beslag nam om alle lijsten te verwerken, heb ik goed ingeschat in mijn planning. Ik ben dus niet in tijdnood gekomen en kon in rust alle gegevens verwerken.

Teambetrokkenheid

Het is verbazingwekkend hoe veel collega's informeren naar de resultaten van mijn praktijkonderzoek. Hieruit blijkt, dat collega's weldegelijk betrokken zijn bij het onderwerp. Enerzijds merk ik, dat collega's blij zijn met het feit, dat er serieus naar het onderwerp wordt gekeken en dat er over Passend Onderwijs gecommuniceerd wordt. Anderzijds levert het ook weerstanden op. Er zijn collega's, die huiverig zijn voor de komst van het Passend Onderwijs en alles dat daarbij komt kijken. In gesprekken met deze collega's wordt dan snel duidelijk, dat dit berust op eerdere negatieve ervaringen en dus gekoppeld moet worden aan zelfbescherming. Zeker met deze collega's moet dus goed gecommuniceerd worden over wat er gaat gebeuren en wat er daadwerkelijk voor elk individu verandert. Ik vond het best lastig om tegen deze weerstanden in te gaan, maar ik heb dit bewust wel gedaan. Ik heb ervoor gekozen deze gesprekken individueel aan te gaan en de collega's de ruimte te geven voor hun verhaal. Hierdoor heb ik inzichten gekregen in wijze, waarop ik verder kan gaan met de uitleg en begeleiding in het traject van invoeren van Passend Onderwijs.

Het eindproduct mag er zijn. Ik heb theorie en praktijk aan elkaar gekoppeld. Dit is voor dit stuk, maar ook voor mijzelf als zorgcoördinator in de praktijk belangrijk. Voor mijzelf is er veel veranderd tijdens het uitvoeren van het onderzoek. Normaal gesproken plan ik nooit zo strak. Door het schrijven van de scriptie ben ik kritisch geworden op de planning. Een strakke planning ben ik ook toe gaan passen op de werkvloer. Een echte winst voor mij. Waar ik voorheen gegevens snel voor waar aannam, ben ik nu kritisch gaan kijken naar de gegevens, die ik moest gebruiken in mijn onderzoek. Door veel te lezen en teksten te vergelijken, heb ik mijzelf geleerd een breed beeld te vormen van een onderwerp. Ook in de praktijk ben ik kritischer naar literatuur gaan kijken.

Als zorgcoördinator heb ik geleerd beschikbare gegevens te selecteren op geschiktheid en mogelijkheden van de informatie in de praktijk te onderzoeken. Ik heb collega's gesproken over mijn onderwerp en heb echt geluisterd naar de collega's, waar ik voorheen snel zaken zelf in zou vullen. Zoals de Vlaamse schrijver Johan Daimse ooit zei: "Iedere taal is schoon voor wie luisteren kan. Want in elke taal zingt de gedachte van een volk en de ziel van een mens, en die muziek is universeel." (Daimse 1975). Hier sluit ik me graag bij aan.

NAWOORD

"Als je schrijft moet de inkt warm worden van de hand totdat hij dezelfde temperatuur heeft als het bloed."

Harry Mulisch (1997)

Het volgen van de studie Zorg(team)coördinator en het schrijven van dit meesterstuk, heeft mij veel inzichten gegeven. Inzicht op het gebied van teammanagement, maar meer nog inzicht in mijzelf. Ik heb de luxe gehad mijzelf te ontplooien en ontwikkelen. De rollen van de zorgcoördinator zijn op mijn manier bij mij gaan passen. Het schrijven van mijn meesterstuk heb ik ervaren als een "spijkerbroek" die, wanneer je hem net aantrekt, niet goed zit, maar gaandeweg de dag als een comfortabel kledingstuk gedragen wordt. Ik moest er echt inkomen, toen ik eenmaal mijn weg gevonden had, was ik niet te stoppen.

Het was dit jaar zeker niet het makkelijkste jaar. Naast het werken en studeren is er altijd nog een privéleven. Mijn privéleven is het laatste jaar aanzienlijk veranderd. Sinds Nino is geboren, is plannen en het op een juiste manier verdelen van aandacht prioriteit geworden. Ik heb het geluk gehad, dat ik thuis alle ruimte heb gekregen om mijzelf te ontwikkelen. Nooit was het een probleem, als ik 's avonds niet gezellig op de bank zat, maar achter mijn computer op kantoor. Als eerste wil ik dan ook mijn vrouw Brigitte bedanken voor alle steun in het afgelopen jaar. Ze heeft mij inzichten gegeven om aan de slag te gaan en heeft mij enorm gemotiveerd om op moeilijke momenten door te gaan. Ze is een echte critical friend en zegt wat ze vindt, eerlijk en rechte doorzee. Ze is er altijd, wanneer ik haar nodig heb. Brigitte bedankt daarvoor!

De studiegroep in Den Bosch is een kleine groep, de zogenaamde 'harde kern'. Ook ik mocht deel uitmaken van deze kern. Kritisch, behulpzaam, medelevend, zomaar een paar woorden om de studiegroep te benoemen. Zonder jullie waren de lesdagen niet geweest wat ze waren. Met name Nienke was hierbij voor mij een goede gesprekspartner. Bedankt voor jullie hulp en steun tijdens de studiedagen en als critical friend tijdens het schrijfproces en het onderzoek!

Andre heeft tijdens de lesdagen veel informatie gegeven en wist onze groep te motiveren om zelfstandig aan de slag te gaan. Plannen, onderbouwen en toelichten, ik geloof, dat het me eigen begint te worden. André, je bent voor mij een motivator, je stond steeds klaar met adviezen en tips, door jou werd ik steeds gemotiveerd om

door te gaan. Je hebt me veel geleerd over waarin ik mezelf in de toekomst kan ontwikkelen. Harry bedankt voor je ondersteuning, wanneer het soms even niet goed liep en bedankt voor de inzichten, die je me hebt gegeven met de correctie van mijn meesterstuk.

Tot slot wil ik de collega's van 't Rijks bedanken, die het mij mogelijk hebben gemaakt, mijn meesterstuk uit te werken tot wat het geworden is en vaak op te treden als critical friend. Zonder jullie hulp en passie was het niet gelukt.

*"Als je schrijft moet de inkt warm worden ~~van de hand~~ **van passie voor het onderwerp** totdat hij dezelfde temperatuur heeft als het bloed."*

Dankzij jullie heb ik geschreven met passie!

Bedankt

LITERATUURLIJST

- Baarda, D.B., Goede, M.P.M. de, Kalmijn, M. (2000). *Enquêteren en gestructureerd interviewen*. Groningen: Wolters-Noordhoff B.V.
- Boonstra, J.J., Steensma, H.O. & Deminent, M.I. (2003). *Ontwerpen en ontwikkelen van organisaties, theorie en praktijk van complexe veranderingsprocessen*. 's-Gravenhage: Reed Business B.V.
- Boudewijn, H. e.a. (2009). *Schoolgids Regionale Scholengemeenschap 't Rijks 2009-2010*. Bergen op Zoom: 't Rijks.
- Caluwé, L. de & Vermaak, H. (2006). *Leren veranderen, een handboek voor de veranderkundige*. Deventer: Kluwer.
- Cozijnsen, A. & Vrakking, W.J. (2003). *Handboek Verandermanagement, theorieën en strategieën voor organisatieverandering*. Deventer: Kluwer.
- Epping, D.J. & Keuning, D. (2004). *Management & Organisatie*. Groningen: Wolters-Noordhoff B.V.
- Fuller, F.F., & O. Brown (1975). *Becoming a teacher, teacher education*. Chicago: University of Chicago Press
- Hoffmans, C.J.M. (2009). *Kwaliteit van basiszorg in het kader van Passend Onderwijs, Rapport van de pilots Passend Onderwijs*. Emmeloord: Hoffmans en Heegsma B.V.
- Kotter, J.P. (2001). *Leiderschap bij verandering*. Schoonhoven: Academic Service.
- Kösters, A. e.a. (2008). *Zorgplan Regionale Scholengemeenschap 't Rijks 2008-2011*. Bergen op Zoom: 't Rijks.
- Mertens, R. (2010). *Notulen vakoverleg 't Rijks maart 2010*. Bergen op Zoom: 't Rijks
- Moor, de, W. (1998). *Arbeidsmotivatie als managementinstrument*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Shinn, M.R. en Walker, H.M. (2002). *Interventions for academic and behavior problems II: Preventative and remedial approaches*. Bethesda, NASP Publications.

Straetmans, G. en Sanders, F. (2001). *Beoordelen van competenties van docenten*. Utrecht: Drukkerij van Mechelen.

Vermaak, H. (2002). *Veranderkunde in zeven vragen*. Holland Management Review: nummer 84.

Verschuren, P. & Doorewaard H. (2004). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Utrecht: Lemma.

Vinke, R. (2004). *Zoeken naar intrinsieke motivatie*. Doetinchem: Reed Business B.V.

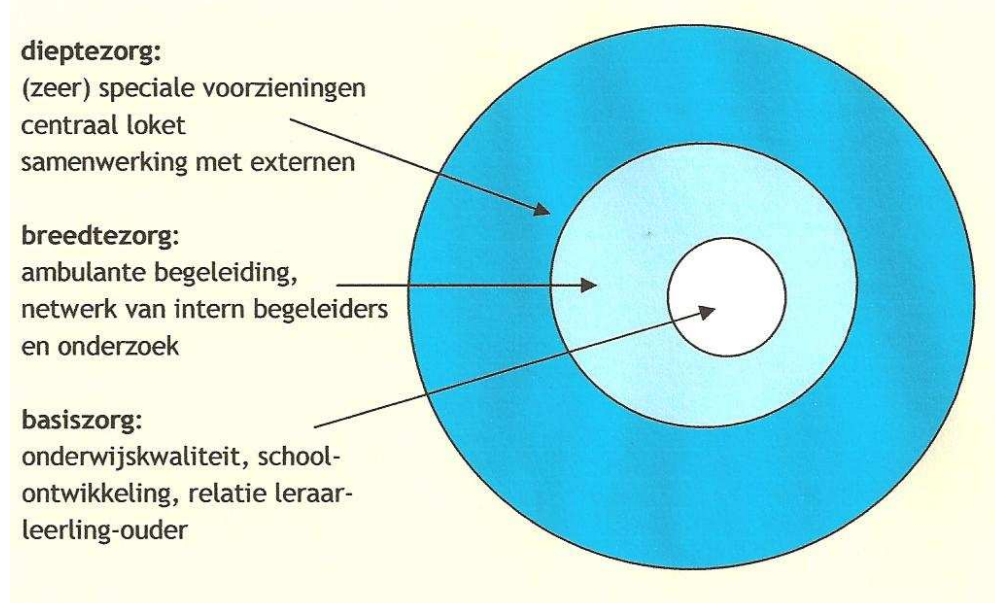
VO-Raad. (2009). *Collectieve arbeidsovereenkomst voor het voortgezet onderwijs*. 's-Gravenhage: DHMG.

Wentink, T. (1998). *Kwaliteitsmanagement en organisatieontwikkeling*. Utrecht: Lemma.

BIJLAGEN

Bijlage 1. IJkpunten Passend Onderwijs

Passend onderwijs vindt plaats op drie niveaus. In de volgende figuur is dit weergegeven.



Voor de basiszorg zijn 11 ijkpunten als standaard geformuleerd:

- 1 Leerlingen leren in een veilige leeromgeving.
- 2 Leraren geven planmatig onderwijs en begeleiding aansluitend bij de kenmerken en behoeften van de leerlingen.
- 3 Leraren stemmen de instructie af op de onderwijsbehoeften van leerlingen.
- 4 Leraren stemmen de verwerking af op de onderwijsbehoeften van leerlingen.
- 5 Leraren maken systematisch gebruik van handelingsplannen².
- 6 Ouders zijn gelijkwaardige partners bij de begeleiding van leerlingen met extra onderwijsbehoeften.
- 7 Leraren werken continu aan hun handelingsbekwaamheid en competenties.
- 8 De school zorgt voor een continue begeleiding van leerlingen met extra onderwijsbehoeften.
- 9 Een structureel overleg ondersteunt de leerlingenzorg en begeleiding in de school.
- 10 De leerlingenzorg in de school vindt gecoördineerd plaats.
- 11 De school heeft een helder beleid op het gebied van leerlingenzorg³.

Voor de breedtezorg zijn 6 ijkpunten als standaard geformuleerd.

- 1 De school en ouders kunnen voor advies over aanvullende hulp een beroep doen op een effectief werkend zorgadviesteam.
- 2 De aanvullende voorzieningen zijn effectief.
- 3 De ambulante hulp is effectief.
- 4 De school en ouders kunnen een beroep doen op een effectief werkend onderwijszorgloket.
- 5 De indicatiestelling vindt integraal en effectief plaats.
- 6 Ouders worden ondersteund bij het realiseren van een onderwijszorgarrangement.

Voor de dieptezorg gelden dezelfde ijkpunten als voor de basiszorg.

In het kader van de samenwerking zijn 2 ijkpunten als standaard geformuleerd.

- 1 Het samenwerkingsverband wordt effectief bestuurd.
- 2 De belangen van ouders en personeel zijn afdoende gegarandeerd.

Bijlage 2. het kleurenmodel van De Caluwé

In het kort geef ik aan hoe De Caluwé deze veronderstellingen heeft opgezet.

Geeldrukdenken: Bij geeldrukdenken zegt De Caluwé, dat mensen zullen veranderen, als je ze kunt opleggen om een bepaalde mening te vormen. Je kunt op deze manier win/win situaties vormen. Bij geeldrukdenken lukt het om de voordelen te laten zien van bepaalde veranderstrategieën, waardoor je mensen in de gewenste richting kunt dirigeren.

Blauwdrukdenken: Bij blauwdrukdenken is het volgens hem mogelijk om betrokkenen te veranderen door vooraf het doel duidelijk te formuleren. Je maakt als verantwoordelijke een duidelijk plan, waardoor er stabiliteit ontstaat die je kunt vasthouden tijdens de veranderprocedure. Op deze manier zorg je ervoor, dat de complexiteit van het verandertraject afneemt voor de betrokkenen.

Rooddrukdenken: Hierbij is er sprake van, dat mensen veranderen wanneer je ze op een goede manier stimuleert. Een mogelijkheid bij rooddrukdenken is, dat men werkt met een beloningssysteem, zodat de betrokkenen iets terugkrijgen voor wat zij de verantwoordelijke geven in het verandertraject. Bij het belonen moet men denken aan lokmiddelen als beloningen, status van mensen en bijvoorbeeld promoveren binnen de organisatie.

Groendrukdenken: Bij groendrukdenken maakt men de betrokken bewust onbekwaam. Je motiveert mensen hierbij om te veranderen, door ze nieuwe dingen te laten zien en door nieuwe dingen te leren. Door de betrokkenen bewust onbekwaam te maken, is de stimulans, dat zij kennis en vaardigheden willen verwerven op het vlak van hun eigen tekortkomingen.

Witdrukdenken: Bij deze vijfde manier van denken heeft De Caluwé het standpunt ingenomen, dat mensen zullen veranderen, wanneer de verantwoordelijk uitgaat van de wensen van de betrokkenen. Wanneer er 'wil' is, is er ruimte voor de vernieuwing en zullen de betrokken zelf zorgen, dat blokkades weggenomen worden. Je geeft nu ruimte aan de energie van de betrokkenen.

Bijlage 3 Overzicht van factoren die de implementatie beïnvloeden

De vernieuwing

- het voordeel dat de vernieuwing biedt, vergeleken met de bestaande praktijk
- de geloofwaardigheid van de vernieuwing
- in hoeverre de vernieuwing beantwoordt aan de behoefte van de gebruikers
- de mate waarin de vernieuwing aansluit op bestaande normen en waarden
- de mogelijkheid om de vernieuwing eerst op kleine schaal uit te proberen en aan te passen
- de mate waarin het lukt om helder te formuleren wat de vernieuwing is
- het gemak (of de complexiteit) die het toepassen van de vernieuwing met zich meebrengt
- de tijd die het vraagt om de vernieuwing in te voeren
- de mogelijkheid om later te meten of de vernieuwing heeft geholpen
- de mate van garantie dat de innovatie zal lukken

Degenen die de vernieuwing gaan toepassen

- hun kennis en vaardigheden
- hun opvattingen en houding
- hun behoeften en prioriteiten
- hun bestaande routines en gedrag
- hun ervaring met eerdere vernieuwingen
- hun leeftijd en opleiding
- hun inschatting dat zij met de vernieuwing uit de voeten kunnen (eigen effectiviteit)

De sociale context

- de houding en het gedrag van collega's, zoals hun interesse in de vernieuwing en de bereidheid om daaraan bij te dragen
- de patiënten zelf, zoals hun kennis, houding, verwachtingen, behoeften en prioriteiten
- de mening van opinieleiders en beslissers
- de werksfeer en sociale interactie
- de cultuur binnen de organisatie
- de stijl van leiderschap binnen de organisatie

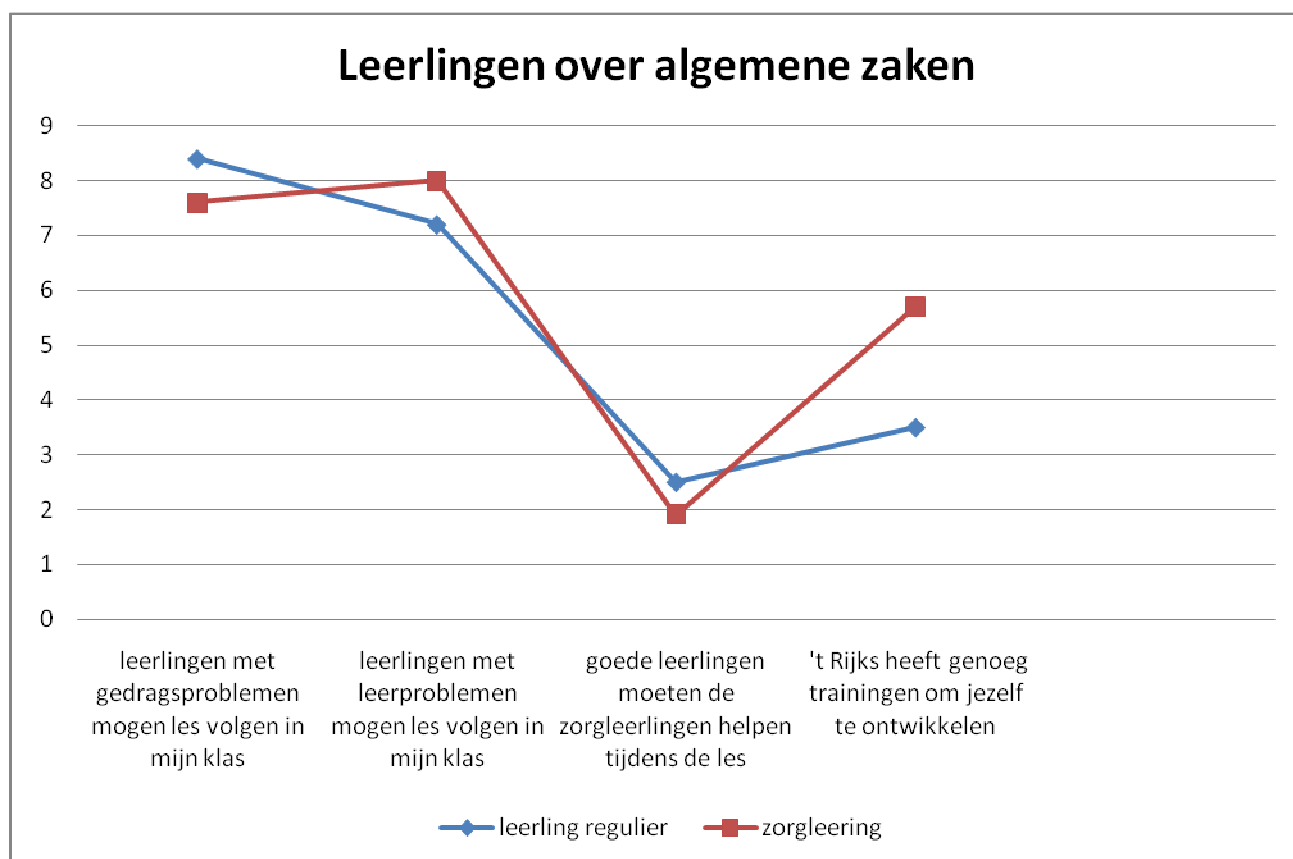
De organisatorische context

- de manier waarop besluitvormingsprocessen plaatsvinden
- de grootte en structuur van de organisatie
- de wijze waarop de zorg is georganiseerd
- de aanwezigheid van personeel
- de taakverdeling tussen disciplines

De gekozen implementatiestrategie

- de wijze waarop over de vernieuwing wordt gecommuniceerd
- de betrokkenheid van gebruikers bij het ontwikkelen van de nieuwe werkwijze
- de mate waarin gebruikers worden gemotiveerd en geënthousiasmeerd
- de manier waarop gebruikers ondersteuning krijgen om hun eigen effectiviteit en vaardigheid te vergroten
- het wel of niet vormen van netwerken tussen de verschillende actoren, zoals gebruikers, onderzoekers, ontwikkelaars en financiers

Bijlage 4. Diagrammen leerlingenenquête



Bijlage 5. Interview correctoren

Interview over Passend Onderwijs op RSG 't Rijks

Algemene gegevens

Naam van de school:

Regionale Scholengemeenschap 't Rijks

Adres:

Burg. Stulemeijerlaan 24

4611 EG Bergen op Zoom

Telefoon:

0164/242150

E-mail:

_____ @ _____

Naam geïnterviewde:

Internet:

www.rsgrijks.nl

Visie Passend Onderwijs

1. Wat is vanuit uw functie binnen RSG 't Rijks uw visie op Passend Onderwijs?

Huidige situatie

2. Hoe kijkt u naar de huidige stand van zaken binnen RSG 't Rijks met betrekking tot het Passend Onderwijs? (U kunt hierbij denken aan bijvoorbeeld de doorlopende leerlijnen, zorgaanbod en zorgstructuur)

3. Op welke wijze wordt op dit moment het dossier opgebouwd van de zorgleerlingen? (denk aan schriftelijk en/of digitaal documenteren, beveiliging documenten, verantwoordelijkheden)

4. Bent u tevreden over de wijze van documenteren van gegevens en waarom?

Onderwijs & Zorgvoorzieningen

5. Op welke manier ziet u Passend Onderwijs binnen de school georganiseerd worden? (U kunt hierbij denken aan de mate van inclusief onderwijs, specifieke onderwijsvoorzieningen, enz.)

6. Welke middelen zou 't Rijks volgens u nog (of nog meer) moeten hebben om het Passend Onderwijs en daarmee de leerlingenzorg tot een succes te maken?

Zorgplan, Zorgteam en Passend Onderwijs

7. Op welk vlak moet het zorgteam de kennis over het Passend Onderwijs vergroten, om in 2012 het Passend Onderwijs succesvol in te kunnen voeren?

8. Wanneer is het zorgplan 2008-2011 officieel vastgesteld en in gebruik genomen?

9. Hoe is de inhoud van het zorgplan 2008-2011 gedeeld met het docententeam, zodat dit plan teambreed gedragen kon worden?

10. Wie zijn er binnen RSG 't Rijks verantwoordelijk voor het schrijven van het zorgplan 2012-2014? Waarom deze personen?

11. Hoe willen jullie in het zorgplan 2012-2014 rekening houden met de zorgplicht en Passend Onderwijs?

12. In het huidige zorgplan staat het volgende vermeld:

Voorts worden binnen de school per jaar 15 "LGF-leerlingen" aangenomen, tot een maximum van 50 binnen de hele school. Een mentor kan maximaal 1 "LGF-leerling" in zijn mentorklas hebben".

Wat zijn uw verwachtingen de komende jaren omtrent deze aantallen?

Onderwijspersoneel

13. Wat betekent Passend Onderwijs naar uw idee voor onderwijspersoneel? (Denk hierbij onder meer aan competenties, faciliteiten e.d.)

14. Op welke gebieden moeten de vakdocenten en mentoren competent gemaakt worden als het gaat om het Passend Onderwijs, de zorgleerlingen en administratieve taken die erbij komen kijken?

15. Welke verplichtingen heeft u ten aanzien van uw personeel als u kijkt naar Passend Onderwijs?

16. Welke problemen kunt u verwachten vanuit het onderwijspersoneel met betrekking tot het Passend Onderwijs?

Tot slot

17. Waar kan er op 't Rijks nog winst geboekt worden als het gaat om de invoering van de zorgplicht en het Passend Onderwijs?

18. Waarom heeft u er vertrouwen in, dat in 2012 alles klaar is voor de zorgplicht en het Passend Onderwijs?

Bijlage 6. Vragenlijst CBAM docententeam

Vragenlijst fasen van betrokkenheid Passend Onderwijs 2012

Het Passend Onderwijs in 2012 brengt voor u als docent/mentor de nodige veranderingen met zich mee. U krijgt te maken met leerlingen, die mogelijk meer afhankelijk en hulpbehoevend zijn. Dit vergt andere vaardigheden van u en zorgt mogelijk voor een andere manier van het voorbereiden van uw lessen. Leerlingen die voorheen niet in het reguliere onderwijs zouden zitten, kunt u nu wel in uw klas aantreffen. U gaat bijvoorbeeld meer werken met handelingsplannen en u krijgt te maken met het consequent bijhouden van het leerlingvolgsysteem (My@vo). Voor het werken met zorgleerlingen binnen de school moet de school een zorgplan hebben, waarin duidelijk zichtbaar is, wie voor welke delen van de zorg de verantwoordelijkheid draagt. Op 't Rijks is men momenteel bezig met de afronding van dit zorgplan.

't Rijks laat op deze manier, zowel binnen de eigen muren als daarbuiten zien, dat elke leerling met gepaste zorg zijn eigen successen kan behalen.

Geef nu met behulp van de volgende vragen uw eigen mening over het bovenstaande verandertraject. Omcirkel het cijfer dat voor u van toepassing is.

0	1	2	3
Deze uitspraak geldt niet voor mij	Deze uitspraak heeft in geringe mate betrekking op mij	Deze uitspraak heeft gedeeltelijk betrekking op mij	Deze uitspraak heeft in sterke mate betrekking op mij

Lijst met uitspraken over de voorgestelde vernieuwing:

- | | |
|--|---------|
| 01. Ik weet nog zeer weinig over deze verandering. | 0 1 2 3 |
| 02. Ik zou willen weten hoe mijn wijze van lesgeven en lesvoorbereiding zal moeten veranderen om tegemoet te komen aan deze verandering. | 0 1 2 3 |
| 03. Ik ben bezorgd over de invloed van deze verandering voor onze reguliere leerlingen. | 0 1 2 3 |
| 04. Ik ben zo in beslag genomen door andere zaken, dat ik weinig aandacht kan besteden aan deze verandering. | 0 1 2 3 |
| 05. Ik zou naar aanleiding van deze verandering de samenwerking tussen de leerkrachten willen bevorderen. | 0 1 2 3 |
| 06. Ik zou me alleen bij de verandering betrokken voelen, als ik zorgleerlingen heb in de klas. | 0 1 2 3 |
| 07. Ik ben niet geïnteresseerd in het Passend Onderwijs. | 0 1 2 3 |
| 08. Ik zou meer informatie willen hebben over hoeveel tijd en inspanning het verandertraject van mij eist. | 0 1 2 3 |
| 09. Ik zou willen weten in welk opzicht de verandering beter is voor de leerlingen dan hetgeen we nu doen. | 0 1 2 3 |
| 10. Ik maak me zorgen over de tijd, die ik moet besteden aan het oplossen van praktische problemen i.v.m. de verandering. | 0 1 2 3 |
| 11. Ik zou met anderen willen samenwerken om het maximale rendement uit de zorgleerlingen te halen. | 0 1 2 3 |
| 12. Ik zou de concrete uitwerking van het zorgplan willen inzien. | 0 1 2 3 |
| 13. Ik heb op dit moment geen interesse om iets te leren over het Passend Onderwijs. | 0 1 2 3 |
| 14. Ik zou willen weten welke hulpmiddelen er beschikbaar zijn, als we het Passend Onderwijs in 2012 hebben ingevoerd. | 0 1 2 3 |
| 15. Ik heb vragen over de waarde van het veranderen naar Passend Onderwijs, wanneer ik denk aan het effect ervan op de reguliere leerlingen. | 0 1 2 3 |
| 16. Ik denk, dat degenen die op 't Rijks het Passend Onderwijs invoeren te veel van mij verwachten. | 0 1 2 3 |
| 17. Ik zou collega's in de toekomst willen inlichten over de vorderingen, die ik maak rondom het Passend Onderwijs. | 0 1 2 3 |
| 18. Voor een aantal aspecten rondom de invoering van Passend Onderwijs zie ik alternatieven. | 0 1 2 3 |

Bijlage 7. Enquête leerlingen

Vragenlijst zorg op 't Rijks

Klas: _____ (naam) _____

Deze vragenlijst mag je anoniem invullen. Kruis het antwoord van je keuze aan.

Algemene vragen:

	EENS	NEUTRAAL	ONEENS
Leerlingen met gedragsproblemen moeten in jouw klas les kunnen volgen. (Druk gedrag, ADHD, Autisme, PDD-NOS, ADD, enz.)	☐	☐	☐
Leerlingen met leerproblemen moeten in jouw klas les kunnen volgen (Dyslexie, dyscalculie, langzaam werktempo, concentratieproblemen)	☐	☐	☐
Er moet meer samengewerkt worden tijdens de les.	☐	☐	☐
Goede leerlingen moeten de zwakkere leerlingen helpen tijdens de les.	☐	☐	☐
De school geeft genoeg trainingen om je te ontwikkelen.	☐	☐	☐

Vragen over de vakdocenten:

	EENS	NEUTRAAL	ONEENS
De docent heeft in de gaten wat er in de klas gebeurt.	☐	☐	☐
Als er iets gebeurt, reageert de docent hier meteen op.	☐	☐	☐
De docenten geven op een leuke manier les.	☐	☐	☐
De docenten gebruiken verschillende werkvormen.	☐	☐	☐
De docenten gaan op een leuke manier met de leerlingen om.	☐	☐	☐
Als ik de lesstof niet begrijp, dan krijg ik extra uitleg van mijn docenten.	☐	☐	☐
Docenten geven individuele aandacht, wanneer dat nodig is.	☐	☐	☐
In mijn klas houden docenten rekening met de verschillen tussen leerlingen.	☐	☐	☐
De vakdocenten hebben genoeg verstand van verschillende problemen.	☐	☐	☐

Vragen over je mentor:

	EENS	NEUTRAAL	ONEENS
Je mentor maakt tijd voor je, als dat nodig is.	☐	☐	☐
Je mentor heeft verstand van verschillende leer-/ gedragsproblemen.	☐	☐	☐
Je mentor helpt je met het plannen van je werk.	☐	☐	☐

Je mentor heeft verstand van problemen waar jij mee zit.	☐	☐	☐
Je mentor houdt rekening met de verschillen tussen leerlingen.	☐	☐	☐
Je mentor neemt je serieus, als je een probleem hebt.	☐	☐	☐
Je mentor heeft overleg over jou met andere docenten.	☐	☐	☐
Je mentor moet meer rekening houden met jou.	☐	☐	☐
Je mentor let te veel op jou en je gedrag.	☐	☐	☐
Vragen over jezelf:			
Ik ga met plezier naar school.	☐	☐	☐
Ik weet dat er een vertrouwenspersoon is op school.	☐	☐	☐
Ik weet dat er een leerlingbegeleider is op school.	☐	☐	☐
Drukke leerlingen verstoren mijn concentratie tijdens de les.	☐	☐	☐
Over het algemeen vind ik de lesstof leuk.	☐	☐	☐
Ik heb extra begeleiding nodig, maar krijg dit niet.	☐	☐	☐
Ik heb extra begeleiding nodig en ik krijg dit ook.	☐	☐	☐
Ik vind het vervelend, dat leerlingen met ADHD in de klas zitten.	☐	☐	☐
In de les zou ik meer individuele aandacht willen hebben op school.	☐	☐	☐

Omcirkel het antwoord van je keuze:

- Ik heb ADHD en ik krijg WEL / GEEN begeleiding. (N.V.T.)
 Heb je de begeleiding nodig? JA / NEE
- Ik heb Autisme en ik krijg WEL / GEEN begeleiding. (N.V.T.)
 Heb je de begeleiding nodig? JA / NEE
- Ik heb PDD-NOS en ik krijg WEL / GEEN begeleiding. (N.V.T.)
 Heb je de begeleiding nodig? JA / NEE
- Ik heb ADD en ik krijg WEL / GEEN begeleiding. (N.V.T.)
 Heb je de begeleiding nodig? JA / NEE
- Ik heb Dyslexie / Dyscalculie en ik krijg WEL / GEEN begeleiding (N.V.T.)
 Heb je de begeleiding nodig? JA / NEE

