

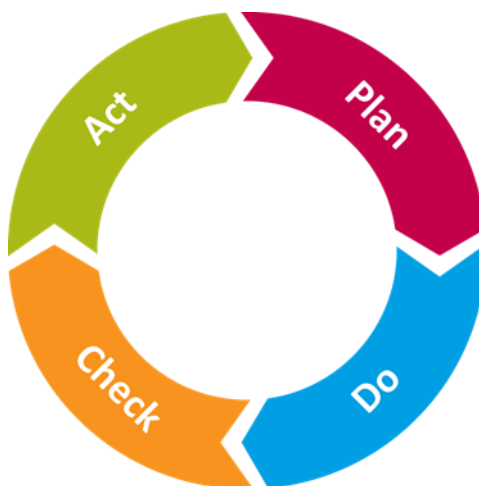
Inleiding

Onmiddellijk na de beslissing om de lessen vanaf maandag 16 maart 2020 te schorsen, reageerden scholen(groepen) zeer snel en werden in ijtempo plannen van aanpak opgemaakt.

De bereidwilligheid en de creativiteit om de leercontinuïteit bij leerlingen te garanderen en om zinvolle leeractiviteiten voor alle leerlingen uit te werken was en is bijzonder groot.

Tegelijk met het enthousiasme en de professionaliteit waarmee het onderwijs grondig werd aangepast, klinken naast lofbetuigingen ook hier en daar eerder kritische noten. Rekening houdend met de snelheid waarmee alles moest gebeuren, hoeft dat ook helemaal niet te verwonderen.

In de crisismodus werd immers heel sterk ingezet op het plannen en het doen, de P (plan) en de D (do) van de welbekende PDCA-cirkel.



Maar hoe zorgen we er nu, bij het verfijnen van de crisiswerking, voor dat ook de C (check) en de A (act) opnieuw aan bod komt? Ook in Corona-tijd blijven we als GO! een lerende organisatie, samen strevend naar voortdurende verbetering. Daarom willen wij ook in die fases graag de scholen(groepen) ondersteunen door o.a. tools, handleidingen, ... aan te reiken.

Met deze handleiding willen we scholen en scholengroepen minstens op weg helpen om ook in deze tijd onze vertrouwde kwaliteitszorgcirkels te doen draaien.

We kregen de voorbije dagen uit diverse hoeken al zeer terechte vragen m.b.t. het reflecteren omtrent de uitgevoerde acties, het borgen van goede praktijkvoorbeelden en het aanpassen en bijsturen van wat (nog) niet loopt zoals het gepland werd. Kortom, er is vraag naar minstens een aanzet tot een mogelijke aanpak.

We nemen de lezer mee doorheen de bestaande en gekende publicaties en maken, weliswaar niet altijd expliciet, gebruik van de vertrouwde en relevante kaders. We vertalen deze naar de huidige uitzonderlijke situatie zodat jullie, de beleidsteams (op niveau van de scholengroep, de scholengemeenschap, de school, de instelling, ...), ze minstens als basis kunnen gebruiken voor de verdere planmatige, cyclische en systematische aanpak van kwaliteitszorg.

Uit de doelgerichte reflecties op lokaal niveau leert het schoolteam, maar ook het mesoniveau. Uit de reflecties op mesoniveau zal ongetwijfeld ook het centrale niveau leren.

Samen kunnen we, na analyse van de reflecties, de noodzakelijke acties ondernemen om niet alleen de eigen werking te verbeteren, maar ook om het beleid te informeren en te stimuleren tot het nemen van adequate, aangepaste en onderbouwde beslissingen.

Om eerst even over na te denken...

“Forceer niet te veel, vaak is het beter om opmerkzaam te zijn voor wat goed werkt en daar mee door te gaan.”

Onderwijsprofessionals zijn goed in plannen. Ze ontwikkelen meestal grondig alvorens iets uit te rollen. Schoolontwikkeling vraagt ook in crisistijden een continu proces van ontwikkelen, aanpassen, bijsturen en veranderen. In deze uitzonderlijke tijd, de crisistijd, worden schoolteams gedwongen om hun “comfortzone” verlaten. Ze worden uitgedaagd, zonder daarvoor (voldoende) tijd en ruimte te krijgen, om te leren omgaan met woelige tijden die veerkracht vereisen bij alle betrokkenen. Er wordt in het schoolontwikkelingsproces snel en veel geschakeld en ganse veranderingsprocessen worden in ijlt tempo geïnitieerd.

Daarom zijn onderstaande tips heel erg belangrijk vooraleer je daadwerkelijk de kwaliteitszorg op zich in de focus plaatst:

- Laat je team weten dat je dankbaar bent voor de flexibiliteit, de reactiesnelheid,... de inspanningen die ze reeds leverden.
- Blijf de spreekwoordelijke vinger aan de pols houden: hoe is het gesteld met de mentale gezondheid van je team en van elk individu binnen je team?
- Laat teams elkaar ook vinden in een positieve sfeer. “Vier” (uiteraard vanop afstand!) de successen! Waar zijn we trots op, welke successen hebben we de afgelopen dagen geboekt?
- Oordeel niet, want elke situatie is anders en iedereen gaat anders om met emoties, in het bijzonder met angst en verlies. Luister en vraag je medewerkers geregeld en herhaaldelijk wat ze nodig hebben.
- Bied “een extern luisterend oor” aan, weg van de werkcontext. Zorg dat medewerkers, op een laagdrempelige manier, ergens terecht kunnen voor een gesprek. Let wel: soms is toegeven dat je hulp nodig hebt geen evidentie, zeker niet op de werkvloer.
- Leg ook je oor te luisteren bij ouders en cursisten.
- ...

Kortom, benader als (school)leider het kwaliteitsgegeven eerst vanuit een zeer menselijk perspectief. Schakel pas dan over naar andere aspecten van leiderschap.

Kwaliteitszorg: hoe borgen en bijsturen?

In crisistijd ligt de nadruk, door de uitzonderlijke omstandigheden en als vanzelfsprekend, noodgedwongen op het DOEN. Velen hebben wellicht niet meteen aandacht besteed aan het cyclische karakter, de PDCA systematiek, een gefaseerde opbouw, ... Met name de CHECK - en ACT - fase in die PDCA – cirkel zullen wellicht niet steeds en niet overal de noodzakelijke aandacht gekregen hebben. En ook dat is in crisistijden logisch.

Plannen en doen zonder even achterom te kijken, leidt ongetwijfeld tot louter improvisatie en onrust. Het is echter van groot belang om, ondanks de drukke agenda, even tijd te nemen om gericht(er) te reflecteren, bij te sturen, vast te leggen en te versterken wat goed loopt, ... kortom stil te staan bij de CHECK - fase en de ACT – fase.

Om de CHECK – fase goed te doorlopen is het belangrijk dat elke school (instelling) haar eigen situatie goed kent. Dat betekent dat de school (instelling) over voldoende gegevens beschikt en die gegevens ook systematisch analyseert. Na die analyse kan dan gericht(er) en efficiënter worden bijgestuurd of geborgen. (ACT – fase).

Om beleidsteams van scholen(groepen) en instellingen op weg te zetten, ontwikkelde PBD-GO! een leidraad. Deze leidraad kan – uiteraard vrijblijvend - op diverse manieren, in diverse contexten, op diverse niveaus, ...ingezet worden.

Hoe kan deze leidraad jullie helpen?

- De reflectievragen kunnen als leidraad gebruikt worden tijdens overlegmomenten op diverse niveaus.
- De reflectievragen kunnen als inspiratiebron gebruikt worden voor het doelgericht verzamelen van gegevens.
- De reflectievragen kunnen als inspiratiebron gebruikt worden om de specifieke situatie van de school (scholengroep, scholengemeenschap, ...) zo goed mogelijk in kaart te brengen en eventuele groeikansen en verbeterpunten te detecteren.
- De antwoorden op de vragen kunnen (na analyse) per school, instelling, ... gebruikt worden als inspiratiebron voor het initiëren van acties en het voeren van een doelgericht beleid.
- De reflectievragen kunnen als inspiratie dienen voor het opmaken van school(scholengroep)-eigen tevredenheidsbevragingen bij de diverse stakeholders.
- De reflectievragen en de antwoorden kunnen een aanzet zijn tot het maken van nieuwe (betere) afspraken.
- ...

Het is geenszins de bedoeling dat de beleidsteams vraag per vraag overlopen en aanvinken of antwoorden formuleren vanuit een zeker verantwoordingsperspectief.

Om in de grote hoeveelheid mogelijke vragen toch een zekere systematiek te hanteren, formuleren we de reflectievragen geordend in 5 rubrieken:

1. Bereikbaarheid van cursisten

Worden alle cursisten bereikt?

- Op welke wijze werden de cursisten (tijdig) geïnformeerd?
- Welke systemen en structuren werden aangewend om de cursisten maximaal te bereiken?
- Welke succesfactoren en valkuilen werden ervaren bij het leggen van contacten met de cursisten? Hoe kunnen de succesfactoren bijdragen tot het optimaliseren van de communicatielijnen voor de komende weken? Welke acties moeten ondernomen worden om de valkuilen weg te werken?
- Welke afspraken werden gemaakt met de medewerkers betreffende het bereiken van de cursisten?
- Werden er afspraken gemaakt om periodiek en/of op bepaalde (vaste) tijdstippen contact te onderhouden met de cursisten? Welke afspraken?
- In hoeverre heeft de school zicht op de wijze waarop de leerkrachten de cursisten bereiken?
- Welke initiatieven en acties werden opgezet specifiek voor het bereiken van doelgroepcursisten? Welke resultaten werden wat dat betreft geboekt?
- Welke initiatieven worden ondernomen om ook met externe organisaties samen te werken in het kader van het bereiken van zoveel mogelijk cursisten?
- Welke cursisten werden niet, niet snel genoeg, ...bereikt? Zijn hier eventueel logische verklaringen voor?
- Welke initiatieven worden er genomen opdat cursisten met elkaar contact blijven houden?
- Op welke wijze onderhoudt de school contact met cursisten?
- ...

2. Afstemmen binnen het team rond het lesaanbod en de opdracht voor de cursisten

**Is er voldoende afstemming tussen collega's onderling?
Is het aanbod afgestemd op de doelgroep?**

Deze vragenlijst is vooral nuttig voor cursistengroepen die meermaals per week les volgen in het centrum.

- Welke afspraken zijn er tussen de leraren van een klas rond wie wat wanneer zal doen?
- In welke mate zijn deze afspraken voor alle betrokken leraren duidelijk?
- Hoe communiceren de leraren met elkaar?
- Hoe heeft het beleid hiervan overzicht?
- Is het voor zowel cursisten als leraren duidelijk wie op welk moment voor de betrokken klasgroep online beschikbaar is?
- Hoe bewaakt het beleid een evenredige taakbelasting voor alle leraren?
- Hoe blijven alle leraren van een klas of cursisten in verbinding met elkaar?
- Hoe waakt het beleid over een gelijkgerichte communicatie naar cursisten rond de opdrachten?
- Hoe weten de leraren welke cursisten actief werken aan opdrachten en welke niet?
- Welke rol neemt de trajectbegeleiding hierin op?
- Is het helder wie welke rol opneemt in de globale opvolging van de cursisten?
- Welke afspraken zijn er rond cursisten die moeilijk of nauwelijks bereikbaar zijn?
- Welke afspraken zijn er rond het gebruik van digitale tools? Kiezen alle leraren zelf of gaat de school voor bepaalde tools zodat de cursisten niet continu moeten switchen?
- Hoe worden deze afspraken voor alle betrokkenen duidelijk gemaakt?
- Hoe zorgt de school ervoor dat er niet alleen opdrachten worden doorgestuurd maar ook (live) begeleiding wordt voorzien en tussentijdse feedback?
- ...

3. Evaluatie en feedback

Slaagt men erin om de cursisten te begeleiden, op te volgen en te ondersteunen?

- Welke afspraken werden er gemaakt betreffende het luik evaluatie en feedback?
- Welke afspraken werden er gemaakt betreffende de wijze van feedback geven en evalueren van taken en opdrachten?
- Welke taken, rollen, verantwoordelijkheden, ...werden afgesproken?
- Welke afspraken werden er gemaakt betreffende het evalueren van de taken en opdrachten in het licht van ook tussentijdse evaluaties, ...?
- Welke afspraken werden gemaakt betreffende het bijhouden van de resultaten en bevindingen? Hoe? Verantwoordelijkheden?
- Welke vormen van evaluatie en feedback komen aan bod, worden gebruikt, ...?
- In welke mate en op welke wijze wordt er ook in het geven van feedback en evalueren gedifferentieerd?
- Welke systemen en structuren worden aangewend om met de cursisten te communiceren omtrent de zgn. voortgang?
- Op welke wijze wordt met de cursisten gecommuniceerd over de resultaten, de voortgang, ...?
- Werd er bij het maken van de afspraken omtrent evaluatie en feedback voldoende aandacht besteed aan de rol en de betrokkenheid van de cursist zelf?
- Welke systemen en structuren worden ingezet om de cursisten te ondersteunen bij het evalueren van taken en opdrachten?
- Welke afspraken werden gemaakt betreffende het afstemmen van de taken op de doelstellingen?
- Welke afspraken werden gemaakt betreffende het begeleiden en ondersteunen van cursisten bij het maken van taken en het uitvoeren van opdrachten?
- Hoe werd bij het opgeven van taken en opdrachten reeds aandacht besteed aan mogelijke beoordelingscriteria voor het evalueren?
- Welke initiatieven werden ondernomen om ook zelfevaluatie op te nemen in het proces?
- In welke mate is het mogelijk om ook aandacht te hebben voor peer evaluatie?
- Welke afspraken werden gemaakt betreffende het opvolgen, feedback geven en evalueren van de taken en opdrachten?
- Welke afspraken werden gemaakt betreffende tussentijdse feedback? Welke? Hoe?
- Op welke wijze besteden de leerkrachten ruime aandacht aan het proces?
- In welke mate is de evaluatie gevarieerd en breed?
- Welke systemen en structuren worden gebruikt om met de cursisten te communiceren omtrent de voortgang in de verwerking van taken en opdrachten?
- In welke mate is de verhouding “maken van opdrachten” en “aandacht voor feedback en evaluatie” in evenwicht?
- Op welke wijze worden de bevindingen uit evaluatie en feedback aangewend om de nieuwe taken en opdrachten bij te sturen – aan te passen?
- ...

4. Professionalisering binnen het team m.b.t afstandsleren

Worden de competenties van het team optimaal ingezet?

- In welke mate heeft de school al stil gestaan bij de professionalisering en de ondersteuning van leerkrachten?
- In welke mate worden de actuele professionaliseringsnoden gedetecteerd en hoe wordt hieraan tegemoet gekomen?
- Hoe tonen leerkrachten (bv. binnen een vakgroep) elkaar de weg naar nieuwe informatie (bv. naar nieuwe –digitale- onderwijsleerpakketten)?
- Op welke manier proberen de leerkrachten hun expertise inzake ‘afstandsleren’ te vergroten? Vinden ze de weg naar bv. webinars?
- Zijn er initiatieven om online-school overstijgende ‘vak-netwerken’ uit te bouwen? Is er een aanbod vanuit de Scholengemeenschap? Is er nood aan een centraal aangestuurd aanbod?
- In welke mate zijn leerkrachten die reeds aan de slag waren met afstandsleren betrokken in de professionalisering van hun collega’s?
- Worden er goede praktijkvoorbeelden (bv. rond afstandsleren) door de leerkrachten onderling gedeeld? Hoe gebeurt dit?
- Delen leerkrachten onderling tips om moeilijk bereikbare cursisten toch meer te betrekken?
- In welke mate worden online leerinhouden, taken, toetsen, opdrachten, ... gedeeld en slaagt men erin om wederzijds feedback te geven?
- In welke mate vinden leerkrachten de weg naar literatuur, naar online cursussen, ... om zichzelf didactisch en/of vakinhoudelijk te blijven versterken?
- Welke data houden de leerkrachten op dit moment nog bij om waar nodig hun onderwijspraktijk bij te sturen?
- Is er nog sprake van op regelmatige basis vak-overleg? Werden er afspraken gemaakt om dit online te organiseren?
- Zijn er afspraken om nieuwe (beginnende) leerkrachten in kader van de aanvangsbegeleiding op een vlotte manier te bereiken en te betrekken bij de ‘online’ vakgroep-werking? ‘Online’ mentoren?
- Nemen de leerkrachten deel aan ‘online’ school-overstijgende nascholingen en netwerken en delen ze de opgedane expertise in een vak-map op bv. smartschool?
- Hoe proberen de leerkrachten na te gaan of de ‘digitale’ werkvormen (aanpak) tot meetbare resultaten en effecten bij de cursisten leiden?
- In welke mate denkt de school nu reeds na over het garanderen van de continuïteit in vakgroep- of deelgroepwerking? Werden er bepaalde afspraken gecommuniceerd?
- Werden er afspraken gemaakt aangaande de digitale platforms die de vak-/deelgroepen dienen (moeten) gebruiken voor onderling overleg?
- ...

5. Tevredenheid van cursisten

Zijn de cursisten tevreden?

In welke mate ...

- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop alle informatie bij hen toekomt?
- vinden de cursisten de verspreide communicatie duidelijk?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop zij worden geholpen bij onduidelijkheden in de communicatie?
- worden de opdrachten voor de cursisten op een overzichtelijke wijze gecommuniceerd?
- kennen de cursisten de afspraken die er tussen school en cursisten gelden i.v.m. het afstandsleren?
- zijn de doelstellingen die de school en de individuele leerkrachten vooropstellen voor de cursisten duidelijk?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop ze worden gemotiveerd om aan de opdrachten te werken?
- vinden de cursisten dat ze voldoende worden uitgedaagd?
- zijn de cursisten tevreden over de variatie in het aanbod van opdrachten?
- slagen cursisten erin om de opdrachten zelfstandig te begrijpen?
- slagen cursisten erin om de opdrachten zelfstandig uit te voeren?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop ze zichzelf kunnen evalueren?
- zijn de cursisten tevreden over de wijze waarop ze worden geholpen als ze het moeilijk hebben met de opdrachten?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop ze kunnen vragen stellen bij onduidelijkheden?
- zijn de cursisten tevreden over de inspanningen die de school levert om iedereen het nodige materiaal te bezorgen om te kunnen deelnemen aan afstandsleren?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop tools worden ter beschikking gesteld om het leren te faciliteren?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop opdrachten moeten ingeleverd worden?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop feedback wordt gegeven bij de ingediende opdrachten?
- zijn de cursisten tevreden over de manier waarop de school de gemaakte afspraken nakomt?
- ...

Nog dit ...

Wellicht zal deze leidraad leiden tot een zeer breed en divers gamma aan initiatieven. Het is onbegonnen werk om voor elk van die initiatieven draaiboeken te ontwikkelen. Wij hebben er alle vertrouwen in dat elke instelling over voldoende expertise beschikt om dit ondersteuningsaanbod naar haar hand te zetten.

Graag geven we nog enkele mogelijke successleutels mee:

- Deel jullie succeservaringen met collega's binnen de eigen scholengroep, scholengemeenschap, school, ... met collega's van andere scholengroepen, scholen, ...
- Niet alles hoeft op papier te staan, een goed en gefundeerd gesprek omtrent bovenstaande vragen kan minstens even waardevol zijn.
- Kies! Focus! ... Het heeft geen zin alles te bevragen, integendeel. Stel duidelijke prioriteiten en verzamel omtrent die prioriteiten de voor jouw context relevante en noodzakelijke gegevens.
- Bespreek je acties ook met je SPOC. Vraag indien nodig om ondersteuning, begeleiding, ...
- Word niet moedeloos wanneer blijkt dat (een aantal) zaken (nog) niet lopen zoals je had verwacht. Deze crisis is voor iedereen "nog nooit gezien". Ga ervan uit dat de werkpunten ook uitdagingen zijn die leiden tot oplossingen op lange termijn.
- Werk samen!
- ...

Bovenstaand ondersteuningsaanbod werd op zeer korte termijn opgesteld op basis van de vele vragen en verzuchtingen uit het veld. PBD-GO! is heel erg benieuwd naar alle mogelijke initiatieven die, op basis van deze leidraad, werden ontwikkeld en uiteraard is ook alle feedback op de leidraad zelf heel erg welkom.

Je kan uiteraard nog steeds terecht bij onze begeleiders volwassenenonderwijs

Tania Van den Berghe – tania.van.den.berghe@g-o.be

Sarah Boassert – sarah.bossaert@g-o.be

Davy Vandenberk – davy.vandenberk@g-o.be