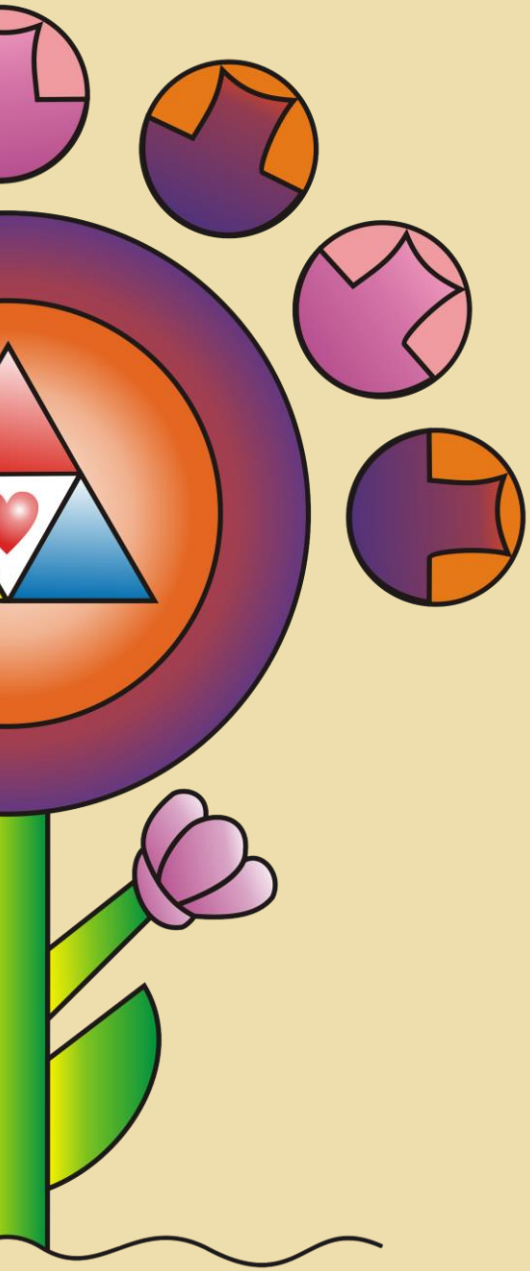
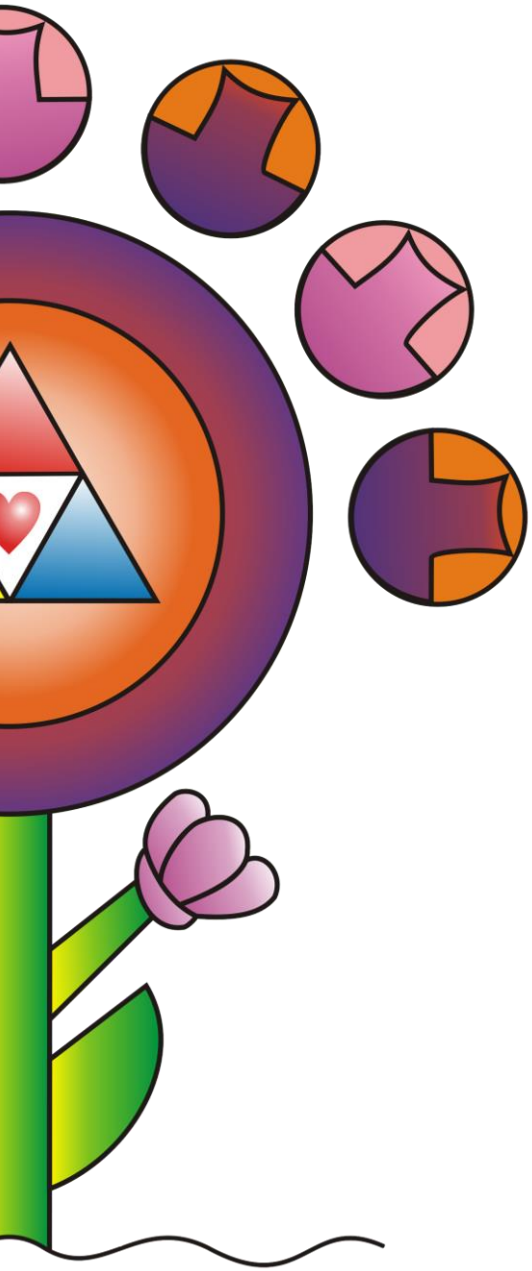


Onze leerlingen, onze zorg!

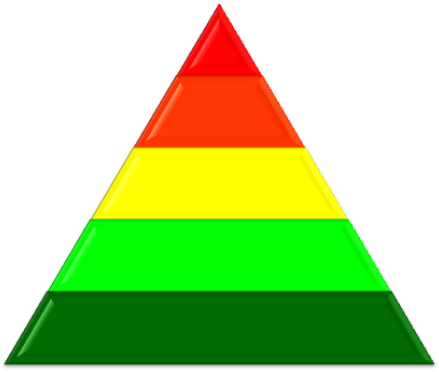
Traject Zorgcoördinatie Fase I
2011-2013

Eindrapport



Onze leerlingen, onze zorg!

Traject Zorgcoördinatie Fase I
2011-2013



Eindrapport

COLOFON

In dit document worden de aanpak, de ervaringen en resultaten weergegeven van de eerste fase van het traject "*Zorgcoördinatie op de Surinaamse basisschool"* en de aanbevelingen voor de tweede fase naar verbreding en verduurzaming van dit traject. Aan deze eerste fase namen 47 basisscholen deel en de nucleuscentra van Albina en Brokopondo. MINOV, in het bijzonder de afdeling Begeleiding, en PROGRESS werkten samen met de deelnemende scholen aan de initiële opzet van zorgverbreding op school via de interne opleiding van leerkrachten tot zorgcoördinatoren.

PROGRESS is een samenwerkingsverband tussen MINOV en VVOB

Ministerie van Onderwijs en Volksontwikkeling (MINOV)
Dr. S. Kafiluddistraat 117-123
Paramaribo, Suriname

Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en Technische Bijstand (VVOB)
Commewijnestraat 41
Paramaribo, Suriname

Programma Effectievere Scholen Suriname (PROGRESS)
Commewijnestraat 31
Paramaribo, Suriname

Samenstelling	Loek Schoenmakers, Tille Van Horenbeeck, Nico Vromant en Yolanda Stella
Layout	Loek Schoenmakers
Illustraties	Hester Jonkhout, Rosanda Courtar & Martijntje Kaptein
Uitgifte	Paramaribo, juni 2013

INHOUD

Colofon **4**

1. Inleiding **6**

2. Het Surinaams Onderwijs en Zorgverbreding **9**

3. Achtergronden **10**

4. Doelen, beoogde resultaten en beschrijving Fase I **18**

5. Beschrijving van de opleiding Zorgcoördinatie **22**

6. Analyse deelname **26**

7. De aanpak van de evaluatie **27**

8. Storytelling en de veranderingen **29**

9. Succesfactoren **34**

10. Behaalde Resultaten Fase I **36**

11. Lessons learnt **38**

12. Aanbevelingen: 5 x V **42**

13. Tot slot **47**

14. Dankwoord **48**

15. Gebruikte bronnen **49**

16. BIJLAGEN **50**

Bijlage 1. Overzicht deelnemende scholen 50

Bijlage 2. Overzicht ontwikkelde producten 51

Bijlage 3. Instrument storytelling 52

Bijlage 4. Verwerking evaluatieformulieren deelnemers 54

Bijlage 5. Verwerking feedback schoolleiders - *Wat werkt?* 62

1. INLEIDING

Dit document beschrijft de aanpak, de ervaringen en de resultaten van het traject *Zorgcoördinatie in de Surinaamse Basisschool* Fase I en de aanbevelingen naar verbreding en verduurzaming van dit traject. Het traject is opgezet vanuit de afdeling Begeleiding van het MINOV i.s.m. Progress in de periode januari 2011 - juni 2013.

Fase 1 omvatte het ontwikkelen en uitrollen van de interne opleiding Zorgcoördinatie voor een eerste groep leerkrachten uit het basisonderwijs. Op deze manier kon tezelfdertijd veel ervaring opgedaan worden met de initiële invoering van zorgverbreding in de Surinaamse basisschool. Het unieke hiervan was dat er bij de ontwikkeling en uitvoering van de trainingen en de praktijkbegeleiding, goed ingespeeld kon worden op de inzichten die werden opgedaan vanuit de realiteit van de scholen en de deelnemers.

Naast het trainen en begeleiden van een groep leerkrachten, werden ook de schoolleiders vanaf het begin betrokken in het traject. Zij werden gezien als belangrijke spelers in de school om de zorgverbreding en daarmee het werk van de zorgcoördinator (ZoCo) een plek te geven. Gelijktijdig werd in nauwe samenwerking met het MINOV nagedacht over de verbreding en verduurzaming van dit traject in het Surinaams Basisonderwijs.

De evaluatie van Fase I vond plaats zowel tijdens de ontwikkeling en uitvoering van het traject als aan het einde van het traject door het verzamelen van informatie op individueel niveau, op schoolniveau en op breder niveau (de stakeholders). In dit document beschrijven we de achtergronden en activiteiten van dit traject. Voorts worden de aanpak en de resultaten van de evaluatie beschreven. Tot slot worden de aanbevelingen voor een kwaliteitsvolle verdere verbreding en verduurzaming geformuleerd.

Fase I

De basis

Via het ontwikkelen van een (interne MINOV) opleiding Zorgcoördinator ervaringen opdoen met de initiële invoering van zorgverbreding in de Surinaamse Basisschool. Deze fase vond plaats van januari 2011 tot december 2012.

De verlenging

Betreft het inhaaltraject voor die deelnemers die in november 2012 nog niet voldeden aan alle criteria voor een positieve beoordeling, maar potentieel goede ZoCo kandidaten waren. Zij konden in de periode januari 2013 tot juni 2013 een inhaalslag maken om aan het einde van die periode opnieuw getoetst te worden voor *het certificaat Zorgcoördinator*.

Dit eindrapport betreft FASE I.

Fase II

Betreft de stapsgewijze verbreding van dit traject op landelijk niveau met als doel voor elke basisschool een ZoCo. Nieuwe groepen kunnen, naar wij hopen, aan het traject Zorgcoördinatie meedoen. Deze Fase II start bij aanvang van het schooljaar 2013-2014. De opleiding van zorg-coördinatoren zien we als een van de belangrijke hefbomen om zorgverbreding te kunnen realiseren op de scholen. Daarnaast dient geïnvesteerd te worden in vele andere aspecten om de zorg voor kinderen in de basisschool mogelijk te kunnen maken.

zondag
maandag
dinsdag
woensdag
donderdag
vrydag
zaterdag
5+5=10
5+2=7

ZORGVERBREDING
zorgcoördinatie
Coördinatie Punt
Rol
Wie?
afdeling
Begeleiding
Trainingen
+ begeleiding zocos

2. HET SURINAAMS ONDERWIJS EN ZORGVERBREDING

De afdeling Begeleiding werd al geruime tijd geconfronteerd met een steeds groter aantal “zorgleerlingen” die door de school of de ouders worden aangemeld. Met de bestaande capaciteit van de afdeling (14 medewerkers) was het niet mogelijk om een individuele oplossing te bieden op het gebied van leerlingenzorg voor ruwweg 330 scholen landelijk. Toch wil de afdeling zich inzetten voor gelijke onderwijskansen voor alle kinderen en wil ze binnen haar mogelijkheden werken aan een goede zorg en begeleiding op maat voor alle kinderen die dat nodig hebben. Ze investeerde daarom in het versterken van de zorg op het niveau van de school door stap voor stap een systeem van zorgverbreding op schoolniveau in te voeren. De afdeling Begeleiding coördineert dit traject. Een goede communicatie en samenwerking met alle betrokken partijen zoals de scholen, de inspectie, de onderwijsstaf, de bijzondere schoolbesturen, NGO’s, het Instituut voor de Opleiding van Leraren (IOL), het Onderwijsbureau Professionalisering en internationale partners waren van doorslaggevend belang voor het succes van deze eerste Fase. Concreet is de afdeling in 2008 met ondersteuning van REC Flevoland gestart met een basistraining rondom zorg, aan 30 leerkrachten. De projectcoördinator, Mw. Yolanda Stella (afdeling Begeleiding MINOV), volgde het project verder op door middel van intervisiebijeenkomsten, aanvullende trainingen en individuele begeleiding en coaching van deze leerkrachten. In juni 2010 werd vanuit Progress, met ondersteuning van de Artevelde Hogeschool (Gent, België), gestart met de ontwikkeling van een beroepsprofiel voor de zorgcoördinator. In dat beroepsprofiel zijn 10 competenties genoemd. In 2011 werd het aantal deelnemende leerkrachten verhoogd naar 50 (47 scholen, 3 scholen stuurden elk 2 leerkrachten). Ook de nucleuscentra van Albina en Brokopondo werden bij het project betrokken.

Vanaf januari 2011 tot augustus 2012 werd, met ondersteuning van een externe consultant, door een groep stakeholders gewerkt aan de visie op zorg in het Surinaams basisonderwijs en het opleidingsconcept voor zorgcoördinatoren. Er werden in totaal 7 opleidingsmodules aangeboden. Er werden intervisiesessies georganiseerd vanuit de afdeling Begeleiding om het leren van en met elkaar te versterken en de reflectie van de deelnemers op het eigen handelen te stimuleren. De deelnemers werden tenslotte door coaches naar de eindstreep begeleid. Ze dienden hun portfolio en hun actieonderzoek in en presenteerden mondeling hun actieonderzoek en persoonlijke groei. Ze werden verder getoetst door middel van een competentiegericht gesprek waarbij ook hun schoolleider aanwezig was.

Fase I van het project bestond uit *de basis* en *de zogenaamde verlenging* (een inhaaltraject) en werd in juni 2013 afgesloten met dit eindrapport waarin de *lessons learnt* en aanbevelingen voor verduurzaming en verdere implementering verzameld zijn. 26 leerkrachten werden uiteindelijk gecertificeerd als ZoCo.

‘Ik wens voor het komende jaar dat kinderen zich veilig voelen bij een leerkracht waar ze hun hart kunnen luchten.’

3. ACHTERGRONDEN

KINDEREN ZIJN UNIEK!

Kinderen verschillen. Geen één kind is hetzelfde. Het ene kind ontwikkelt zich vlot met weinig hulp, het andere kind ontwikkelt zich langzamer, soms met veel hulp en begeleiding van volwassenen. Het bieden van extra hulp voor leerlingen die dit nodig hebben noemen we binnen het onderwijs het bieden van extra zorg.
Onze kinderen zijn uniek niet alleen op de manier hoe ze zich ontwikkelen, maar ook ten aanzien van hun talenten en eigenschappen.

Dat elk kind uniek is en dus verschillend, is een gegeven. Het betekent dat we in ons onderwijs rekening moeten houden met deze verschillen. Hoe beter dat we dat kunnen en in de praktijk doen, hoe beter het is voor de leerling en uiteindelijk voor de ontwikkeling die hij of zij doormaakt.
Omgaan met deze verschillen, het aanpassen van ons onderwijs vormt dagelijks onze uitdaging! We kunnen dit doen door *zorgverbreding* in de school te organiseren.

INCLUSIEF ONDERWIJS

De ontwikkelde visie op kindvriendelijk en leerlinggericht onderwijs in het door MINOV gepubliceerde boek *Ik geloof in jou*! (2009) vormde bij de opzet van *de opleiding van Zorgcoördinatoren* een belangrijk vertrekpunt.
Leerlinggericht betekent dat we ook aandacht hebben voor de 'zorgleerlingen' in onze school. De Surinaamse Overheid heeft verschillende verdragen ondertekend, waaronder het verdrag over **Inclusief Onderwijs.** Inclusief onderwijs streeft ernaar om zoveel mogelijk kinderen zo lang mogelijk in het reguliere onderwijs te houden door goed onderwijs te bieden dat aandacht heeft voor kinderen met speciale behoeften en noden. De overheid dient dus haar verantwoordelijkheid voor deze leerlingen op zich te nemen en zich in te spannen om uitvoeringsmaatregelen te treffen. Dit kan zij doen door o.a. te werken aan de zorgverbreding in de basisschool.

Om inclusief onderwijs te kunnen realiseren, is het nodig te beschikken over een duurzaam systeem voor zorg in de schoolpraktijk van alledag. We noemen dit het systeem van zorgverbreding. Alle leerkrachten moeten in staat zijn om in de klas het onderwijs zodanig te organiseren, dat er goed met verschillen in de onderwijsbehoeften van leerlingen rekening

gehouden wordt. Daarvoor is het belangrijk dat het organisatorisch, pedagogisch en didactisch handelen van alle leerkrachten versterkt wordt. Sterke leerkrachten kunnen veel problemen met het leren en gedrag van leerlingen voorkomen. Daarnaast zullen er altijd leerlingen zijn die meer aandacht nodig hebben. Die moeten goed in de gaten gehouden worden gedurende de gehele schooltijd. Daarvoor is een goede zorgcoördinatie noodzakelijk. Dat maakt het werk van de ZoCo ook zo belangrijk!

Om de zorgverbreding in de basisschool te kunnen realiseren is het noodzakelijk dat alle betrokkenen samenwerken: Het Ministerie van Onderwijs en Volksontwikkeling, de afdelingen, de schoolleiders en hun schoolteams en de ouders. Werken aan zorgverbreding is daarom niet een zaak van de ZoCo alleen, maar van iedereen! Samen zijn zij allemaal verantwoordelijk voor de goede zorg voor leerlingen binnen het basisonderwijs.

WAT IS ZORGVERBREDING?

Zorgverbreding is het geheel van maatregelen, die de school neemt om elke leerling zodanig te begeleiden dat deze zich zo optimaal mogelijk kan ontwikkelen.

Deze omschrijving laat al duidelijk zien dat zorgverbreding ingaat op de verschillen die er zijn tussen leerlingen. Kinderen verschillen nu eenmaal in hun onderwijsbehoeften. Het ene kind heeft meer oefening nodig, het andere juist weer niet. Het ene kind heeft genoeg aan een korte uitleg, het andere heeft weer meer nodig. Het ene kind kan het al snel alleen, en het andere heeft behoefte aan meer begeleiding. Daar is op zich niets mis mee. Het gaat er juist om hoe de leerkracht in de klas hier het best aan tegemoet kan komen.

We spreken soms over kinderen die niet goed mee kunnen als het gaat om leren of hun gedrag, de zgn. uitvallers; of juist over kinderen die heel erg snel zijn, de uitschieters.

Zorgverbreding betekent dus letterlijk: zorg geven aan ALLE leerlingen in de basisschool: van uitvallers tot uitschieters. Alle leerlingen hebben recht op goed onderwijs. Zorgverbreding betekent dus zorg bieden in de volle breedte. Wij noemen deze extra aandacht en begeleiding *zorg*. Het gaat daarbij om extra zorg en begeleiding voor het leren, of de sociaal

emotionele ontwikkeling (gedrag). Het aanbieden van deze extra zorg betekent dat elke leerkracht nieuwe vaardigheden nodig heeft om deze zorg te kunnen aanbieden.

DE ZORGCOŐRDINATOR

Om deze zorg te kunnen bieden, zal de school het een en ander moeten verbeteren. Daar ligt een mooie uitdaging, want we willen allemaal het beste voor onze leerlingen. De zorgverbreding in de school moet worden georganiseerd. De opleiding *Zorgcoördinatie* traint de leerkracht om deze zorg te coördineren en te organiseren, samen met de schoolleider en het schoolteam. Door een hechte samenwerking kan de zorgcoördinatie met succes in de school worden ingevoerd.

De persoon in de school die de zorg coördineert heet *de zorgcoördinator.* Hij/zij overziet de school als geheel en werkt samen met de schoolleider en het schoolteam aan het invoeren van de zorgverbreding in de school en in de klas. De ZoCo is verantwoordelijk voor dit geheel, en de leerkrachten voor het realiseren van de zorgverbreding in de eigen klassen. De schoolleider ondersteunt zowel de ZoCo als de leerkrachten hierin.

'Ik wil zeker verder als ZoCo op mijn school, want ik wil graag de collega's blijven motiveren en ondersteunen, ook de ouders en de leerlingen.'

'Ik heb een heel andere kijk op het kind. Ik zie nu niet alleen het topje van de berg maar veel verder (breder). Ik ben gaan inzien dat ik ook aan mezelf moet gaan werken.'

EEN ZORGCOÖRDINATOR EN DE REMEDIAL TEACHER, WAT IS HET VERSCHIL?

Sommige basisscholen hebben een speciale leerkracht op school die de leerlingen helpt met bijvoorbeeld taal rekenen of lezen. Waarom is er dan nu ook een zorgcoördinator nodig in de school? De kinderen worden toch geholpen op deze manier?

Het is inderdaad zo dat de leerlingen geholpen worden door de remedial teacher (RT-er). Toch is er een verschil met de zorgcoördinator. MINOV vindt het belangrijk een onderscheid te maken tussen deze twee taken.

De remedial teacher richt zich op het individuele kind of een klein groepje kinderen die extra ondersteuning nodig hebben ten aanzien van leren of gedrag. Die worden zo goed als kan geholpen. Deze remedial teacher, die hiervoor een opleiding heeft gehad, geeft deze hulp in of buiten de klas enkele malen per week. De kinderen die geholpen worden, worden er beter van.

De ZoCo richt zich op het coördineren en ondersteunen van alle hulp die de leerkrachten zélf kunnen geven in de klas. De ZoCo richt haar aandacht vooral op de leerkracht. Want als de leerkracht haar lessen en begeleiding in de klas steeds beter organiseert, profiteren alle kinderen daarvan en kunnen veel problemen voorkomen worden. Soms geeft de ZoCo training of extra informatie aan het schoolteam over leer- en gedragsproblemen. Soms gaat de ZoCo de leerkracht bezoeken in de klas om samen met de leerkracht te kijken waar aandachtspunten liggen. Alle informatie wordt goed bewaard in een map, het leerlingdossier. De ZoCo is ook de brug naar de externe ondersteuning en hulp voor leerlingen, ze zorgt dat ze het netwerk binnen de zorg goed kent en kan inzetten.

Door de ondersteuning van de ZoCo wordt de leerkracht steeds beter. Dat is duurzaam, want dan kan deze sterkere leerkracht in het nieuwe schooljaar meer kinderen helpen.

In de zorg voor leerlingen kan ook beroep gedaan worden op een schoolmaatschappelijk werker.
De schoolmaatschappelijk werker vormt een brug tussen school en thuis en is vooral gefocust op de problematieken in de thuissituaties die de schoolprestaties van de leerlingen negatief beïnvloeden. Hij of zij is (meer en specifieker dan de ZoCo) gespecialiseerd in hulpverlening aan kinderen/jongeren en gezinnen met allerhande problematieken. De schoolmaatschappelijk werker is verbonden aan een cluster van scholen.

De RT-er *helpt kinderen die extra begeleiding nodig hebben ten aanzien van leren en/of gedrag*

De ZoCo *coördineert alle activiteiten in de school om de zorgverbreding te realiseren. Zij richt zich vooral op de leerkracht.*
Dat is duurzamer voor de langere termijn.

natuuronder-
wijs. Malaria
en dengue.
Maandag 16 juli
aftrekken
Weekbl 1 t/m 4.

DE ZORGPIRAMIDE

Hoe ziet dat systeem voor zorg er uit? We leggen dit uit aan de hand van een piramide: *de zorgpiramide*. Binnen de school onderscheiden we 5 zorgniveaus. Deze 5 niveaus worden door de zorgcoördinator *ondersteund en gecoördineerd*.

Niveau 1 GOED ONDERWIJS IN DE KLAS

Het eerste niveau betreft de basis. Een goede organisatie en voorbereiding van de lessen, een positief en stimulerend klassenklimaat en een leerkracht die goed les geeft, zorgen ervoor dat het kind, zich veilig en betrokken voelt. In zo'n klas kunnen de leerlingen zich het best ontwikkelen. Als we in de klas zorgen voor deze krachtige basis, voorkomen we veel leer- en gedragsproblemen.

Niveau 2 EXTRA ZORG IN DE KLAS

Toch zijn er leerlingen die ondanks een goede basis toch af en toe extra aandacht nodig hebben. Dit kan bijvoorbeeld zijn door extra uitleg, extra oefening of ondersteuning op sociaal emotioneel vlak, omdat het kind misschien een beetje onzeker is. Dit is het zorgniveau 2 in de klas. De leerkracht geeft soms extra uitleg, of een extra oefening of een aai over de bol. Voor veel kinderen is dit al genoeg om weer verder te kunnen leren. Ze begrijpen de leerstof of voelen zich weer op hun gemak.

Niveau 3 EXTRA ZORG EN ONDERZOEK

Leerlingen die het ondanks de ondersteuning in niveau 2 moeilijk blijven vinden, hebben extra ondersteuning nodig. De observaties en repetities van de leerkrachten duiden op de behoefte aan extra zorg, extra ondersteuning. De school gaat dan het probleem verder onderzoeken met hulp van de zorgcoördinator en wellicht de remedial teacher. Hiertoe wordt een plan gemaakt. De leerkracht gaat aan de slag met het plan. Soms met hulp van de remedial teacher.

Niveau 4 EXTRA ZORG EN DESKUNDIGEN

Ondertussen zijn we op niveau 4 aanbeland. Als blijkt dat de zorg die op niveau 3 is geboden keer op keer niet het gewenste effect heeft, spreken we van een leerling die meer ondersteuning nodig heeft. Binnen zorg niveau 4 wordt externe hulp ingeschakeld. Dat kan bijvoorbeeld een orthopedagoog of psycholoog zijn. Ook vinden er nieuwe onderzoeken plaats. Op basis van de resultaten van een extern onderzoek, wordt een

nieuw plan opgesteld en uitgevoerd. Dit gebeurt door de leerkracht in samenwerking met de ZoCo of RT-er.

Niveau 5 VERWIJZING, SPECIAAL ONDERWIJS

Wanneer in zorgniveau 1, 2, 3 en 4 de extra ondersteuning onvoldoende effect heeft, wordt samen met de ZoCo en de externe deskundigen gekeken naar een plaatsing in het Speciaal Onderwijs. Het Speciaal Onderwijs is nauw betrokken in dit zorgniveau.

Het organiseren van deze 5 niveaus in de school

Deze 5 zorgniveaus in de school realiseren is onze uitdaging. Dat gaat niet van de ene dag op de andere. Zo'n proces kost tijd. Het invoeren van de zorgverbreding in de gehele school kost minstens 5 tot 10 jaar tijd. Onze ervaring laat zien dat de invoering vooral succes heeft wanneer de schoolleider, het schoolteam en de Zorgcoördinator optimaal samenwerken. De andere stakeholders, zoals o.a. de afdeling Begeleiding, de Inspectie, de onderwijsbureaus, de Bijzondere schoolbesturen, de ouders enz. moeten de school goed ondersteunen.

We zijn trots dat de huidige groep ZoCo's heeft laten zien dat met veel inzet van allen, het realiseren van zorgverbreding, in kleine haalbare stappen, echt mogelijk is. De eerste effecten zijn zeer hoopvol.

4. DOELEN, BEOOGDE RESULTATEN EN BESCHRIJVING FASE I

DOELEN

Algemeen doel:

Een bijdrage leveren aan de initiële invoering van een systeem van zorgverbreding in de Surinaamse basisschool.

Specifieke doelen:

→ Het ontwikkelen van een ´on the job´ opleiding Zorgcoördinatie. Het gaat meer specifiek om het opleiden van startbekwame zorgcoördinatoren voor de reguliere basisschool, die in staat zijn om in hun school in samenwerking met schoolleider, schoolteam en ouders een systeem voor zorgverbreding te ontwikkelen en te coördineren.

→ Het opdoen van ervaringen en inzichten tijdens het ontwikkelen en uitvoeren van deze opleiding aan een eerste groep leerkrachten. Deze ervaringen omzetten in aanbevelingen voor verbeteringen om uiteindelijk te komen tot een sterker traject Zorgcoördinatie Fase II, dat stapsgewijs verbreed kan worden en uiteindelijk landelijk uitgezet kan worden.

→ De capaciteit versterken van de afdeling Begeleiding m.b.t. de ontwikkeling en de implementatie van een dergelijk traject

→ Het voldoende meenemen van belangrijke stakeholders in de ontwikkeling van dit traject.

BEOOGDE RESULTATEN

→ Het opleidingsconcept Zorgcoördinatie is ontwikkeld in overleg met MINOV beleid en belangrijke stakeholders. Het beroepsprofiel van de Surinaamse zorgcoördinator dient daarbij als uitgangspunt.

→ Kwalitatieve trainershandleidingen en deelnemersmaterialen zijn uitgewerkt voor alle modules die binnen de opleiding ZoCo opgenomen zijn.

→ Een eerste groep zorgcoördinatoren is getraind en begeleid op basis van het ontwikkelde opleidingsconcept.

→ De Nucleuscentra van Albina en Brokopondo zijn betrokken in het traject met het oog op de capaciteitsopbouw rondom zorgverbreding in betreffende verder gelegen gebieden.

→ De eindevaluatie van de deelnemers (beoordeling) is uitgevoerd op basis van duidelijke criteria ten einde de certificering te kunnen uitvoeren. De aanpak van deze eindevaluatie is inhoudelijk uitgewerkt in een document *Evaluatiewijzer*.

→ De Train-de-trainers bijeenkomsten zijn goed voorbereid en uitgevoerd, zodat de opleiding duurzaam voortgezet kan worden door een goed gevormd en professioneel team van zowel trainers als begeleiders.

→ Met MINOV is gewerkt aan de ideeën m.b.t. verbetering, verbreding, verankering en verduurzaming van dit traject.

→ De aanpak en inzichten opgedaan tijdens de eerste fase zijn beschreven in een eindrapport, vooral gericht op de aanbevelingen voor een kwaliteitsvolle doorstart in Fase II.

→ Belangrijke stakeholders zijn bekend met dit ZoCo project. Hun feedback is meegenomen in de aanbevelingen voor Fase II.

BESCHRIJVING

In grote lijnen kan het traject als volgt geschetst worden:

1) Visie en conceptontwikkeling rond zorgverbreding, zorgcoördinatie en de opleiding ZoCo binnen de Surinaamse context.
2) Ontwikkeling en uitvoering van de opleiding ZoCo
3) Capaciteitsopbouw afdeling Begeleiding
4) Communicatie met stakeholders
5) Evaluatie van het traject Zorgcoördinatie Fase I
6) Initiatieven voor verankering en verduurzaming
7) Voorbereidingen Fase II Zorgcoördinatie

1) Visie en conceptontwikkeling

Er is gestart met het ontwikkelen van een visie op zorgverbreding en zorgcoördinatie. Het opleidingsconcept is gedurende het traject ontwikkeld en op punt gesteld aan de hand van de ervaringen en verkregen inzichten.

De Visie van de opleiding

We leiden ervaren leerkrachten op voor het behalen van de startbekwaamheid voor de functie Zorgcoördinator.

Binnen de opleiding vindt zowel binnen-leren (in de school) als buiten-leren plaats (trainingslocatie). Er worden hierbij drie lijnen onderscheiden:

1) een kennis en vaardigheden lijn, waarbij het accent ligt op achtergronden alsook het oefenen van technieken en aanpakken

2) een persoonlijke lijn, waarbij het accent ligt op persoonlijke houding, communicatie- en begeleidingsstijlen en meningsvorming

3) een praktijklijn, waarbij het accent ligt op het uitvoeren van oefenopdrachten in de eigen schoolcontext

Alle aspecten van de opleiding zijn in detail beschreven in het document *Opleidingsopzet Zorgcoördinatie* (MINOV/VVOB, 2013).

2) Ontwikkeling en uitvoering van de opleiding

Tijdens het traject werd de opleiding verder ontwikkeld in de vorm van in totaal zeven modules, die workshops voor de ZoCo's omvatten en gezamenlijke workshops voor ZoCo's en schoolleiders. Deze zeven modules werden aan de deelnemende ZoCo's en hun schoolleiders aangeboden. Hiermee onderstrepen we het enorme belang van de samenwerking tussen ZoCo en schoolleider. Voorts werd een intervisie en coachingtraject uitgevoerd. Uiteindelijk werden de modules op basis van de opgedane ervaringen uitgewerkt in trainershandleidingen,

deelnemerswerkboeken, een reader met achtergrondmaterialen, powerpointpresentaties en andere ondersteunende materialen.

De opleiding komt overeen met 13 ECTS (European Credit en Transfer Accumulation System), inclusief lees-, portfolio- en praktijkopdrachten en het actieonderzoek. 1 ECTS komt overeen met 28 klokuren.

3) Capaciteitsopbouw afdeling Begeleiding

De afdeling Begeleiding werd gedurende het traject nauw betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de opleiding. De inhouden van de opleiding werden steeds ook aan het team van de afdeling begeleiding aangeboden. Enkele begeleiders namen actief deel als trainers bij workshops, als intervisiebegeleider of als coach. Ze zetten zich ook in bij het begeleiden en adviseren van de ZoCo's op de werkplek en zorgden voor aanvullende informatiesessies en materiaalontwikkeling rond onderwerpen die met leerlingenzorg te maken hebben (zoals logopedie). Tot slot namen zij deel aan de "Train de Trainers" opleiding. De afdeling is zich professioneler gaan richten op vragen en behoeften van de scholen zelf en een kindvriendelijkere aanpak. Ze werken ook bewuster aan het thema *zorg op school*. Scholen geven aan dat de afdeling Begeleiding toegankelijker geworden is en de samenwerking met de scholen sterker geworden is.

4) Communicatie met stakeholders

Vanaf het begin van dit traject vond communicatie plaats vanuit de 'projectgroep' met belangrijke stakeholders waaronder o.a. MINOV management en leiding, de afdeling Begeleiding en Inspectie, Bureau Lager Onderwijs, Bureau Onderwijs Binnenland, het Pedologisch Instituut, de ZoCo's zelf en hun schoolleiders, de bijzondere schoolbesturen, de Pedagogische Instituten en het Instituut voor Lerarenopleiding. In een later stadium kwam ook het Onderwijsbureau Professionalisering in beeld als belangrijke partner. Deze communicatie vond plaats door middel van onder meer informatiebijeenkomsten, werkgroepcontacten, presentaties, nieuwsbrieven, workshops en schoolbezoeken.
Het doel van deze communicatie was te zorgen voor een goede informatievoorziening gedurende het traject en het vergroten van de samenwerking, het draagvlak en het partnerschap voor de ontwikkeling van Fase I en het toewerken naar Fase II.
Tijdens Fase I zijn veel ondersteunende materialen ontwikkeld die gericht zijn op een bredere communicatie. In 2012 werden een folder en een informatiefilm gemaakt om een breder publiek bekend te maken met deze nieuwe functie van ZoCo in het basisonderwijs.

5) Evaluatie traject Zorgcoördinatie Fase I

a) <u>Op individueel niveau</u> middels
- ✓ Een intensieve eindevaluatie van de kandidaat ZoCo's. Hiervoor werd een speciale *evaluatiewijzer* ontwikkeld met beoordelingscriteria, -instrumenten en toelichtingen.
- ✓ De tevredenheid van de deelnemers zelf met betrekking tot de opleiding is op 2 momenten schriftelijk via een evaluatieformulier bevraagd. Gedurende het traject is tijdens de workhops en coachingsmomenten verder via schriftelijke en mondelinge evaluatie oefeningen informatie verzameld van de deelnemers m.b.t. het traject.

b) Op schoolniveau middels twee sessies *Storytelling*, schoolbezoeken en bevraging van de kandidaat ZoCo's en hun schoolleiders tijdens workshops en bijeenkomsten.

c) Op een breder niveau door bevraging van belangrijke stakeholders over hun inzichten en aanbevelingen rondom het traject.

De opbrengsten uit al deze evaluaties zijn verwerkt in dit eindrapport.

6) Initiatieven voor de verankering en verduurzaming

Gedurende het traject en de eindevaluatie, waarvan dit rapport een resultaat is, werden inzichten verzameld voor de verdere verbetering, verankering en verduurzaming. De initiatieven bestonden verder uit het leggen van contacten met het management en de leiding van het MINOV, het Onderwijsbureau Professionalisering, Bureau Lager Onderwijs, de Inspectie, afdeling Begeleiding en andere betrokkenen en het samen uitdenken van vervolgstappen.

7) Voorbereidingen Fase II Zorgcoördinatie

Op basis van de inzichten uit het uitgevoerde traject en de opleiding, alsook de resultaten van de evaluaties, zijn de voorbereidingen gestart voor verbreding van het traject naar een volgende groep basisscholen. De plannen die nog verder in detail uitgewerkt worden, zijn erop gericht om met 1 of indien mogelijk met 2 groepen van 25 cursisten te starten. De opleiding voor deze groep ZoCo's zal aanvangen in het schooljaar 2013-2014 en zal onder een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het Onderwijsbureau Professionalisering en de afdeling Begeleiding van het MINOV uitgevoerd worden. In afstemming met de leiding van het MINOV en de verantwoordelijke afdelingen worden de begrotingsaanvragen voorbereid en ingediend.

5. BESCHRIJVING VAN DE OPLEIDING ZORGCOÖRDINATIE

De opleiding Zorgcoördinatie is een belangrijk onderdeel van het volledige traject. Vandaar dat we dit onderdeel bondig in dit rapport beschrijven.

Opleiding voor zorgcoördinatoren[1]

- Het betreft een interne MINOV opleiding voor Zorgcoördinatoren. Zij hebben als taak een zorgsysteem in te voeren in de school en de zorg voor alle leerlingen binnen de school te coördineren.

Visie en basistheorie[2]

- *De zorgcoördinator richt zich in de eerste plaats op het versterken van de leerkracht.* Wanneer de leerkracht sterker wordt in het begeleiden van de (zorg)leerlingen door onder andere effectief klassenmanagement, goed pedagogisch handelen en krachtig didactisch handelen, zullen er minder zorgleerlingen zijn in de school. Zo ontstaat er een win-win situatie voor allen. De leerkracht heeft minder probleemleerlingen en weet beter wat zij kan doen. De schoolleider ervaart een extra helpende hand en ziet het aantal probleemsituaties afnemen. Het team werkt gezamenlijk aan het bieden van beter onderwijs en zorg voor leerlingen. De afdeling Begeleiding en de afdeling Inspectie worden minder (over)belast, omdat de school beter in staat is zelf de zorgleerlingen te begeleiden en de problemen samen op te lossen. Dit gebeurt door een goede begeleiding van leerkrachten die zorg aan leerlingen bieden. De leerlingen en hun ouders winnen, want zij worden beter begeleid door de school.

- *Het beroepsprofiel Zorgcoördinator* met haar 10 competenties is leidraad voor de opzet van de opleiding tot zorgcoördinator.

- *Samen werken met allen* en met name met de schoolleider, is basaal voor duurzaamheid binnen de school.

- *De relationele benadering* is het fundament van deze opleiding. Deze benadering maakt de deelnemers bewust dat bij het werken aan zorgverbreding voortdurend kritisch gekeken wordt naar het eigen handelen als ZoCo, het handelen van de leerkracht en de school als geheel. We kijken naar het totale systeem waarbinnen een probleem is ontstaan. Het versterken van onderlinge relaties staat centraal.

- *Een Schoolbrede aanpak* leidt tot een krachtigere aanpak in de school. Hierdoor profiteren alle leerlingen van goed onderwijs. Het werk van Robert Marzano is een belangrijke leidraad. Met schoolbrede aanpakken wordt bedoeld dat alle leerkrachten van kleuter tot en met 6e klas (leerjaar 1 t/m leerjaar 8) hun aanpak beter afstemmen en op eenzelfde manier toepassen in de klas.

- *De multilevel approach*. De interventies vinden gelijktijdig op verschillende niveaus plaats. Op het niveau van de leerkracht in de klas, op het niveau van de zorgcoördinator op het niveau van de schoolleider, op het niveau van de afdeling Begeleiding en andere MINOV afdelingen en op het niveau van het MINOV beleid.

[1] Er is een duidelijk verschil tussen de taak van de Zorgcoördinator en de taak van de Remedial Teacher. De Zorgcoördinator coördineert de zorg die aan alle leerlingen geboden wordt en is gericht op het versterken van de leerkracht. De Remedial Teacher (RT-er) daarentegen richt zich specifiek op de begeleiding van individuele leerlingen of groepjes leerlingen met leer- en gedragsproblemen.

[2] De opleidingsopzet is in detail uitgewerkt in het document *Opleidingsopzet*.

De visie op opleiden

De kennis- en vaardighedenlijn, de persoonlijke lijn en de praktijklijn vormden de drie pijlers van de opzet van de opleiding. Binnen deze lijnen stonden respectievelijk achtergrondkennis, zelfkennis en het toepassen in de eigen schoolpraktijk centraal. Zo werden theorie en praktijk voortdurend met elkaar verbonden.

Opzet modules[3]

Elke module bestaat uit een gezamenlijke workshop voor ZoCo en schoolleider en twee verdiepingsdagen voor de Zorgcoördinator. Op basis van de genoemde visie zijn de volgende thema's ontwikkeld:

Module 1	*Onze leerlingen, onze zorg!*
Module 2	*Samen beleid maken! Hoe organiseer ik het allemaal?*
Module 3	*Hoe krijg ik ze mee? Communiceren, samenwerken en motiveren*
Module 4	*Wat werkt? Een schoolbrede aanpak voor effectief klassenmanagement*
Module 5	*Wat werkt? Een schoolbrede aanpak voor krachtig pedagogisch handelen*
Module 6	*Wat werkt? Een schoolbrede aanpak voor krachtig leren*
Module 7	*Wat werkt? Het begeleiden van individuele leerlingen: Rekenen, Lezen, Taal en Gedrag*

Binnen elke module voerden de deelnemers opdrachten uit in de eigen school en reflecteerden ze op hun eigen denken en handelen.

[3] De modules zijn in detail uitgewerkt in de trainings- en deelnemersmaterialen.

Ondersteuning en begeleiding

Tijdens de opleiding werden de deelnemers ondersteund via coaching en begeleiding. Er vonden intervisies plaats, waarin werkproblemen met elkaar besproken werden. De deelnemers werden gecoacht naar de eindevaluatie, de eindstreep.

De eindevaluatie[4]

De eindevaluatie van elke deelnemer vond plaats door middel van

- een portfolio.
- een actieonderzoek in de eigen praktijk.
- een eindpresentatie over de groei en ontwikkeling als ZoCo tijdens de opleiding.
- een competentiegericht eindgesprek.

Door de afdeling begeleiding werd ook **een schoolbezoek** afgelegd, waarin gericht gekeken werd naar de ontwikkelingen m.b.t. zorgverbreding op school en specifiek naar de manier waarop de ZoCo zijn/haar competenties ontwikkelt.

Op basis van deze onderdelen kregen de opleiders een goed zicht op welke deelnemers wel of niet gecertificeerd konden worden voor de startbekwaamheid als Zorgcoördinator.

[4] *De evaluatie van de deelnemers is in detail uitgewerkt in het document Evaluatiewijzer*

Ons zorgplan

6. ANALYSE DEELNAME

In maart 2011 is de opleiding gestart met 47 scholen die een kandidaat afgevaardigd hadden voor deelname en een afgevaardigde van de Nucleuscentra van Albina en Brokopondo. Drie scholen hadden initieel 2 leerkrachten naar de trainingen gestuurd en moesten de keuze maken voor 1 kandidaat. Twee deelnemers veranderden van school tijdens de opleiding. Er vonden op de deelnemende scholen in totaal 10 mutaties van schoolleiders plaats in de periode van maart 2011 tot juni 2013.

De samenstelling van de scholen was als volgt: 1 school voor Speciaal Onderwijs, 34 Openbare basisscholen, 3 basisscholen van de stichting Onderwijs der EBGS, 2 basisscholen van de RKBO, 4 scholen van Arya De Waker, 1 school van de Surinaamse Moslim Associatie (SMA), 1 school van de Surinaamse Islamitische Stichting (SIS) en 1 school van AMEC.

De scholen waren als volgt geografisch verspreid:
23 scholen in Groot Paramaribo, 7 scholen in het district Wanica, 2 scholen in het district Para, 7 scholen in het district Commewijne, 3 scholen in het district Marowijne en 5 scholen in het district Brokopondo. Voor een overzicht van de scholen, zie bijlage 1.

Van de groep cursisten vielen een aantal uit tijdens de opleiding om verschillende redenen, waaronder:

- De benodigde tijd voor de opleiding (voor trainingen en opdrachten, intervisie en coaching); zeker voor de verder gelegen scholen was dit een factor
- De cursisten ontdekten dat ze functie van Zorgcoördinator nog niet aankonden of nog niet wilden invullen (de taken en verantwoordelijkheden te zwaar)
- Geen of onvoldoende ondersteuning/draagvlak van de schoolleider of het team
- De evaluatie onderdelen van de opleiding te zwaar vinden (niet deelnemen aan de evaluatie)
- Niet klassenvrij zijn of gemaakt kunnen worden (vooral het geval bij de Bijzondere scholen en de scholen in verdere gebieden waar een leerkrachtentekort is)
  Vier leerkrachten van het bijzonder Onderwijs zijn klassenvrij gemaakt. Dit was naar het einde van het traject, maar creëert toch mogelijkheden op deze scholen om door te groeien in de zorgcoördinatie. Twee leerkrachten op Openbare Scholen (Brokopondo en Marowijne) waren klassenvrij gemaakt, maar dit was maar tijdelijk. Door een tekort aan leerkrachten, hebben ze in het tweede schooljaar weer de functie van klassenleerkracht moeten innemen. Ondanks de motivatie en groei als ZoCo, hebben ze daardoor het certificaat ook niet kunnen behalen.

29 cursisten deden mee aan alle onderdelen van de evaluatie en haalden de deadlines hiervoor (augustus 2012). Van deze groep cursisten behaalden 12 het certificaat direct na de eerste beoordelingsronde in november 2012. Na een intensief inhaaltraject van 6 maanden kwamen daar nog 14 cursisten bij. In juni 2013 behaalden in totaal 26 leerkrachten het certificaat van ZoCo. Voor spreiding van deze scholen, zie bijlage 1.

7. DE AANPAK VAN DE EVALUATIE

EVALUATIE OP DEELNEMERSNIVEAU

- ✓ In dit onderdeel wordt beschreven op welke manieren de deelnemers zelf betrokken zijn in de evaluatie. Het gaat dan niet om de beoordeling (eindevaluatie) van de cursisten met betrekking tot hun startbekwaamheid als ZoCo en dus de certificering. We verwijzen hiervoor naar het document *Evaluatiewijzer* waarin alle beoordelingscriteria- en instrumenten uitgewerkt zijn voor gebruik in de opleiding. Het gaat over de evaluatie door de deelnemers zelf van (verschillende aspecten van) het ZoCo traject.
- ✓ De tevredenheid van de deelnemers m.b.t. de opleiding werd op 2 momenten **schriftelijk via een evaluatieformulier** bevraagd (aan het einde van elk schooljaar, augustus 2011 en augustus 2012). Het formulier omvatte zowel open vragen als een reeks stellingen, waarbij de deelnemers konden aangeven in welke mate ze het ermee eens of oneens waren. De resultaten zijn in bijlage 4 weergegeven.
- ✓ Gedurende het traject is tijdens de workhops, coachingsmomenten en netwerkbijeenkomsten verder op verschillende momenten en manieren informatie verzameld van de deelnemers met betrekking tot het traject. Het betreft **schriftelijke en mondelinge evaluatie oefeningen** waarvan de gegevens verwerkt zijn in de lessons learnt en aanbevelingen. Ondermeer oefeningen als: *de Tips en Tops van de opleiding*, *de parels en puzzels*, *wat gaat goed en wat kan beter* enz.
- ✓ In januari 2012 is **een *storytelling* workshop** georganiseerd om de effecten/veranderingen in kaart te brengen van het ZoCo traject op de kandidaat ZoCo's en de afdeling Begeleiding. De resultaten zijn in dit rapport verwerkt. Deze methodiek om veranderingen op een gestructureerde en logische manier in kaart te brengen, is in bijlage 3 beschreven.

EVALUATIE OP SCHOOLNIVEAU

- ✓ Om de impact van het ZoCo traject Fase I, op het niveau van de deelnemende scholen in kaart te brengen, is in oktober 2012 een ***Storytelling* workshop** georganiseerd. De resultaten zijn verder in dit rapport verwerkt.
- ✓ Gedurende het traject zijn verschillende **schoolbezoeken** uitgevoerd, waarbij de observaties en bevindingen vastgelegd zijn in een vast format. Enerzijds betreft het de ontwikkeling van de competenties van de ZoCo zelf (evaluatie van de deelnemers), anderzijds werden de ontwikkelingen rondom de zorgverbreding op de school vastgesteld.
- ✓ Gedurende het traject werd tijdens de verschillende workshops, coachingsmomenten en netwerkbijeenkomsten **op verschillende momenten informatie verzameld** over de effecten van het ZoCo traject op de scholen. Zowel de schoolleiders als ZoCo's gaven aan de hand van **schriftelijke oefeningen input**, die verwerkt is in de lessons learnt en aanbevelingen. Schoolleiders beantwoordden onder meer vragen als *Wat zie ik in mijn school, als ik kijk naar zorgcoördinatie. Wat gaat goed? Wat kan beter?* Een samenvatting van de resultaten is in bijlage 5 weergegeven.

- ✓ In mei 2013 is **een onderzoek** uitgevoerd op zes ZoCo scholen als afstudeerwerk van Mw. A. Knel, die afstudeert voor de master Pegagogiek aan het Instituut Sociale Opleidingen van de Hogeschool Rotterdam. Ze deed een onderzoek naar de invloed van opstartende Zorgcoördinatie in het Surinaams basisonderwijs en de succes- en faalfactoren die geïdentificeerd kunnen worden op deze scholen. Het rapport van dit onderzoek wordt in augustus 2013 verwacht.

EVALUATIE OP 'BREDER' NIVEAU

- ✓ Gedurende en aan het einde van het traject Fase I, zijn **verschillende stakeholders bevraagd** over hun mening en aanbevelingen voor verbeteringen, verbreding en verduurzaming. Het gaat met name over stakeholders die direct of indirect betrokken zijn bij het gebeuren op de ZoCo scholen, zoals de verantwoordelijke inspecteurs, schoolbegeleiders en andere MINOV functionarissen (o.a. BLO, BOB, onderdirecteuren Onderwijs en Ontwikkelingsdienst, directeur Onderwijs). Hun input is verwerkt in de hoofdstukken *resultaten, lessons learnt en aanbevelingen.*

8. STORYTELLING EN DE VERANDERINGEN

STORY OF CHANGE

Om een analyse te maken van het veranderingsproces dat plaatsgevonden heeft op verschillende niveaus door het traject van Zorgcoördinatie in fase I, is gebruik gemaakt van de methodologie van *Community Identified Changes (zie bijlage 3).* Dit is een participatieve methode die ingezet kan worden voor monitoring en evaluatie van veranderingsprocessen en het identificeren van de impact aan de hand van de uitspraken vanuit de doelgroep. Er werden twee *storytelling* workshops georganiseerd om de impact van het ZoCo traject in kaart te brengen.

1. De veranderingen bij de zorgcoördinatoren zelf, op het niveau van de afdeling Begeleiding en op het niveau van de school (eerste workshop - 17 januari 2012)
2. De veranderingen op de scholen, bij de leerkrachten en leerlingen (tweede workshop - 31 oktober 2012)

RESULTATEN *STORY OF CHANGE*- workshop 1

Aan de eerste '*storytelling* workshop' namen zorgcoördinatoren, een schoolhoofd, een vernieuwingscoördinator en medewerkers van de afdeling Begeleiding MINOV deel. Dit was ruim 10 maanden na de start van de opleiding. We beperken ons in dit verslag tot het weergeven van de belangrijkste elementen van de verandering die deelnemers identificeerden en enkele uitspraken ter illustratie.

Op het niveau van de afdeling Begeleiding:

De afdeling Begeleiding wordt ondersteund in de coördinatie en uitvoer van het ZoCo-traject. Dit leidt niet alleen tot versterking van de afdeling begeleiding maar ook tot een ruimer netwerk op scholen, een groter invloedsveld en een betere service.

- *"Als ik als ZoCo vastzit, dan ga ik naar de afdeling begeleiding … vroeger kende ik de afdeling begeleiding niet."*
- *"Het jaar daarvoor moest je echt zolang wachten, het leek alsof de mensen van het kastje naar de muur gestuurd werden … (over nu) het is prettig, je weet dat er ergens (bij de afdeling Begeleiding) hulp zit."*
- *"Met een gerust gevoel ga ik nu naar begeleiding…", "(als ZoCo) Je wordt gemotiveerd vanuit de afdeling, je krijgt verschillende ideeën."*
- *"… er is nu een nauwere band met de afdeling begeleiding… snellere hulp voor de school vanuit de afdeling begeleiding (schoolhoofd)."*

Op het niveau van de zorgcoördinatoren:

De ZoCo's kregen heel wat trainingen en coaching vanuit de tandem Begeleiding/Progress. De ZoCo's geven aan dat dit hen als mens een stuk sterker heeft gemaakt, en dat de introductie van de ZoCo op de school meteen ook een vrij snelle impact heeft op de school.

- *"Je leert weerstand begrijpen… je denkt helemaal anders… je gaat problemen oplossen waardoor jezelf groeit maar waardoor je ook de andere persoon laat groeien"*
- *"Er is nu een vertrouwenspersoon op school voor de leerlingen", "Meestal in de pauze … ze (de leerlingen) komen allemaal regelrecht naar ons (de ZoCo's) … ze (de leerlingen) vertellen*

allemaal hun verhaaltjes … ze (de leerlingen) komen allemaal bij mij eigenlijk om hun te helpen."

- *"De leerkrachten komen naar je toe…Juf er is zo iets gebeurd …"*
- *"Als je ZoCo bent, dan ben je eenmaal 24 uur ZoCo… niet alleen voor de kinderen, ook voor de ouders, ook voor de leerkrachten."*

Op het niveau van de leerkrachten:

De leerkrachten worden niet rechtstreeks door het traject bereikt maar via de ZoCo's.

- *"Leerkrachten hebben een andere kijk op leerlingen."*
- *"Leerkrachten zijn meer bewust dat … afwijkend gedrag in de klas een oorzaak heeft."*
- *"Die samenwerking tussen leerkrachten en de ouders en het schoolhoofd en de leerlingen is versterkt."*
- *"De ZoCo's ondersteunen ook de leerkrachten in hun didactische en pedagogische processen."*
- *"Voordat de ZoCo bestond was het altijd zo dat … probleemkinderen links werden gelaten … want leerkrachten wisten niet over bepaalde dingen … bepaalde leerkrachten wisten ook niet over leerproblemen en dat niet alle kinderen op 1 niveau zijn en dat ze niet allemaal even snel kunnen leren … meestal werden die kinderen … afgesnauwd … nu er een ZoCo op school is wordt die leerkracht uitgelegd door de ZoCo dat er verschillende kinderen in de klas zijn … en je moet er rekening mee houden als een kind bijvoorbeeld traag is of als een kind bijvoorbeeld niet luistert naar je dan is er een probleem, ga oplossingen zoeken … probeer dat kind te helpen."*

Op het niveau van de leerlingen

Ook de leerlingen zijn geen rechtstreekse doelgroep van het ZoCo-traject, maar wel de uiteindelijke begunstigden. Ze worden bereikt via de ZoCo's en de leerkrachten.

- *"Zorgkinderen krijgen meer gelijke kansen."*
- *"Leerlingen voelen zich nu veiliger. Ze weten … als we … een probleem hebben dan kunnen we wel bij de ZoCo gaan."*
- *"Ik (leerkracht) ben blij dat wij een ZoCo-juf hebben want … ik weet dat ze … een groep had begeleid, een groep kinderen die leermoeilijkheden hadden en het heeft vruchten afgeworpen. Ze heeft echt haar best gedaan om met de klassejuf die kinderen op niveau te brengen van de klas … en ¾ van de groep is overgegaan dank zij de extra zorg."*
- *"Minder zorgkinderen."*

Om de impact op de scholen preciezer te weten te komen, werd een tweede *storytelling* workshop georganiseerd op 31 oktober 2012. Dit was ruim anderhalf jaar na de start van de opleiding. Er namen zorgcoördinatoren, schoolhoofden en leerkrachten deel van scholen die participeren in het ZoCo-traject. Dit resulteerde in 52 pagina's ruwe tekst die hier wordt samengevat.

In het kader is de conclusie weergegeven zoals die op het eind van de *storytelling* workshop werd uitgesproken door de facilitator op basis van de data die werden verzameld tijdens de workshop (de tekst is licht aangepast om de leesbaarheid te vergroten). Het geeft het verhaal van verandering weer van de deelnemers m.b.t. de introductie van zorgcoördinatie op hun school.

Het begint natuurlijk voor elke school met: “Er is een ZoCo” (zorgcoördinator). De ZoCo heeft een “traject van trainingen en workshops en terugkomdagen en zo meer” gevolgd. Uit wat jullie vertellen, blijkt dat één van de eerste belangrijke taken van de ZoCo is: “een goede communicatie over wat zijn of haar positie is op de school. Wat de verwachtingen zijn.” Een goede communicatie zorgt ervoor dat er “meer aandacht is voor leerkrachten, want de ZoCo wil natuurlijk dat al de leerkrachten meegaan in het zorgsysteem”. Er ontstaat een betere teamgeest op school. Er komt een visie rond *Zorg op School* waar iedereen achter staat. “Leerkrachten beginnen van elkaar te leren, komen bij elkaar met vragen. Ze krijgen makkelijker antwoord op hun vragen.”

Dan komt er een belangrijke volgende stap. Jullie geven aan dat: “Vanuit het zorgtraject het plots mogelijk blijkt om een grotere ouderbetrokkenheid te ervaren/bekomen”. Vanuit die ouderbetrokkenheid krijg je als school meer informatie over de leerlingen en dat zorgt ervoor dat jullie de leerlingen beter kunnen volgen”. “Ja, we kunnen de leerlingen beter volgen, gegevens worden beter vastgelegd. We krijgen een betere communicatie met leerlingen en daardoor krijgen we ook weer meer te weten over hun achtergrond. En ook een ander gevolg is dat er minder verzuim is op school. We kunnen de problemen van de kinderen beter oplossen. We kunnen extra zorg geven voor die leerlingen. De leerkracht heeft in ieder geval meer aandacht ook voor die leerlingen, want ze heeft de tools en de informatie over die leerlingen, heeft ook een visie en missie die daarachter staat. Het schoolteam staat achter de zorg.”

Door het zorgtraject zijn gedragsregels nu beter bekend (en soms ook opgesteld in samenspraak met de leerlingen). Het gedrag op de scholen is verbeterd. Het creëert een beter leerklimaat. “De leerkracht weet de rust beter in de hand te houden want ze kent die leerlingen, ze kent de gedragsregels. Ze weet dat de leerlingen die ook kennen”.

Dit alles resulteert in meer leerlinggericht onderwijs, meer individuele zorg voor de leerlingen en ... verbeterde leerresultaten.

Enkele uitspraken van leerkrachten, schoolhoofden en zorgcoördinatoren die het bovenstaande verhaal illustreren.

Verbeterde communicatie op school

"In ieder geval is de communicatie tussen het team gaan verbeteren door middel van activiteiten die je gaat ontwikkelen om je team dichter naar elkaar toe te brengen. Toch? Ze gaan meer tot elkaar praten, gedachten uitwisselen. Van waarom heeft de overgang van de ene naar de andere klas niet goed plaatsgevonden? Communicatie met de schoolleider en het team – toch – leerkrachten onderling. Communicatie tussen leerkrachten en ouders en omgekeerd ook ouders met leerkrachten en het schoolhoofd. En meer nog: de communicatie tussen leerkrachten en leerlingen in de klas."

Meer leerlinggericht/kindvriendelijk onderwijs voor alle kinderen

"Wel, ik begin bij mezelf. In de klas waar ik vroeger op commandotoon sprak van ... ga jij maar die som maken!,... nu nodig ik dat kind uit om die som te komen maken. Wil jij die som voor ons op het bord komen maken?"

"Ten aanzien van betrokkenheid binnen de school, denk ik dat je alle kinderen dan erbij betrekt. Ook degenen die minder sterk zijn in bepaalde vakken, betrek je ook mee. Ze leren dan van elkaar en ze leren luisteren naar elkaar. Ze leren elkaar verdragen. Dat is ook betrokkenheid, binnen de school, binnen de klas."

"... ik ben 't helemaal eens. Wat zij zegt komt overeen met mijn school. Waar ik die leerkrachten hoorde schreeuwen tegen kinderen, gebeurt dat nu niet meer."

"Bij mij op school zijn we vorig jaar ermee gestart en we zijn begonnen met klas 6 door de natuuronderwijs en geschiedenislesjes te laten uitbeelden en we hebben 't zover gedaan dat we zelfs op 't jeugdjournaal zijn geweest om een les over de verschillende culturen in Suriname te laten uitbeelden. We hebben gemerkt dat wanneer we dat doen, de leerlingen de lessen beter onthouden, want ik zit met kinderen met een NT2 probleem. Nederlands is hun tweede taal dus ze onthouden 't beter door 't te zien. 't Zelf doen. Dus bij ons heeft 't heel goed gewerkt."

Leerkrachten werken beter samen – helpen elkaar

"Bij mij op school is 't ook verbeterd, want de leerkrachten komen nu zelf naar je toe. Juf kunt u me helpen met zo'n kind?. Laten we daarover praten. En 't is begonnen vanaf de kleuterklas. Het is verbeterd."

"... ik bedoelde daarmee dat de individuele leerkracht toen een beetje passief was, die deed maar wat ze kon. Maar door de zorgcoördinatie op school, zijn de leerkrachten nu vrijer om te komen en vragen van ... kunnen we samen iets doen of hoe kan ik 't anders?. En... ze hoeven niet speciaal naar de zorgcoördinator te komen. Ze gaan ook naar de andere leerkrachten of hun andere collega's om te vragen voor hulp."

Gedragsregels beter gerespecteerd

"Door het introduceren van regels en routines in de klassen, waarbij de leerlingen 't stilteteken werd aangeleerd, zijn de leerkrachten versterkt – toch? – in het aanbieden van rust in de klas waardoor de school niet druk is."

"Er is nu meer rust op school; vooral door het introduceren van het stoplicht en het stilteteken zie je dat het inderdaad op gang komt. Dat er rust is in de school, vooral in de lagere klassen, kleuterklas opklimmend naar de eerste klas."

"... ten aanzien van gedragsregels in de klas en buiten de klas, daar hebben de leerlingen zelf aan gewerkt samen met de leerkracht. Maar 't is dan een ... hoe noem je 't weer, een contract dat ze zelf in de klas hebben. Je hebt het zelf geschreven dus ... leeft ernaar. En dan zie ik dus ook minder kinderen buiten de klas. Dat is ook verbeterd."

Verbeterde ouderbetrokkenheid

"Ik denk dat ouderbetrokkenheid gestegen is, daar we ze niet alleen betrekken bij het onderwijsleerproces, maar meer nog ook bij activiteiten die je ontplooit binnen de school, zoals een sportdag waar je ouders vraagt om mee te helpen. Dan voelen ze zich toch niet buitengesloten. Alleen voor slechte dingen moesten ze op school komen. Wanneer de kinderen slecht presteren. Ook nog dat je ouders vraagt als er iets gedaan moet worden op school en dat ouders los van ouderochtenden, ook gewoon de school binnen kunnen stappen en een les bijwonen en kijken hoe de leerkracht bezig is en hoe hun kind bezig is in de klas."

"Bij mij op school gaat 't heel goed. Ik doe 't officieel, een nette brief en dan gaat 't naar de ouders. Ik vermeld ook m'n telefoonnummer en ik schrijf ook in de brief: als u niet kunt komen, stuurt u dan een smsje of stuurt u een briefje, zodat ik weet dat ik ook andere ouders eerder kan helpen wanneer ik bijvoorbeeld spreekdag heb. Maar 't gaat goed. En ouders bijvoorbeeld en kinderen die geen zorg nodig hebben, die willen ook bij me komen."

Verbeterde leerresultaten

"Ja ik heb dat geschreven (op het kaartje). Waarom ik dat heb geschreven? Ik heb duidelijk vorderingen in de leerresultaten mogen ervaren. Ze komen met plezier naar school. ... ze willen niet thuisblijven en ... ze zetten zich in. Ik zeg als je op deze manier werkt, als je eerder van huis komt, kan juffrouw je helpen en ik heb vorderingen gezien ja."

"Misschien kan ik erop ingaan. De school waar ik zit. Toen ik op de school kwam, dat was 12 jaren terug en Paranam en Paramaribo verschillen niet veel van elkaar, hadden we 't resultaat dat 1 of 2 leerlingen maar voor de MULO slaagden. Maar, ik mag niet jokken. Ik ben al 4 jaren, bijna 5 jaren bezig met zorgcoördinatie en ik heb flexibele schoolhoofden gehad. M'n vorige schoolleider (die ik nu heb is er pas een jaar) die stond open voor verandering. We zijn gaan werken eraan en ik mag eigenlijk zeggen met trots, samen met m'n vorige schoolleider dat we onszelf hebben opgekrikt. Dat we vorig jaar een resultaat hebben gehad van 80% geslaagden! En vanaf m'n vorige schoolleider hebben we 't opgekrikt. Elk jaar is 't gaan oplopen. We zijn begonnen met 6, elk jaar kwamen er 2 bij tot we nu op 't punt zijn van 23 leerlingen vorig jaar, dat er 20 geslaagd zijn voor de MULO en 3 moeten 't overdoen."

"Als ik 't over de hele linie bekijk, 't afgelopen jaar, want we zijn ongeveer anderhalf jaar bezig met een zorgcoördinator, is 't ook gestegen. ... dus vanaf klas 1 tot en met klas 5, minder zitters. We hadden tussen de 75 % en 90%, die over zijn gegaan. Sommige klassen parallel zelfs 100%. En interessant wat de zesde betreft, hadden we vorig jaar 72,3 %. 't Is nu geworden 82,1% dus we zijn hoger, met een kleine 10% omhoog gegaan. Dus ... misschien nog niet hele grote resultaten, maar je hebt liever die geleidelijke dan die grote sprongen."

'Ik heb veel geleerd, hoe ik moet omgaan met problemen, weerstand en ik ben ook zelf veel veranderd'

9. SUCCESFACTOREN

We geven een korte samenvatting van een aantal succesfactoren in dit traject.

Communicatie

Goed geïnformeerd zijn en korte communicatielijnen met onder andere het MINOV, de afdeling Begeleiding, de Afdeling Inspectie, de deelnemers en hun schoolleiders en teams, maakte dat het traject steeds beter begrepen werd. Een beter begrip verhoogde de betrokkenheid en het draagvlak.

Samenwerking

Gedurende het gehele traject lag de nadruk op samenwerking. Samenwerking in de school tussen schoolleider, het team en ZoCo. Maar ook samenwerking buiten de school. Zoals met bijvoorbeeld de afdeling Begeleiding van MINOV, het Bureau Lager Onderwijs, het Bureau Onderwijs Binnenland en de Inspectie. De ZoCo doet het niet alleen, maar altijd samen met anderen, was het leidende motief.

Motivatie

Die scholen waar zowel de schoolleider als de ZoCo goed gemotiveerd waren om de zorgverbreding in te voeren, boekten meer en betere successen met hun teams**.** "*Doorzetten en nooit opgeven*" zoals één van de ZoCo's verwoordde.

Ondersteuning

Ondersteuning van de ZoCo om de zorgverbreding in te voeren. De ZoCo kan het niet alleen. We zagen in de succesvoorbeelden ondersteuning door de schoolleider, ondersteuning door de teamleden, ondersteuning door de afdeling Begeleiding in samenwerking met Progress. Gelijktijdig werd de afdeling Begeleiding en Progress op hun beurt ondersteund door Directie Onderwijs, Bureau Lager onderwijs, Bureau Onderwijs Binnenland, de Inspectie Onderwijs, de schoolbesturen Bijzonder Onderwijs en vele andere organisaties en personen die in de zin en de kracht van deze vernieuwing geloven.

Afstemming

Het gehele traject werd stap voor stap ontwikkeld. In plaats van een gedetailleerd en van tevoren uitgestippeld plan, werd de koers naar het uiteindelijk eindresultaat in overleg en op basis van voortschrijdende inzichten afgestemd en verder ontwikkeld We spreken van een organische benadering. Ideeën en inbreng van deelnemers en stakeholders werden meegenomen om het traject steeds sterker te maken**.**

Verbinding

Een goede communicatie en afstemming, samenwerking, motivatie en ondersteuning zorgden voor verbindingen tussen de betrokken mensen. Vanuit deze verbindingen kon vertrouwen groeien. Vanuit dit vertrouwen kon voortdurend ontwikkeld en verbeterd worden. Zo werd aan duurzaamheid gewerkt.

Bewustwording

Tijdens het gehele traject werd gewerkt aan de bewustwording. De relationele benadering, die voortdurend benadrukt werd, maakte dat bijvoorbeeld de deelnemers en de schoolleiders zich steeds meer bewust werden van hun eigen schoolcontext in relatie tot hun EIGEN denken en handelen. Deze bewustwording heeft bij veel ZoCo's een zeer positieve, persoonlijke verandering teweeg gebracht.

Effecten bij leerlingen

Onderwijsverandering draait altijd om de effecten bij leerlingen. Wanneer de resultaten van leerlingen in gedrag en leren verbeteren, raakt het schoolteam steeds enthousiaster om de zorgverbreding schoolbreed in de school vorm te geven. Het uitgangspunt, de leerlingen sterker maken, was voor de vele betrokkenen de drive om mee te blijven doen.

10. BEHAALDE RESULTATEN FASE I

Behaalde resultaten deelnemers

- De training en begeleiding van een eerste groep Zorgcoördinatoren (49 deelnemers gestart in maart 2011)
- Een leernetwerk dat spontaan opgezet werd door de deelnemers zelf.
- De evaluatie van 29 deelnemers in oktober-november 2012 op basis van het uitgewerkte document *Evaluatiewijzer.*
- Een inhaaltraject van 6 maanden voor de deelnemers die (nog) niet voldeden aan de gestelde criteria voor een positieve beoordeling.
- De certificering van 26 deelnemers als ZoCo basisonderwijs in juni 2013.
- Het klassenvrij maken van deelnemers, met name van het Bijzonder Onderwijs.
- Persoonlijke groei en ontwikkeling van de deelnemers.

Behaalde resultaten schoolniveau

Er zijn grote verschillen in schoolcontext en de mate waarin de zorgverbreding tijdens het traject geïnitieerd en geïmplementeerd is in de deelnemende scholen. Verschillende factoren spelen hierin een rol zoals het competentieniveau van de ZoCo zelf, de mate van samenwerking en ondersteuning door de schoolleider en het team, het klassenvrij zijn, de randvoorwaarden op de school enz. Elke school is uniek in de manier waarop het ZoCo traject zich heeft ontwikkeld en op welk ontwikkelingsniveau de school staat aan het einde van deze Fase I.
Uit de evaluaties kwamen onder meer de volgende aspecten naar boven die op schoolniveau veranderd waren door het traject. De mate van diepgang waarin deze veranderingen plaatsvonden, zijn van school tot school verschillend.

- Versterkte samenwerking tussen schoolleider, ZoCo en team
- Verbeterde communicatie op school
- Verbeterde ouderparticipatie en communicatie met ouders
- Kindvriendelijker en meer leerlinggericht onderwijs
- Verbetering in het gedrag van leerlingen (regels worden beter gerespecteerd)
- Verbeterde leerresultaten
- Zorgkinderen zijn in de school beter in kaart gebracht
- Minder ‘zorgkinderen’, de school kan meer problemen zelf oplossen (op het gebied van leren en gedrag)
- De schoolleider hoeft niet alle problemen alleen op te lossen
- Een systeem van zorgverbreding is (initieel) opgezet

Behaalde resultaten voor de opleiding ZoCo

- Het concept voor de (interne MINOV opleiding) van Zorgcoördinatoren is uitgewerkt.
- Kwalitatief uitgewerkte trainershandleidingen en deelnemers-materialen voor alle 7 modules binnen de opleiding ZoCo, inclusief reader met achtergrondmaterialen, documentatiemap voor de schoolleiders en DVD’s voor trainers en deelnemers.
- Een voorbeeld zorgplan is ontwikkeld voor de deelnemende scholen.

- Een beschreven instroomselectie voor de nieuwe cursistengroep in Fase II (start schooljaar 2013-2014).
- Een *'evaluatiewijzer'* waarin alle criteria en instrumenten beschreven staan voor de eindevaluatie van de deelnemers aan de opleiding
- Een eindrapport *Zorgcoördinatie Fase I* met lessons learnt en aanbevelingen voor de doorstart in Fase II. Goed zicht op belangrijke factoren om Zorgverbreding succesvoller in te voeren in de Surinaamse Basisschool.
- De samenstelling en training van een groep trainers en begeleiders voor Zorgcoördinatie Fase II.

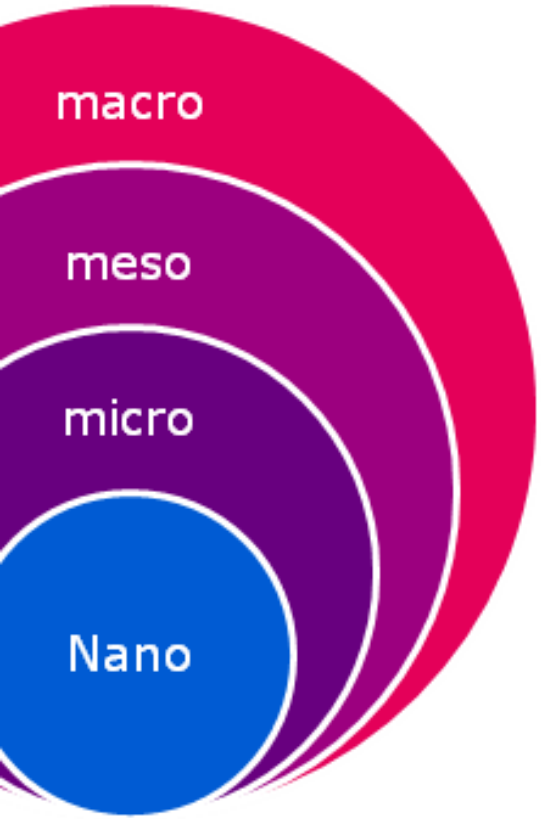
Behaalde resultaten binnen MINOV

- Verankering en verduurzaming van de opleiding binnen MINOV via een partnerschap tussen het Onderwijsbureau Professionalisering (OBP) en de afdeling Begeleiding, waarbij OBP de volledige organisatie van de workshops (7 modules) op zich neemt en de afdeling Begeleiding verantwoordelijk is voor het intervisie- en coachingstraject, de schoolbezoeken, de evaluatie van de deelnemers en de algehele coördinatie van het traject.
- Versterking van de capaciteit van de afdeling Begeleiding met betrekking tot zorgverbreding op basisscholen en het implementeren van een ZoCo traject op deze scholen.
- Versterking van de Nucleuscentra van Albina en Brokopondo op het gebied van zorgverbreding op basisscholen en het implementeren van een ZoCo traject op de scholen in betreffende gebieden. Met name de hoofdbegeleiders van deze NC's hebben deelgenomen aan het traject en hebben de coördinatie en coaching voor de scholen in hun gebied uitgevoerd.
- De toegankelijkheid en ondersteunende rol van de afdeling begeleiding is toegenomen voor de scholen.
- Verschillende Onderdirecteuren en afdelingen waaronder Inspectie, Begeleiding, BLO, BOB en Directie Onderwijs zijn geïnformeerd en betrokken in dit traject.
- De benodigde financiële middelen voor 2014 zijn aangevraagd binnen de begroting van OBP en de afdeling Begeleiding.
- Er is een informatief filmpje, een folder en een schoolposter ontwikkeld om de brede communicatie naar belanghebbenden vorm te geven.
- De afdeling Communicatie en Voorlichting zal instaan voor het informeren en bewustmaken van een breed publiek m.b.t. de ontwikkelingen op het gebied van zorgverbreding in het basisonderwijs (met name via MINOV Tori).

'Ik vind het fantastisch om tot de groep te behoren en leer bij elke sessie iets meer.'

11. LESSONS LEARNT

Om een beter overzicht te hebben, worden de *lessons learnt* geordend naar het niveau waarop ze betrekking hebben binnen de onderwijsketen. We onderscheiden de volgende niveaus:
Nano = het leerlingniveau;
Micro = het klassenniveau; Meso = het schoolniveau en Macro = het niveau van ondersteunende diensten aan de school vnl. het MINOV/ de Overheid.



MACRO NIVEAU

De Overheid

- Het ontbreken van overheidsbeleid rond Zorgverbreding maakt dat de opgeleide ZoCo's nog onvoldoende hun werk kunnen uitvoeren ingebed in het beleid.

- Het mutatiebeleid van schoolleiders heeft zowel positieve als negatieve effecten. Positief wanneer een zwakke leider vervangen wordt door een sterke, betrokken leider. Maar ook negatief wanneer dit omgekeerd is. Het blijkt dat de Zorgcoördinator dan, ook al is ze excellent, nauwelijks kan functioneren.

- Continue monitoring en evaluatie van het traject is erg belangrijk en kost tijd en menskracht. Dit moet ingebouwd worden zodat er op een gestructureerde manier op verschillende niveaus monitoring en evaluatiedata verzameld, verwerkt en geanalyseerd worden.

- Het traject werd goed gecoördineerd door een betrokken medewerker van de afdeling Begeleiding, met ondersteuning van het hoofd van de afdeling en haar teamgenoten en Progress. Het coördineren en monitoren van het hele traject in de volgende Fase door slechts 1 persoon is voor een duurzame voortzetting te kwetsbaar.

Stakeholders

- Communicatie met belangrijke stakeholders vraagt om permanente aandacht. Snel ontstaat een ander beeld over wat Zorg coördinatie zou moeten zijn. Hierdoor ontstaan eigen en vaak verkeerde beelden. Er ontstaat een verwarring met bijvoorbeeld het concept van Remedial Teaching of School Maatschappelijk Werk. De aandacht voor deze communicatie en de tijd hiervoor nodig dient voldoende ingebouwd te worden in de planning van het traject.

- De kweekscholen die nieuwe leerkrachten opleiden zijn onvoldoende betrokken in dit traject Fase 1. Er is nog onvoldoende aandacht voor Zorgcoördinatie binnen het nieuwe curriculum. Bij de *Train de trainers* als voorbereiding van Fase II is getracht hier voor een deel al een inhaalslag te plegen. Er is een sterke vertegenwoordiging van de Pedagogische Instituten als toekomstige trainers voor de volgende opleidingsgroep.

De Opleiding ZoCo

- De *lessons learnt* opgedaan tijdens de ontwikkeling van de opleiding zorgden voor voortdurende aanpassing en verbetering. Deze zijn allemaal verwerkt in de eindopzet van de opleiding. We vernoemen slechts enkele hier.

- De instroom bepaalt uiteindelijk de uitstroom. In Fase I zaten deelnemers in het opleidingstraject die onvoldoende capaciteit hadden of die onvoldoende gesteund werden door hun schoolleiders. Dit leidde in die gevallen nauwelijks tot effecten of veranderingen op school. tot . Bij de start van de nieuwe opleidingsgroep zal van tevoren een goede

toetsing plaatsvinden ten aanzien van de potentiële deelnemers, maar ook ten aanzien van de schoolcontext en het heersende draagvlak door o.a. de schoolleider

- De Relationele Benadering als belangrijke pijler van de opleiding en verweven doorheen de opleiding, heeft bij veel ZoCo's een zeer positieve, persoonlijke verandering teweeggebracht.

- Een grondige tussenevaluatie aan het einde van opleidingsjaar 1 blijkt noodzakelijk om hiermee goed overzicht te houden op de ontwikkeling van de ZoCo. Ook voor de cursist dient de studielast beter verdeeld te worden en duidelijk te zijn vanaf de start van de opleiding

- Een goed voorbereid schoolbezoek door de coach/begeleider op basis van een uniforme 'kijkwijzer', levert waardevolle informatie op over de competenties van de ZoCo en de manier waarop de zorgcoördinatie zich op school ontwikkelt.

MESO NIVEAU (De school)

- De invoering van Zorgcoördinatie vraagt ook om voldoende begeleiding in de school. In de opleiding is daar tijdens de uitvoering al deels rekening mee gehouden. Coaching en intervisie zijn belangrijke instrumenten. De schoolleider mag in de begeleiding van de ZoCo op school nog meer betrokken worden. Hierdoor kan de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de Zorgcoördinatie nog beter groeien en ontstaat er meer zicht op de betrokkenheid van de schoolleider.

- De invoering van de Zorgcoördinatie in de school is alleen dan succesvol, wanneer zowel ZoCo als schoolleider als schoolteam het traject volledig omarmen. In Fase I is de schoolleider voortdurend meegenomen. Het schoolteam bleek vaak nog in onvoldoende mate mee te zijn met de vernieuwing en die te begrijpen. Er dient nog meer aandacht te gaan naar het betrekken van het schoolteam (o.a. via de verplichte teampresentaties).

- Een multilevel aanpak werd gaandeweg de eerste Fase ingevoerd. Op verschillende niveaus in het schoolsysteem werd aandacht besteed aan informatieoverdracht. Het inzicht ontstond dat bij een verandering als Zorgverbreding alleen succes geboekt kan worden, wanneer iedereen voldoende 'mee is' in de ontwikkeling en de ZoCo niet te veel vooruitloopt en haar schoolteam steeds verder achter zich laat. Zo werden bijvoorbeeld in de opleidingsopzet o.a. teampresentaties ingevoerd na elke module waarbij ZoCo en schoolleider als het ware verplicht worden om hun schoolteam voortdurend te informeren.

- De schoolleider is altijd de eindverantwoordelijke voor wat er op school gebeurt, ook op het gebied van zorg. In de succesvoorbeelden en uit de schoolbezoeken zien we dat een goede samenwerking en ondersteuning het werk van de ZoCo vergemakkelijkt. Om de verantwoordelijkheid vanaf het begin te stimuleren wordt de schoolleider, daar waar het kan, ingezet als de begeleider van de ZoCo in de eigen schoolpraktijk.

- Er is een groot verschil in de beschikbaarheid van leerkrachten in de school. Sommige scholen hebben een zeer ruim personeelsaantal en veel leerkrachten boven formatie, terwijl andere scholen een zeer krappe bezetting hebben of een tekort aan leerkrachten (verdere gebieden). Om ook die scholen mee te kunnen nemen in de ontwikkelingen rondom zorgverbreding, zal dit punt aandacht verdienen vanuit MINOV.

- Scholen die in staat waren regelmatig teambijeenkomsten of studiedagen te organiseren, waren succesvoller in het afstemmen van de aanpakken, dan die scholen die geen bijeenkomsten hielden. Er ontbreekt nog een overheidsbeleid voor het realiseren van studiemomenten en teambijeenkomsten in schooltijd.

- Wanneer de zorgverbreding goed gaat werken in de school, zal het schoolteam steeds beter problemen in kaart weten te brengen. Eén ZoCo zal bij een grote school of een school in een kansarmer gebied

met veel problematieken, op termijn moeilijk in haar eentje de coördinatie kunnen uitvoeren. Naast het school-intern coördineren van de zorg, zal de ZoCo efficiënter ondersteuning moeten kunnen krijgen van andere schakels in de zorgketen, bijv. een School Maatschappelijk werker, psycholoog, de schoolbegeleiding, het Medisch Opvoedkundig Bureau enz.

- Het gaat bij zorgverbreding in de school om een en-en benadering. Dat betekent én aandacht voor de schoolbrede aanpakken en de aandacht voor het versterken van het handelen van de leerkracht én ook aandacht voor de begeleiding van individuele leerlingen.

De zorgcoördinator

- Er is een risico dat de ZoCo in de rol van hulpverlener gaat zitten en zich te sterk gaan richten op het helpen van individuele leerlingen alleen, ook naar problematieken die met de thuissituatie te maken hebben. Het is belangrijk de ZoCo steeds bewust te maken van de eigen rol en functie en een sturing te geven naar de juiste invulling van deze nieuwe functie als ZoCo.

- Een steeds sterker worden de ZoCo in de school vormde voor sommige schoolleiders een bedreiging. In enkele gevallen ontstonden weerstanden of zelfs conflictsituaties. Dit betekent dat er voordurend aandacht moet zijn voor de samenwerking en communicatie tussen de ZoCo en de schoolleider. Het is één van de sleutelfactoren voor succes of falen gebleken.

- De Zorgcoördinatoren voerden hun werk uit op verschillende plaatsen in de school. Soms in een ruimte, maar ook in een gymlokaal of zelfs buiten in de gang of onder een boom. Vaak financierden zij uit eigen zak de randvoorwaarden zoals mappen, ordners, boeken enzovoorts. Er dient goed gekeken te worden hoe deze zaken in de toekomst beter gefaciliteerd kunnen worden.

- Duidelijk is dat alleen de klassenvrij gemaakte ZoCo's daadwerkelijk schoolbreed hun coördinatiewerk konden uitvoeren. Dit dient aan het begin van de opleiding gerealiseerd te zijn.

- De taken en verantwoordelijkheden, zoals beschreven in het beroepsprofiel van de ZoCo brengen de ZoCo op een tussenpositie tussen schoolleider en het schoolteam. Dit is voor alle partijen een situatie die om gewenning vraagt. De nieuwe tussenpositie is nog niet formeel erkend in regelgeving en beloningsstructuren.

- Het spontane leernetwerk door de deelnemers zelf opgericht, vindt haar kracht in eigen autonomie en ondernemerschap. Het is een uitdaging deze autonomie zoveel mogelijk te koesteren, uit te bouwen en te ondersteunen.

- Er ontstond ook spontaan een digitaal ZoCo netwerk via Facebook. Dit digitale middel kan wellicht een hulpmiddel zijn om lange afstanden te overbruggen.

MICRO NIVEAU (DE KLAS)

- Er dient permanent aandacht te zijn voor het verbeteren van het onderwijs. Uitdagend, positief en goed georganiseerd onderwijs voorkomt dat de school zelf als systeem voortdurend probleemkinderen maakt. Dat betekent continu scholing van leerkrachten; het zorgen voor goed en voldoende lesmateriaal met daarin uitgewerkte aanpakken zoals directe instructie, zelfstandig werken, afstemming van onderwijsbehoeften en voortgangstoetsen.

NANO NIVEAU

Het betrekken van de leerling zelf in de zorgaanpak, maakt dat de leerling gemotiveerder meewerkt.

12. AANBEVELINGEN: 5 X V

Verbeteren

MACRO NIVEAU

De overheid

- Bij mutaties van schoolleiders naar een school met een zorgcöordinator, zorgen voor een goede informatiesessie en motivatiegesprek vanuit de afdeling Begeleiding, de bevoegde bureaus of Bijzondere besturen.
- De monitoring en evaluatie (M&E) van het traject en de opleiding gericht toewijzen aan een verantwoordelijke (groep). Het verzamelen en verwerken van M&E data is cruciaal voor het garanderen en continu verbeteren van de kwaliteit van de opleiding.

De Opleiding ZoCo

Verbeteren van de opleiding Zorgcoördinatie op basis van de opgedane inzichten namelijk:

- Betere informatievoorziening vòòr de start van de opleiding. Het is belangrijk om een goede informatiebijeenkomst te houden voor de schoolleiders en potentiële deelnemers van de opleiding over de achtergronden, doelen en verwachtingen van de zorgcoördinatie in hun school, alsook de opleiding.
- Niet elke leerkracht is geschikt voor de functie van zorgcoördinator. Betere selectie bij de start en het toepassen van een instroom selectieprocedure voor de nieuwe deelnemers en deelnemende scholen. Hierbij worden zowel de deelnemende aspirant ZoCo's als de schoolleiders getoetst op voldoende motivatie en draagvlak voor het zorgverbredingstraject op de school. Door een betere selectie bij de start van de opleiding vergroten we de kans op het succes van de invoering van zorgcoördinatie in de school. Naast de vereiste bevoegdheid en werkervaring, zijn de motivatie, bepaalde basisvaardigheden, een positieve werkhouding en het voorgedragen worden door het schoolteam vereist om toegelaten te worden als cursist. Cursisten dienen klassenvrij gemaakt te worden, liefst van bij de start van de opleiding maar uiterlijk een half jaar na aanvang van de opleiding.
- Een grondige tussenevaluatie na 1 jaar, op basis van heldere criteria waaraan door de cursist voldaan moet zijn voor voortzetting van de opleiding in jaar 2.
- Het vergroten van de betrokkenheid van de schoolleider door deze (daar waar het kan) in te zetten als begeleider van zijn/haar ZoCo. Bij elke module is 1 gezamenlijke workshop ZoCo- schoolleider standaard reeds ingebouwd in de opleiding.
- De schoolbezoeken minimaal 4 keer gedurende de opleiding uitvoeren voor een goede opvolging van de opdrachten in de praktijk en de ontwikkelingen binnen de zorgverbreding op school.
- Het faciliteren van het nazorgtraject voor de gecertificeerde ZoCo's om zo de opgedane expertise te behouden en verder te verdiepen.

- Zorgdragen voor goede continue afstemming van trainers en begeleiders/coaches in de gehele opleiding.

De zorgcoördinator

- Aandacht voor de schrijfvaardigheid en planmatig handelen van deelnemers.
- Aandacht voor computervaardigheden van de cursisten. Van bij de start beroep doen op deze vaardigheden (o.a. digitale opdrachten, mail en internet gebruik,..). De intervisiesessies consequent op kwartaalsbasis uitvoeren

MESO NIVEAU

- Het structureler meenemen van het schoolteam door na elke module als verplichte samenwerkingsopdracht voor ZoCo en schoolleider telkens een teampresentatie te verzorgen. Hierdoor zorgen we dat ook het team voldoende kan meegroeien in de ontwikkeling van de Zorgcoördinatie in de eigen school. Een beter begrip van het team zorgt voor een groter draagvlak

Verankeren en Verduurzamen

MACRO NIVEAU (De overheid, stakeholders)

De overheid

- Het ontwikkelen van passende wetgeving t.a.v. Zorg en Inclusief Onderwijs. Het ontwikkelen van een integraal zorgbeleid door de overheid, waarin alle facetten binnen het continuum van zorg aan leerlingen beschreven staan. Dit is noodzakelijk om een helder kader te scheppen waarbinnen alle huidige en toekomstige ontwikkelingen op het gebied van (leerlingen) zorg duidelijk hun plek krijgen en goed gecoördineerd en afgestemd kunnen worden.
- Het erkennen van het beroepsprofiel Zorgcoördinator
- Het erkennen van de functie Zorgcoördinator in het functiewaarderingssysteem
- Het creëren van een bepaald schoolbudget ten bate van de zorgverbreding met de vereiste verantwoordingsprocedures.
- Het zorgdragen voor blijvende faciliteiten in de school, zoals een eigen ZoCo-ruimte, filekasten en ondersteunende materialen.
- Het voorkomen van teveel mutaties van schoolleiders en Zorgcoördinatoren door het voeren van een zorgvuldig mutatiebeleid.
- Het voortdurend faciliteren van reeds werkende Zorgcoördinatoren in hun scholen door de overheid en de Bevoegde Besturen.

- Het uitbreiden van de capaciteit op de afdeling Begeleiding ten aanzien van de coördinatie en ondersteuning van de trajecten Zorgverbreding op scholen (de Unit Zorgverbreding).
- Het faciliteren van het ontstane leernetwerk ZoCo om hiermee de reeds afgestudeerde ZoCo's te blijven ondersteunen in hun verdere ontwikkeling. Het faciliteren van digitale netwerken.
- Het uitzetten van een nazorgtraject voor de gecertificeerde ZoCo's om zo de opgedane expertise te behouden en verder te verdiepen.

Stakeholders

- Het opnemen van de 'zorgverbreding op school' als onderdeel van de onderwijsinspecties. In samenwerking met de inspectie het gepaste instrumentarium hiertoe ontwikkelen.

De opleiding

- Het ontwikkelen van een module Zorgcoördinatie binnen het nieuwe curriculum van de opleiding van de Kweekscholen (de Nieuwe Leerkracht).
- Deze interne MINOV opleiding ZoCo krijgt een plaats in de onderwijsstructuur. Het advies binnen de huidige structuren, is het eigenaarschap van het traject Zorgcoördinatie bij de afdeling Begeleiding te leggen en de logistieke uitvoering van de trainingen (7 modules) bij het Onderwijsbureau Professionalisering.

MESO NIVEAU (de school)

- Het werken met van een zogenaamd 'Zorgplan' voor de school. Hierin staat beschreven hoe de school de zorgverbreding organiseert (implementeert en evalueert) en welke ontwikkelpunten er zijn.

Verbreden

MACRO NIVEAU (De overheid, stakeholders)

De overheid

- Het verbreden door het opstarten van nieuwe trajecten Zorgcoördinatie middels een goed voorbereide stapsgewijze Fase II.

Stakeholders

- Het verbreden van de communicatie met het onderwijsveld en de maatschappij om het concept van Zorgverbreding en de nieuwe functie van Zorgcoördinator bekend te maken bij een breed publiek door bijvoorbeeld het inzetten van (nieuwe) media, de film *Elk kind telt!,* de folder en het opstellen van een communicatieplan. Een beter begrip zorgt voor een groter draagvlak en voorkomt misverstanden.
- Er is in 2012 een leiderschapstraject voor schoolleiders ontwikkeld. Het voorstel is om dit simultaan uit te voeren op dezelfde scholen waar het ZoCo traject loopt.

De opleiding

- Het uitvoeren van een train-de-trainers traject op basis van de uitgewerkte opleiding Zorgcoördinatie voor het opzetten van een lokale trainers- en begeleiderspool.
- Het verbreden betekent ook: nieuwe cursusgroepen opstarten.
- Op basis van de aanbevelingen uit dit rapport is het raadzaam een helder implementatieplan te ontwikkelen voor Fase II. Dit is de Fase van de stapsgewijze landelijke verbreding van zorgverbreding in de school. Gedacht moet worden aan een meerjarenplan, waarin jaarlijks een nieuwe groep leerkrachten opgeleid zal worden tot ZoCo. Verbreden op landelijk niveau betekent ook dat aan dit implementatieplan een kostenbegroting dient te worden toegevoegd. Zo kan het MINOV beleid de kosten jaarlijks op de onderwijsbegroting opbrengen en alle middelen en faciliteiten in place krijgen. Communicatie met belangrijke stakeholders en een sterke monitoring en evaluatie dient goed ingebouwd te worden in dit plan.
- Concrete voorbereidingen Fase II tijdig starten:

- Trainen van een nieuwe trainers- en begeleidersgroep
- Informatiebijeenkomsten organiseren (schoolleiders, kandidaat cursisten, stakeholders)
- Instroomselectie opleiding
- Planning en logistiek van de trainingen en andere activiteiten
- Garanderen van de financiële en andere middelen

Verbinden

- Binnen dit veranderingstraject is het aspect verbinden van cruciaal belang. Met verbinden bedoelen we dat binnen het veranderingsproces met name collaboratieve en dialogische

praktijken bewust ingezet worden om de betrokken stakeholders op alle niveaus binnen het onderwijsveld met elkaar in verbinding te brengen. Communicatie en voortdurende interactie zijn daarbij belangrijke gegevens. Hierdoor ontstaat

- wederzijds begrip en respect. Het kennen van elkaars werkelijkheden helpt om voortdurend passende oplossingen te vinden. Onze aanbeveling is daarom veel aandacht te besteden aan bewust geplande activiteiten die bijdragen aan een voortdurende dialoog binnen het onderwijs en haar verschillende hiërarchische niveaus alsook tussen het onderwijsveld en de maatschappij.
- De dialoog aangaan betekent een tweezijdige communicatie op basis van wederzijds respect. Zo ontstaat er vertrouwen. Op basis van dit wederzijds vertrouwen kan verder duurzaam ontwikkeld worden.

'Binnen de opvoeding van mijn eigen kinderen heb ik door deze training tools gekregen om ook een betere ouder te zijn. Thank you!'

13. TOT SLOT

Onderwijsveranderingen zijn uitdagende en complexe processen. Het is mensenwerk: door mensen bedacht, met mensen samen opgezet en voor mensen uitgevoerd. Stap voor stap in de goede richting gaan, was voor het veranderingsproces in deze eerste fase Zorgcoördinatie de grote uitdaging. Vol enthousiasme werd begonnen aan dit traject, nog niet precies wetende wat dit allemaal met zich mee zou brengen. Nu we terugkijken in dit eindrapport naar de opbrengsten die het opleverde, kunnen we terecht zeggen *We zijn trots*! Trots op al de mensen die dankzij hun doorzettingsvermogen, flexibiliteit en samenwerking echt sámen werkten aan dit eindresultaat.

Maar… we zijn er nog niet. Er is een goede basis gelegd en de eerste ZoCo's strekken hun vleugels verder uit om in hun scholen de zorgverbreding verder in te voeren. Er is gestart met de voorbereidingen voor de opleiding van een nieuwe groep kandidaat ZoCo's. De vele lessen die we mochten leren zijn inmiddels gebruikt om het hele traject en de opleiding verder te verbeteren.

Onderwijsverandering is complex en blijft een grote uitdaging. De ondersteuning, samenwerking en het geloof van velen zal hard nodig blijven om vol vertrouwen verder de volgende stappen te zetten. Er is een gezamenlijk belang dat we behartigen: onze kinderen die dagelijks de scholen bezoeken.

Want… **Onze leerlingen, zijn onze zorg!**

14. DANKWOORD

De realisatie van dit traject vond plaats dankzij de betrokkenheid, de inzet en het enthousiasme van velen. Na een intensieve periode van bedenken, werken, uitproberen, aanpassen, organiseren en ontwikkelen, kon de eerste fase Zorgcoördinatie in het Surinaamse Basisonderwijs gerealiseerd en gefinaliseerd worden.

Wij danken

De initiatiefnemers van het eerste uur, namelijk de groep Maatschappelijk Werkenden op de afdeling Begeleiding. Zij hebben het eerste zaadje gezaaid dat verder kon groeien.

De afdeling Begeleiding, in het bijzonder Yolanda Stella die dit belangrijke initiatief verder ontwikkelde en onder alle omstandigheden bleef doorzetten vanuit een geloof in gelijke kansen voor alle leerlingen. Ook dank aan Mw. Helga Gambier en de collega's van de afdeling Begeleiding die gedurende het traject steeds weer bereid waren om mee te ondersteunen en mee te groeien.

Alle leerkrachten die vol enthousiasme de trainingen volgden en zich inzetten om steeds meer te leren en te groeien om deze nieuwe taak in het onderwijs op zich te nemen, maar ook elkaar spontaan op vele manieren *empowerden*. In het bijzonder danken we de groep cursisten die doorgezet heeft tot aan de eindstreep en met terechte trots hun certificaat in ontvangst heeft mogen nemen.

De schoolleiders, die hun aspirant ZoCo's steunden in de dagelijkse schoolpraktijk en zich open stelden voor deze vernieuwing.

De coaches en intervisiebegeleiders, die de deelnemers verder ondersteunden in hun leerproces en het bereiken van de eindstreep.

VVOB en het volledige PROGRESS-team als partner van MINOV in dit traject. In het bijzonder Tille van Horenbeeck als coördinator, Nico Vromant voor zijn waardevolle bijdrage in de *storytelling* sessies, Rosanda Courtar en Airien Karsoredjo die zorgden voor een sterke communicatieve en logistieke ondersteuning.

De werkgroep beroepsprofielen die mee de basis legde voor de opleiding door de ontwikkeling van het beroepsprofiel van de zorgcoördinator.

De klankbordgroep Zorgcoördinatie, die kritisch met ons meedacht en meezocht naar oplossingen en kansen voor verduurzaming en verbreding.

Martijntje Kaptein die als trainer, ontwikkelaar en coach mee op de boot sprong in het inhaaltraject.

De vele personen binnen het MINOV, de koepels voor het Bijzonder Onderwijs en andere organisaties die op hun eigen manier hun steun en bijdrage geleverd hebben aan de uitvoering en resultaten van dit traject.

En last but not least! Loek Schoenmakers, die als freelance consultant in opdracht van PROGRESS het gehele traject inhoudelijk ondersteunde en mee ontwikkelde en een grote inspiratiebron geweest is voor allen die met hem hebben mogen samenwerken.

We sluiten de rij met hartelijke dank aan iedereen, die op welke wijze dan ook – van transport tot drukwerk, van filmen, ontwerpen tot cateren, van data verwerken tot financiën regelen….- een steentje bijgedragen heeft aan het realiseren van deze eerste fase binnen de zorgcoördinatie in het basisonderwijs.

Juni 2013

15. GEBRUIKTE BRONNEN

Evelein, F. & Korthagen, F. (2011). *Werken vanuit je kern: Professionele ontwikkeling vanuit kwaliteiten, flow en inspiratie*. Nelissen, Amsterdam.

Marzano, R. (2008). *Wat werkt op school*, *Research in actie.* Bazalt, Middelburg.

MINOV-VVOB (2013). *Evaluatiewijzer opleiding Zorgcoördinatie Basisonderwijs*. MINOV-VVOB, Paramaribo.

MINOV- VVOB (2013). *Opleidingsconcept Zorgcoördinatie, werken aan zorg voor alle leerlingen in het basisonderwijs.* MINOV-VVOB, Paramaribo.

Ori, H., Roolvink, L. & Schoenmakers, L. (2009). *Ik Geloof in Jou!* MINOV-VVOB-UNICEF, Paramaribo.

Schoenmakers, L. (2011). *Sustainable Educational Change is Being in Relation*. PhD proefschrift, Tilburg University.

Van den Berg, D. (2012). *Duurzaam innoveren binnen smalle marges.* Kluwer, Hoofddorp.

Vromant, N. (2012). *A participative M&E and semi-quantitative impact analysis tool, a simplified version*. VVOB, Paramaribo.

De bronnen die gebruikt zijn voor de ontwikkeling van de 7 modules staan vermeld in de handleidingen van deze modules.

16. BIJLAGEN

BIJLAGE 1. OVERZICHT DEELNEMENDE SCHOLEN

Gestart met de opleiding in maart 2011

ZoCo gecertificeerd in juni 2013

SCHOLEN ZoCo traject Fase I		
	Groot Paramaribo	
	Paramaribo Noord/ Centrum	
1	O.S. Blauwgrond	
2	O.S. Clevia	
3	O.S. Ma Retraite	
4	O.S. Oranje	
5	O.S. Tourtonne III	
6	O.S. I Geyersvlijt	
7	R.E. C. Doth (EBGS)	
8	Richenel Slooteschool (RKBO)	
	Paramaribo Zuid	
9	H. C. Tiendalli (EBGS)	
10	J.H.N. Polanen	
11	O.S. Balona	
12	O.S. Bolletrie Hé	
13	O.S. I en II Hockey	
14	O.S. I Marowijneproject	
15	O.S. Munderbuiten	
16	O.S. Petuniastraat	
17	O.S. Pontbuiten	
18	O.S. Tammenga	
19	Prof. Dr. F. R. Ansari (SMA)	
20	Pt. Pyarelall (Arya Dewaker}	
21	Pt. Ramadhar (Arya Dewaker)	
22	Swami Wirjanand (Arya Dewaker)	
23	S.O. Jankielaan	

	District Wanica	
24	O.S. Dijkveld	
25	O.S.Hanna's Lust	
26	O.S. I Houttuin	
27	O.S. Middenpad Kwatta	
28	O.S.Schotelweg	
29	Pt. R. Sheoratan	
30	O.S.Tout Lui Faut	
	District Para	
31	A.R.Einaar (EBGS)	
32	O.S. Zanderij	
	District Commewijne	
33	Baitul Rochman (SIS)	
34	O.S.De Hulp	
35	O.S.Mariënburg	
36	O.S.Meerzorg III	
37	O.S.Nw. Amsterdam	
38	O.S. I Tammanredjo	
39	O.S. II Tammanredjo	
	District Marowijne	
40	Leonard Leitzel (AMEC)	
41	O.S.Santen	
42	St. Theresia (RKBO)	
	District Brokopondo	
43	O.S. Afobakkaweg	
44	O.S. Brokopondo	
45	O.S. Brownsweg	
46	O.S. Phedra	
47	O.S. Victoria	

BIJLAGE 2. OVERZICHT ONTWIKKELDE PRODUCTEN

Opleidingsopzet Zorgcoördinatie	**Evaluatiewijzer opleiding ZoCo**	**Coaching en intervisietraject**
Module 1 Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader	**Module 2** Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader	**Module 3** Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader
Module 4 Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader	**Module 5** Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader	**Module 6** Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader
Module 7 Trainershandleiding Deelnemerswerkboek ZoCo Documentatie Schoolleider Powerpointpresentaties Reader	**DVD voor de trainer** Met alle trainingsmaterialen	**DVD voor de deelnemer** Met alle deelnemersmaterialen
Film: *Elk kind telt!*	**Folder Zorgcoördinator**	**Eindrapport traject ZoCo Fase 1**

Een analyse van een veranderings- of ontwikkelingsproces middels betrokkenheid (inspraak).

Story of Change is een gestructureerd instrument dat kan worden ingezet om veranderingsprocessen op een kwalitatieve manier in kaart te brengen. De betrokkenen bij deze verandering of ontwikkeling identificeren volgens verschillende logische stappen de veranderingen en de logische verbanden hierbinnen.
De facilitator leidt de deelnemers door de volgende 4 stappen in het proces:

Stap 1: Terugblik op de belangrijke gebeurtenissen of activiteiten in de periode die beschouwd wordt.

De eerste stap is bedoeld als voorbereiding. De details zijn in deze fase niet belangrijk. Het belangrijkste is dat de deelnemers zich de belangrijke gebeurtenissen herinneren m.b.t. het thema van de *Story of Change* en die gebeurtenissen kort met elkaar bespreken.
De sessie wordt door de facilitator geopend met een open vraag. “In de periode van ….tot…. vonden er vele activiteiten en gebeurtenissen plaats, zowel geplande als ongeplande, die te maken hebben met het centrale thema (bv. de zorgcoördinatie). Welk van deze activiteiten vond je voor jezelf belangrijk en wanneer vonden die plaats?”
De facilitator schets tijdens deze stap een tijdslijn waarin de belangrijke data en gebeurtenissen aangegeven worden.

Stap 2: Het verzamelen van verhalen over de veranderingen

In stap 1 hebben we een overzicht verkregen van belangrijke gebeurtenissen. In stap 2 zullen we de lijst van belangrijke gebeurtenissen gebruiken om het effect te bepalen van deze gebeurtenissen.

- Overloop de gebeurtenissen genoemd in stap 1
- Vertel de deelnemers dat gebeurtenissen slechts belangrijk zijn wanneer die enig effect gehad hebben.
- Vraag hen om de gebeurtenissen op de lijst te bestuderen en om bij zichzelf na te gaan hoe deze gebeurtenissen hen of hun organisatie veranderd heeft. “Er is heel wat gebeurd. Elk van ons vindt deze gebeurtenissen belangrijk. Hoe hebben deze gebeurtenissen jouw leven of jouw functioneren of het functioneren van jouw organisatie veranderd? Wat is er allemaal veranderd?”
- De deelnemers krijgen kaartjes en een pen. Ze kunnen hun bevindingen op de kaarten schrijven. Men hoeft de naam niet op de kaarten te vermelden. Elk aspect van de verandering wordt op een aparte kaart genoteerd. In deze fase is het doel zoveel mogelijk input van de deelnemers te verzamelen.

Stap 3: Het verwerken van de resultaten in een schema/ stroomdiagram

Het is belangrijk dat men de samenhang tussen de veranderingen begrijpt. Dit wordt gedaan door de veranderingen in een schema (stroomdiagram/’flow chart’) vast te leggen.

- De verzamelde kaarten worden één voor één voorgelezen. Begin met de eerste kaart.
- Voer een dubbele controle uit door het stellen van open vragen. “Is het duidelijk wat hiermee bedoeld wordt? Is er hier sprake van een nieuw element, een nieuwe verandering?” Waar nodig wordt de kaart herschreven zodat het voor iedereen duidelijk is en het aangebrachte element helder verwoord is.
- Leg de kaarten 1 voor 1 uit op een tafel (of de vloer) in het midden, zodanig dat alle deelnemers de opbouw van het verhaal kunnen meevolgen en mee vorm geven. Betrek alle deelnemers.
- Stel de deelnemers de vraag of er een verband bestaat tussen de nieuwe kaart en de kaarten die al in het schema staan. “Bestaat er een verband met elk van de vorige kaarten?”, “Waar moeten we dit element plaatsen in het schema?”, “Wat is het resultaat en wat is de oorzaak?” Door dit te doen zullen de deelnemers - wanneer ze op deze manier door de facilitator begeleid worden - een gemeenschappelijk veranderingsverhaal vormen waarin alle kaarten (elementen van de verandering) gelegd zijn. Er ontstaat een ‘veranderingsboom’ waarin oorzaken en gevolgen in een logische samenhang opgebouwd worden.
- Tot slot geeft de facilitator het verhaal van de veranderingen volgens het schema weer en verifieert of het klopt.

Stap 4: Het schrijven van een verhaal

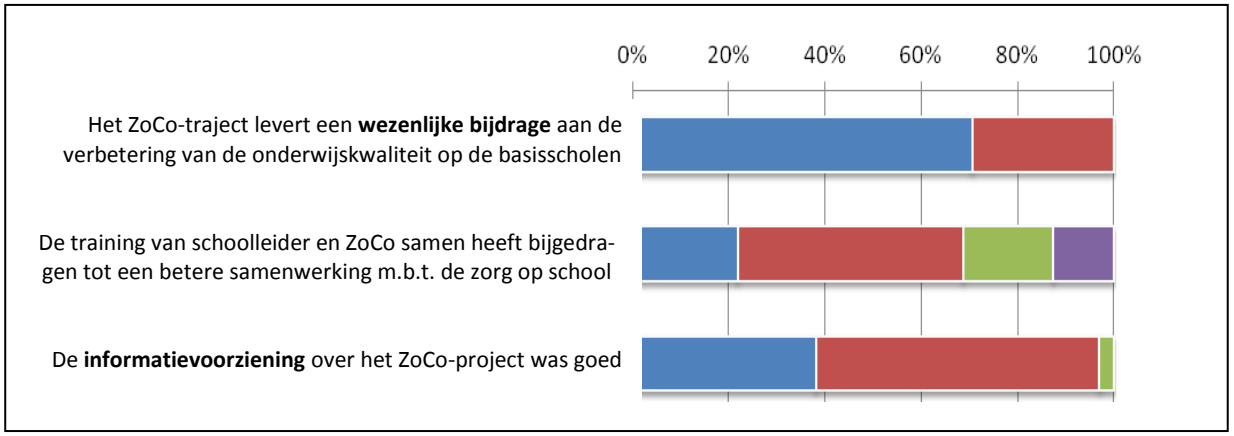
Doel: Het uitschrijven van het verhaal (de *Story of Change*) zodat het met anderen gedeeld kan worden in het bijzonder de stakeholders. Het is interessant om over al het materiaal van de sessie te beschikken, inclusief de opnames van alle verhalen en discussies die op de voicerecorder staan. U kunt alle opnames van de recorder uittypen. U kunt alle antwoorden die op de kaarten staan opschrijven en die als bijlage toevoegen. Ook foto's kunnen aan het rapport toegevoegd worden. Doe ook de schema's (stroomdiagrammen) bij de verslagen. En deel dit met de deelnemers en andere betrokkenen.

Aan de hand van een schriftelijk evaluatieformulier hebben de ZoCo's in opleiding kunnen aangeven hoe zij het Traject Zorgcoördinatie Fase 1 hebben ervaren. Er is op 2 tijdstippen een vragenlijst afgenomen (augustus 2011 en augustus 2012) die bestond uit een aantal stellingen en een aantal open vragen. Bij de stellingen konden de deelnemers op een 5 puntenschaal aangeven in welke mate ze het eens of oneens waren met de stellingen.

A. Resultaten augustus 2011

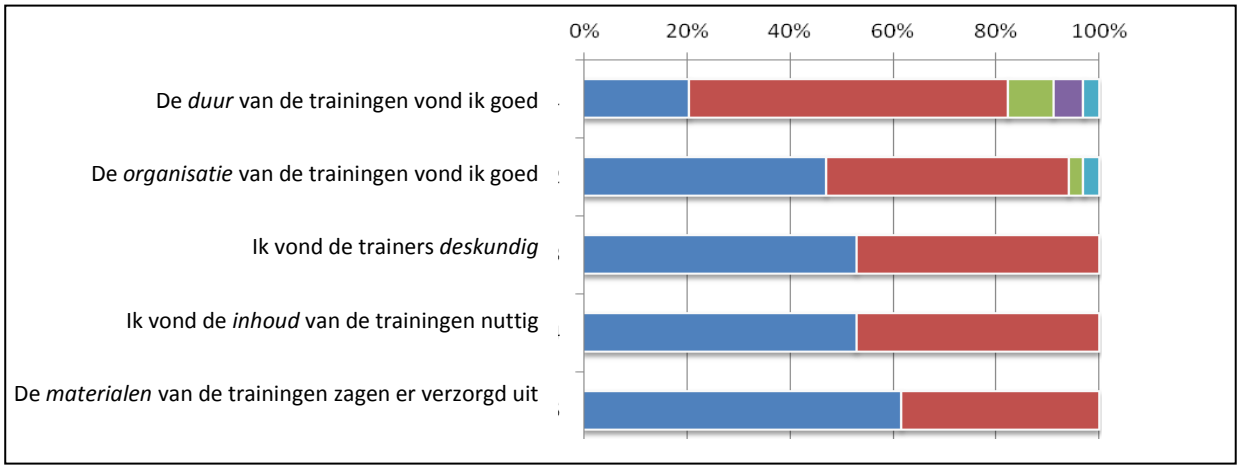
De afname gebeurde 6 maanden na de start van de trainingen. 37 deelnemers deden mee aan de bevraging.

Algemeen



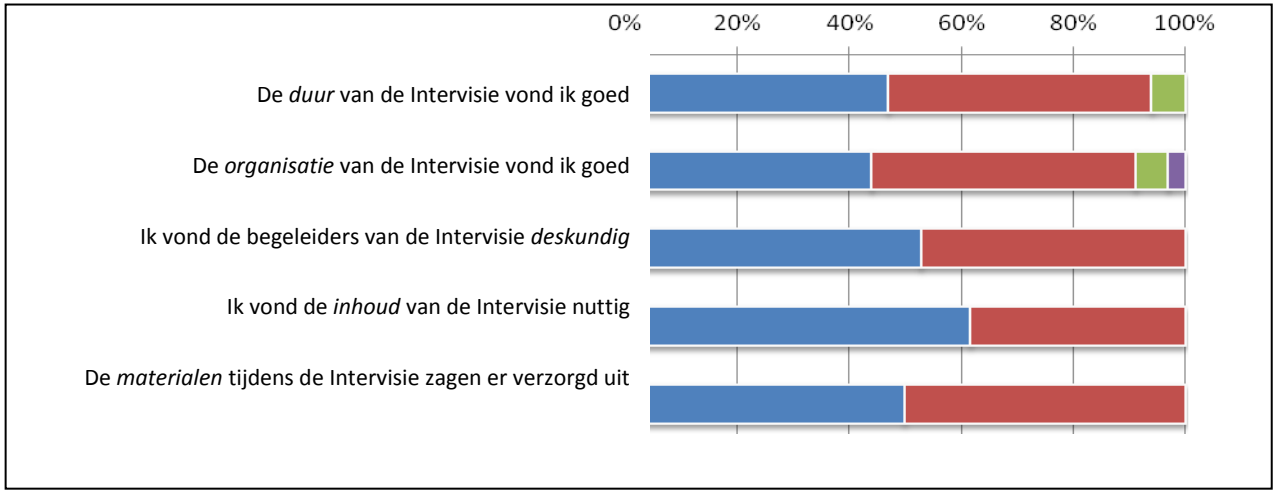
Alle ZoCo's in opleiding zijn het erover eens dat het ZoCo-traject bijdraagt aan verbetering van de onderwijskwaliteit op scholen. Zowat 70% van de ZoCo's geeft aan dat de training heeft bijgedragen tot een betere samenwerking tussen ZoCo en schoolleider m.b.t. zorg op school, tegenover ruim 30% die geen (duidelijke) verbetering heeft gezien.
De ZoCo's waren overtuigd van een goede informatievoorziening over het ZoCo-traject.

Trainingen



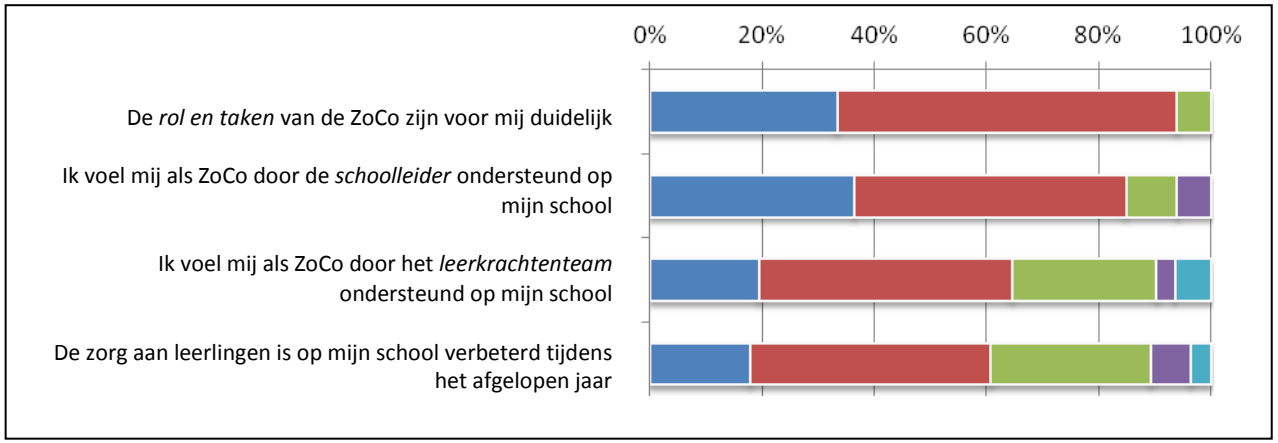
Opvallend is dat de ZoCo's in opleiding ruim tevreden waren over de trainingen: ze waren unaniem van mening dat de trainers deskundig waren en dat zowel inhoud als organisatie van de trainingen goed was. Een kleine 20% van de ZoCo's had geen mening over de duur van de trainingen of was niet tevreden en een enkeling was niet overtuigd van een goede organisatie.

Intervisie



Ook over de Intervisie waren de ZoCo's ruim tevreden. Slechts een enkeling was niet overtuigd van een goede duur of een goede organisatie van de intervisie.

ZoCo op school

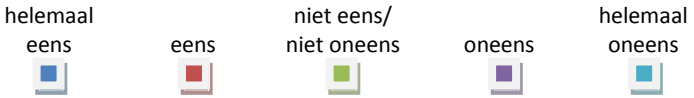


Voor de meeste ZoCo's in opleiding waren de rol en taken van de ZoCo duidelijk na de eerste 6 maanden van het traject, afgezien van enkelen die geen mening hierover hadden. Ruim 80% van de ZoCo's was overtuigd van de ondersteuning door de schoolleider, tegenover bijna 20% die er geen mening over had of zich niet ondersteund voelde.
Ruim 60% was overtuigd van de ondersteuning door het leerkrachtenteam, tegenover bijna 40% die er geen mening over had of niet overtuigd was van de ondersteuning. 60% van de ZoCo's gaf aan dat de zorg op school het afgelopen jaar verbeterd was, zowat 40% had er geen mening over of was niet overtuigd van verbetering.

B. Resultaten augustus 2012

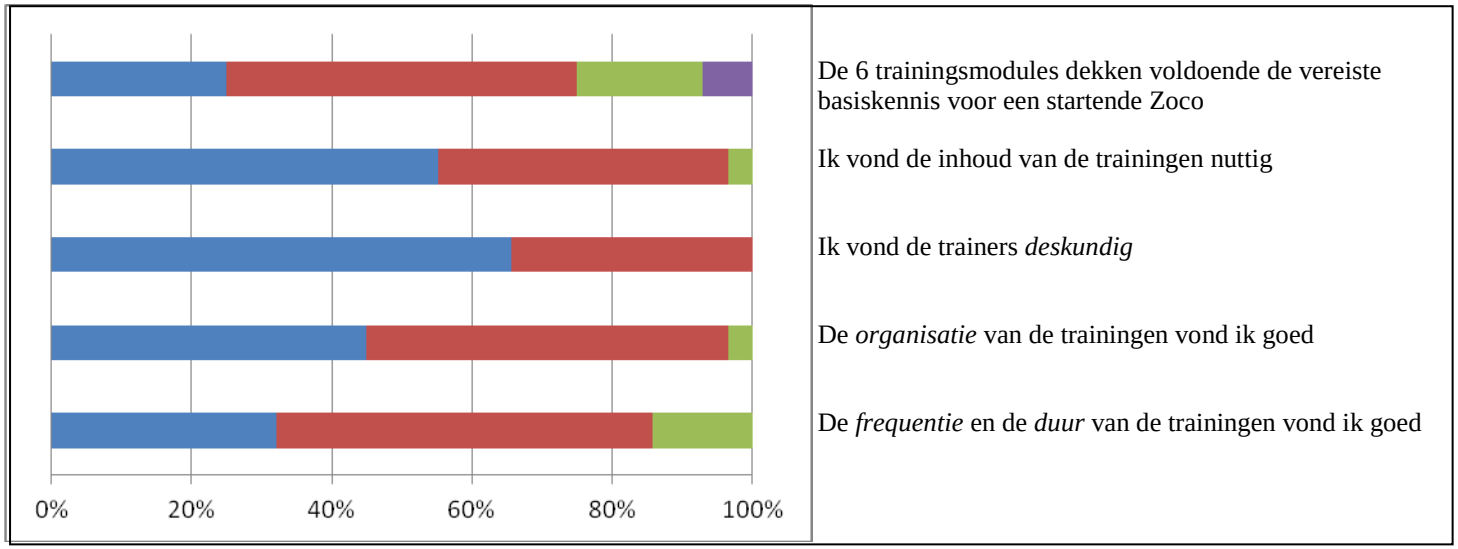
De afname vond plaats 1,5 jaar na de start van het opleidingstraject en na afronding van 6 van de 7 modules. 29 cursisten deden mee aan de bevraging.
De stellingen kwamen in grote lijnen overeen met de eerste bevraging. Het onderdeel *coaching* is toegevoegd. De deelnemers konden op een 5 puntenschaal aangeven in welke mate ze het eens of oneens waren met de stellingen.

Algemeen



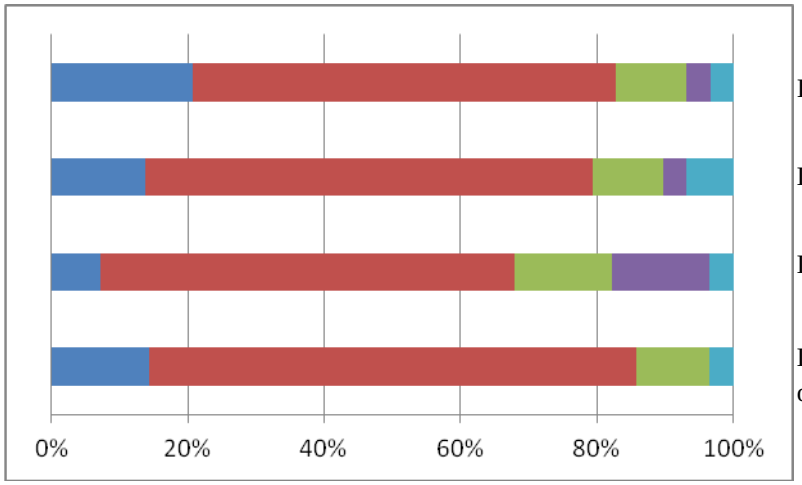
De deelnemers waren er unaniem over eens dat het ZoCo traject een wezenlijke bijdrage levert aan de verbetering van de onderwijskwaliteit op de basisscholen. 90% van de deelnemers vond de informatievoorziening over het ZoCo traject goed, 10% sprak zich er niet over uit.

Trainingen



De deelnemers waren het unaniem eens over de deskundigheid van de trainers en waren ruim tevreden over de inhouden en de organisatie van de trainingen. De grote meerderheid (85%) was ook tevreden over de frequentie en de duur van de trainingen, 15% gaf hier geen mening over. Meer dan drie kwart van de cursisten is van mening dat de 6 trainingsmodules de vereiste basiskennis aanbrengen voor een startende ZoCo. 6% (2 van de 29 bevraagden) is die mening niet toegedaan en 17% had hier geen mening over.

Intervisie



Ik vond de begeleiders van de intervisie deskundig

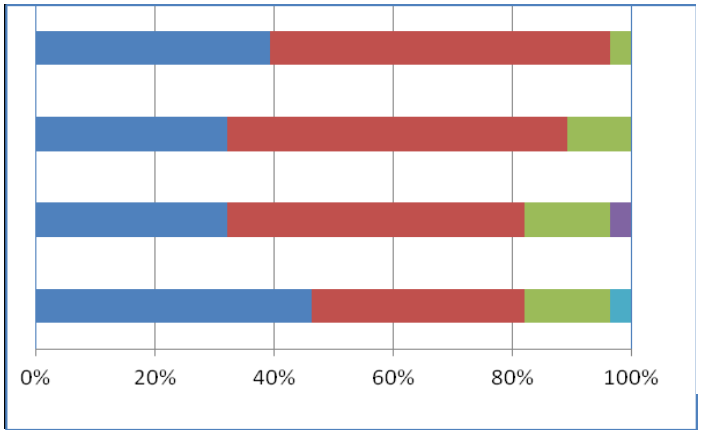
De organisatie van de intervisie vond ik goed

De *frequentie* en de *duur* van de intervisies vond ik goed

De intervisie was voor mij zinvol als onderdeel van de opleiding

Ruim 85% van de deelnemers heeft de intervisie als een zinvol opleidingsonderdeel ervaren, 10% sprak zich hier niet over uit en 1 cursist (3%) was die mening niet toegedaan. Rond de 80% van de deelnemers was overtuigd van de deskundigheid van de intervisiebegeleiders en een goede organisatie van de intervisie. Ook over deze aspecten sprak 10% zich niet uit en was 6-9% niet tevreden. Een kleine 20% van de cursisten vond de frequentie en de duur van de intervisie niet goed. Uit de evaluatieformulieren kon opgemaakt worden dat men vaker en structureler intervisiesessies wenst .

Coaching



Ik vond de coach deskundig

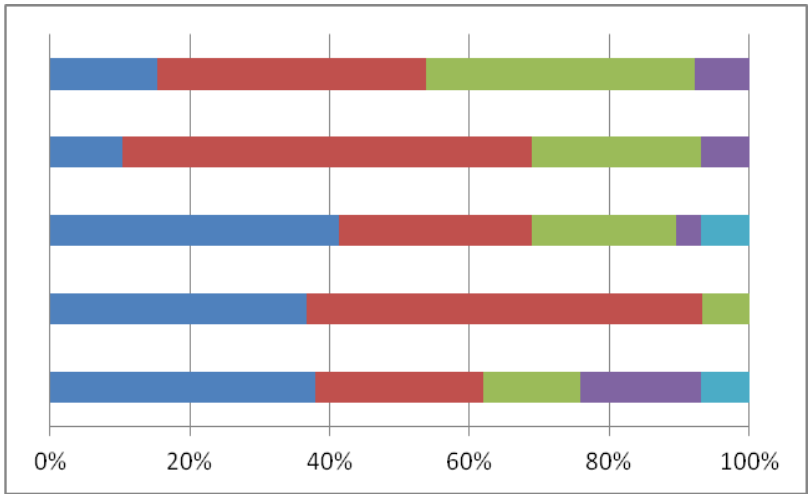
De groepsbijeenkomsten met de coach waren zinvol voor mij

De ondersteuning van de coach heeft mij effectief geholpen om de evaluatie onderdelen te kunnen realiseren

De inzet van **coaches** is nodig om als deelnemer de eindresultaten te kunnen behalen

De cursisten waren van mening dat de coaches deskundig waren en 90% heeft de groepsbijeenkomsten met de coach als zinvol ervaren, terwijl 10% hier geen mening over had. Meer dan 80% van de deelnemers vindt de inzet van de coaches nodig en was overtuigd van de effectiviteit van de coaching naar het kunnen realiseren van de onderdelen voor de eindevaluatie.

ZoCo op school



De zorg aan leerlingen is op mijn school verbeterd tijdens de afgelopen 2 schooljaren

Ik voel mij als ZoCo door het leerkrachtenteam ondersteund op mijn school

Ik voel mij als ZoCo door de schoolleider ondersteund op mijn school

De rol en taken van de Zoco zijn voor mij duidelijk

De training van schoolleider en ZoCo samen heeft bijgedragen tot een betere samenwerking m.b.t. de zorg op school

Op het vlak van de ZoCo in relatie tot het schoolgebeuren, zijn er duidelijke verschillen vast te stellen binnen de groep ZoCo's. De rol en taken van de ZoCo waren voor de deelnemers wel duidelijk. Een kleine 70% voelde zich in de nieuwe rol en taken ondersteund door de schoolleider en het leerkrachtenteam, 10% gaf aan dat dit niet het geval was en 20% sprak zich hier niet over uit. Ruim 60% van de ZoCo's gaven aan dat de training heeft bijgedragen tot een betere samenwerking tussen ZoCo en schoolleider m.b.t. zorg op school, tegenover ruim 22% die geen duidelijke verbetering heeft gezien. De samenwerking met de schoolleider is een aandachtspunt. De groep ZoCo's die geen ondersteuning en goede samenwerking ervaarde, is niet overtuigd van de resultaten rond verbeterde zorg op school en spreekt zich hier niet of niet positief over uit.

Resultaten open vragen

Aan de ZoCo's werden enkele open vragen gesteld. Hieronder volgen deze vragen en een samenvatting van de reacties die de ZoCo's in opleiding gaven.

A. Vragenlijst augustus 2011

Wat vindt u ervan om ZoCo in dit traject te zijn?

De ZoCo's in opleiding hebben dit traject vooral ervaren als positief, leerrijk en uitdagend. Sommigen geven aan dat ze het leuk werk vinden en vooral het hulp kunnen verlenen aan kinderen belangrijk vinden. Enkelen geven aan dat zij er zelfverzekerder door geworden zijn en het project als inspirerend en motiverend hebben ervaren.

Wat heeft u *zelf* geleerd als ZoCo in het afgelopen half jaar?

De ZoCo's in opleiding geven aan dat ze van dit project vooral hebben geleerd beter te kunnen communiceren en samen te werken met het team en ouders. Ze leerden ook beter te kunnen omgaan met (zorg)leerlingen. Veel ZoCo's hebben een persoonlijke groei doorgemaakt, zichzelf beter leren kennen, leren evalueren en leren omgaan met kritiek. Enkelen geven aan meer duidelijkheid te hebben gekregen in de rol, taken en houding van een ZoCo.

Wat zijn uw *tips of wensen* naar het komend jaar?

De ZoCo's wensen voor het komende jaar vooral bij te kunnen dragen aan de verbetering van de leer- en gedragsprestaties van de (zorg)leerlingen op hun school en hun taak als ZoCo goed te kunnen volbrengen. Sommigen zouden graag een betere samenwerking met het schoolteam willen en meer betrokkenheid van hun schoolleider. Enkelen wensen klassenvrij gemaakt te worden en anderen zouden graag een aparte ruimte willen hebben, zodat ze hun werk als ZoCo beter kunnen uitvoeren. ZoCo's zouden graag willen dat hun schoolleiders beter en tijdig geïnformeerd worden over het traject, de trainingen en intervisies. Enkelen vermelden dat ze graag meer training en/of meer begeleiding willen krijgen.

Wilt u verder als ZoCo op uw school? Waarom wel of niet?

Bijna alle ZoCo's gaven aan door te willen gaan met deze functie op hun school, omdat ze ervan overtuigd zijn dat de kinderen hen nodig hebben. Sommigen gaven als argument ook de goede samenwerking met het team op hun school. Een enkeling wilde liever naar een andere school.

Welke reacties kreeg u als ZoCo het afgelopen schooljaar van uw collega's, het schoolhoofd, ouders of leerlingen?

De meeste ZoCo's hebben veel positieve reacties en ondersteuning ontvangen van hun collega's, schoolhoofd, ouders en leerlingen. Sommigen hebben ook weerstand of een negatieve houding van het team ervaren. Van leerlingen kregen ze vooral dankbaarheid en positieve reacties, al was het dan in de vorm van een lieve glimlach.

B. Vragenlijst augustus 2012

Hoe heb je het ZoCo-traject (opleiding en praktijkervaring op jouw school) ervaren de afgelopen 2 schooljaren? Geef bondig aan wat het voor jou betekend heeft.
De ZoCo's geven aan het traject heel leerrijk, positief en prettig gevonden te hebben. Ze geven aan gegroeid te zijn en geleerd te hebben om om te gaan met moeilijke situaties. Ze kijken anders tegen de problemen op school aan en zijn bewuster geworden rondom zorg op school. Ze ervaren dat ze steeds meer oplossingen kunnen brengen, zowel naar leerkrachten als leerlingen toe. Het toepassen van het geleerde in de praktijk vergt veel inzet en doorzettingsvermogen, maar velen ervaren bemoedigende resultaten op hun school. De opleiding heeft hun geholpen om beter te communiceren en samen te werken. Een aantal ZoCo's vermeldt dat ze veel ondersteuning uit de groep halen. Sommige ZoCo's hebben ook weerstanden ondervonden bij hun schoolteam en schoolleider. Het is een proces van wennen en

aanpassen. De ZoCo's die nog niet klassenvrij waren in augustus 2012 geven aan dat ze minder rond zorg in de school hebben kunnen realiseren.

Voel je je startbekwaam als ZoCo? Wat heb je nog nodig om als ZoCo steeds beter te worden?

De meeste ZoCo's voelen zich startbekwaam. Maar geven ook direct aan dat ze graag verdere training en begeleiding zouden willen krijgen, vooral op school. Ook vermelden velen dat ze als groep nog bij elkaar willen blijven komen om elkaar te stimuleren en van elkaar te leren. Sommige ZoCo's geven aan dat de functie meer bekendheid en erkenning moet krijgen en enkelen willen graag een eigen werkruimte. Ook vinden ze de volledige ondersteuning van de schoolleider, materiaal, literatuur en een eigen budget voor zorg nodig om het ZoCo werk goed te kunnen te doen. Enkelen gaven aan zich nog niet startbekwaam te voelen, met name indien ze niet klassenvrij waren, maar ook omdat ze nog werkpunten bij zichzelf zagen.

Wat zijn volgens jou <u>de sterke punten</u> van de ZoCo opleiding zoals je die doorlopen hebt?

ZoCo's vernoemden o.a. de volgende zaken: het leren omgaan met weerstanden en beter kunnen communiceren, het leren reflecteren, de relationele benadering (een andere manier van kijken), het leren begeleiden van leerkrachten en leerlingen en het voeren van oudergesprekken.
Verder werd het aspect van de *on the job opleiding* als sterk ervaren, dus het feit dat er direct een toepassing in de praktijk aan de theorie gekoppeld was. Ook de kwaliteit van de trainingen en de trainers en de praktische tools zijn heel goed ontvangen door de ZoCo's. Het profiel van de ZoCo was voor velen een pluspunt. En tot slot vernoemden ze de samenwerking in de groep cursisten als een sterk punt van de ZoCo opleiding.

Welke zaken kunnen nog verbeterd worden in de opleiding? Wat zijn jouw tips voor ons?

De ZoCo's zien kansen voor verbetering op het vlak van communicatie en kennisoverdracht naar het schoolteam, de schoolleider en de bijzondere schoolbesturen, zodat zij beter 'meezijn' met de ontwikkelingen binnen het ZoCo traject. Ook bekendheid naar buiten toe (via de media) moet sterker opgepakt worden, zodat iedereen beter op de hoogte is van deze nieuwe functie. De informatievoorziening bij de start van het traject moet sterker zijn; de doelen, verwachtingen en vereisten moeten van bij de start duidelijk zijn. Sommigen geven aan meer behoefte te hebben aan begeleiding op de school zelf. Veel ZoCo's geven aan verdere training en netwerkbijeenkomsten nodig te hebben.

Wil je verder als *ZoCo* op jouw school? Waarom wel of niet?

Op 1 cursist na, geven allen een duidelijk en enthousiast 'ja' als antwoord op deze vraag. Het belang van goed onderwijs en zorg voor alle kinderen op school, staat hierbij centraal. Velen geven aan plezier te hebben in het werk en een goede band met collega's, leerkrachten en ouders te hebben opgebouwd. Het feit dat ze positieve veranderingen op de eigen school ervaren m.b.t. leer- en gedragsproblemen, leerresultaten en leerplezier van de kinderen, is de belangrijkste motiverende factor om door te gaan. Ook de samenwerking en positieve resultaten met collega leerkrachten zorgen voor motivatie. Eén cursist geeft aan de ondersteuning van het schoolhoofd hard nodig te hebben om dit werk verder te willen zetten.

BIJLAGE 5. VERWERKING FEEDBACK SCHOOLLEIDERS - *WAT WERKT?*

In juni 2012 is er een aparte bijeenkomst voor de schoolleiders van de ZoCo scholen georganiseerd, waarin met name module 6 aan bod kwam, informatie over de eindevaluatie van de deelnemers en ook schriftelijk input gevraagd is van de schoolleiders over de ontwikkelingen op hun school en hun aanbevelingen voor het ZoCo-vervolgtraject.

Hieronder volgen de vragen en een samenvatting van de reacties die de 29 aanwezige schoolleiders en een vertegenwoordiger van het Nucleuscentrum Brokopondo gaven.

1. **Wat zie ik in mijn school, als ik kijk naar zorgcoördinatie. Wat gaat goed?**

De meeste deelnemers geven aan dat er een duidelijke groei zichtbaar is op school, voor wat betreft de zorg: beter gedrag en leerprestaties van leerlingen, een goede samenwerking binnen het team en een verbeterde communicatie met ouders. Een belangrijke verbetering is dat de zorgkinderen in kaart zijn gebracht en daarmee ook het belang van de zorg. Sommige schoolleiders geven aan dat leerlingen nu centraler gesteld worden en dat het schoolklimaat is verbeterd, en de school kindvriendelijker is geworden. Een aantal schoolleiders geeft aan dat ze een enthousiaste ZoCo hebben die goed met het team en de leerlingen samenwerkt. Deze schoolleiders benoemen de ZoCo als 'mijn rechterhand" en geven aan dat zij door het werk van de ZoCo zelf meer ruimte krijgen voor andere werkzaamheden.

2. **Wat kan beter?**

Schoolleiders benadrukken dat de communicatie en samenwerking heel belangrijk is en dat daar nog verder aan gewerkt moet worden: tussen schoolleider-ZoCo-leerkrachten-ouders en leerlingen. Enkele geven aan dat de ZoCo weerstand ervaart van leerkrachten of ouders en dat hieraan gewerkt moet worden. Ze vinden het belangrijk dat de ZoCo hierin een juiste houding aanneemt en zich niet boven de leerkrachten stelt. De communicatie naar ouders over het werk van de ZoCo moet nog beter worden. Een viertal schoolleiders geven aan dat hun ZoCo een eigen ruimte nodig heeft voor haar werkzaamheden. Enkele schoolleiders hebben nog nauwelijks verbetering op het gebied van zorg binnen de school gesignaleerd, als reden noemen ze vooral een slappe werkhouding van de ZoCo.

3. **Wat is het advies voor een vervolgtraject met een nieuwe groep ZoCo's?**

De meeste schoolleiders geven aan dat er beter geselecteerd moet worden bij het kiezen van een ZoCo binnen de school. De betreffende kandidaat-ZoCo moet gemotiveerd zijn, hart voor het vak hebben, de nodige competenties bezitten en tijd hebben voor het werk als ZoCo. Ze moet een voorbeeldfiguur zijn op de school. Schoolleiders geven aan dat een afstemming met de schoolleiders en het team van groot belang is, om draagvlak van de kandidaat-ZoCo binnen de school te garanderen. Meer of betere informatie vooraf over de opleiding, verwachtingen en taken zijn gewenst, zodat er beter geselecteerd kan worden. Verder geven schoolleiders aan dat de ZoCo klassenvrij gemaakt dient te worden (Bijzondere scholen) omdat ze *een wezenlijke bijdrage kan leveren aan vorderingen bij kinderen, leerkrachten en misschien ook bij ouders.*

4. **Wat is mijn advies voor een vervolgtraject van de ZoCo's die straks afstuderen?**

De meeste schoolleiders noemen als advies voor het vervolgtraject: het blijven bijscholen van de ZoCo's en begeleiding vanuit de opleiding, hetzij in de vorm van bezoeken op school maar ook bijeenkomsten voor de ZoCo's zodat ze van elkaar kunnen leren. Sommige schoolleiders willen vanuit de opleiding meer betrokken worden bij het traject en ook deelnemen aan gesprekken met de coach of begeleider. Ze doen een oproep om ook meer controle in te bouwen of de ZoCo wel goed bezig is. Schoolleiders benoemen ook hun zorg over mogelijke mutaties van ZoCo's en het feit dat het belangrijk is dat ze een eerlijke waardering krijgen voor dit belangrijke en zware werk.

Ze benadrukken de blijvende ondersteuning die nodig is voor dit traject vanuit het Ministerie en het werken aan de randvoorwaarden (ruimte, meubilair en materialen). Een schoolleider deed verder een enthousiaste oproep om ook mannen te motiveren voor deze functie.

Tot slot spreekt een aantal schoolleiders bemoedigende woorden uit naar de huidige en toekomstige ZoCo's:" Blijf jezelf, heb je hart alvast op de juiste plek, wees geduldig en oprecht. Alle scholen hebben een ZoCo nodig, dus doorgaan met opleiden!"

'Blijf het werk met heel veel liefde doen!"

' Wees bereid om te zorgen dat elk kind, ongeacht de leeftijd, kleur of status de ondersteuning krijgt die het verdient."