

Wijzer over Zien en Kijken

Inventarisatie observatie instrumenten in het PO

Uitgevoerd in opdracht van de PO Raad



Ike Overdiep, november 2014



Inhoud

Aanleiding	3
Leeswijzer rapport	3
Hoofdstuk 1 Les observatie instrumenten/ Vaardigheidsmeters	4
1.1 Het kader voor de beschrijving/ analysekader	4
1.2 Inhoudelijke duiding	4
1.3 Bekwaamheidsdossier: instrumenten onderwijscoöperatie	6
1.4 Bekwaamheidskompas Bureau Meesterschap	8
1.5 Coo7	10
1.6 Competentiethermometer	12
1.7 Cupella Bekwaamheidsdossier	14
1.8 Digitale Gesprekscyclus	16
1.9 Integraal KMS (kwaliteitsmanagement systeem)	18
1.10 Kapablo	20
1.11 KBA-Kijkwijzer	22
1.12 Kijkwijzers en Zelfobservatielijsten CPS	24
1.13 Kijkwijzer Handelingsgericht Werken	27
1.14 Lesobservatie instrument Bardo	29
1.15 Ontwikkelscan leraar Passend Onderwijs (LEOZ)	31
1.16 Professionaliseringstools School aan Zet	33
1.17 Vaardigheidsmeter Cadenza	35
1.18 WMK-PO	37
1.19 Zienswijzer OinO-Advies	39
Hoofdstuk 2 Verantwoording aanpak	41
2.1 Context: reikwijdte en grenzen van deze inventarisatie	41
2.2 Aanpak inventarisatie: verantwoording	42
Hoofdstuk 3 Eerste fase, voorbereiding inventarisatie	43
3.1 Input uit mails schoolbesturen	43
3.2 Resultaten uit overleg werkgroep professionalisering	44
3.3 Resultaten uit gesprekken met stakeholders	45
3.4 Keuze voor een tamelijk open analysekader	45
Hoofdstuk 4 Uitgangspunten, gevalideerde en gangbare bronnen voor opstellen kijkwijzers	46
1. Bekwaamheidsdossier (SBL competenties)	46
2. Basiscompetenties schoolleiders	47
3. Competentieprofiel IB-er	48
4. Observatie instrument- trainingsversie- Van de Grift & Van der Wal 2010	49
5. Inspectiekader, indicatoren met expliciet verwijzing naar de leraar	51
6. Handelingsgericht werken	52

Aanleiding

De kwaliteit van het onderwijs is voor een groot deel afhankelijk van de kwaliteit van de leraar. Daarom is professionalisering een belangrijk thema voor onderwijspersoneel, schoolleiders en besturen. In bestuursakkoorden met de overheid en in de nieuwe cao worden scholen gefaciliteerd om de voortgaande professionele ontwikkeling van alle betrokkenen verder ter hand te nemen.

Van elkaar leren (peer review), coaching en observatie van de leerkracht in de klas door een leidinggevende zijn sleutelfactoren bij verdere professionalisering van leerkrachten en daarmee voor kwaliteitsverbetering in het onderwijs. Het kunnen beschikken over, en samen hanteren van gevalideerde en/ of geobjectiveerde observatie- instrumenten is hierbij behulpzaam. Deze instrumenten zullen aan gebruikswaarde winnen naarmate zij beter in te bedden zijn in een integraal HRM-beleid, zoals dat geformuleerd is of wordt door het individuele schoolbestuur. Het uiteindelijke doel is immers niet 'het observeren van lessen', maar het benutten van de uitkomsten van deze observaties voor de verdere professionalisering en het maken van gedegen en realistische afspraken over de versterking van de vaardigheden van de leerkracht.

Schoolbestuurders zijn de eindverantwoordelijken voor de vormgeving van het professionaliseringproces op de school. Het is hun verantwoordelijkheid het HRM-beleid te faciliteren en te sturen op de geaggregeerde uitkomsten.

De PO-Raad heeft zichzelf daarom de volgende doelen gesteld:

- De schoolbesturen maken uiterlijk in 2017 in hun HRM-beleid gebruik van een gevalideerd instrument waarmee de didactische vaardigheden van de leraar in beeld gebracht worden.
- De PO-Raad biedt inzicht in de verschillende observatie-instrumenten / vaardigheidsmeters en in het scholingsaanbod voor coaches en schoolleiders in het observeren en geven van feedback.

Er bestaan verschillende (al dan niet gevalideerde) observatie-instrumenten om de vaardigheden van leraren in kaart te brengen. De PO-Raad ondersteunt haar leden door deze instrumenten in kaart te brengen om schoolbesturen, in overleg met de medezeggenschap, te faciliteren bij hun keuze voor een passende vaardigheidsmeter. Het gesprek met alle betrokkenen op school draagt ertoe bij dat er een gedragen besluit wordt genomen over de inzet en dat de professionals in het onderwijs zélf aan het stuur blijven als het gaat om hun eigen ontwikkeling.

Dit is, op initiatief van de PO-Raad, een eerste overzicht van bestaande vaardigheidsmeters en aanbieders met daarbij de relevante informatie voor schoolbesturen om een weloverwogen keuze voor een vaardigheidsmeter te maken. Er is niet naar volledigheid gestreefd. De beschrijvingen zijn gebaseerd op informatie van websites, aangevuld met (telefonische) interviews. Een concept is door de betreffende aanbieder geverifieerd. Daar waar dat anders is verlopen, wordt dit expliciet bij de beschrijving vermeld.

Leeswijzer rapport

In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gepresenteerd van de verschillende observatie instrumenten en vaardigheidsmeters

Hoofdstuk 2 bevat een verantwoording van de gehanteerde werkwijze

In hoofdstuk 3 wordt de totstandkoming van het analysekader geschetst

Hoofdstuk 4 geeft een overzicht van de belangrijkste bronnen waarop de observatie instrumenten zich baseren.

Hoofdstuk 1 Les observatie instrumenten/ Vaardigheidsmeters

1.1 Het kader voor de beschrijving/ analysekader

Het kader om de verschillende instrumenten te beschrijven (analysekader) is met opzet tamelijk open geformuleerd. Bij eerste navraag bij een aantal schoolbesturen en een aantal informerende gesprekken met stakeholders (zie hoofdstuk 2) bleek dat naar verwachting de meerderheid van de schoolbesturen nog een keuze moet maken voor een instrument. Schoolbesturen en stakeholders willen het vooral inzetten ter stimulering van professionele ontwikkeling van onderwijspersoneel en teams op een wijze die past bij de visie van de school. Een open beschrijving geeft een eerste beeld van de instrumenten, zodat besturen hun eigen afweging kunnen maken.

De geïnventariseerde instrumenten worden daarom kort beschreven op basis van de volgende thema's:

- Doel van het instrument, gerelateerd aan het doel van de aanbieder
- Wat meet het instrument?
- Hoe verloopt het proces van afname, hoe kan of moet het instrument worden ingezet?
- Wat is de relatie met andere (HR) instrumenten?
- Is het instrument extern gevalideerd?
- Tijdsbeslag en kosten

1.2 Inhoudelijke duiding

Veel instrumenten zijn gebaseerd op dezelfde bronnen. Dat zijn om te beginnen de vereisten uit het Bekwaamheidsdossier en het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs. Daarnaast wordt gerefereerd aan Handelingsgericht werken en aan de verschillende kernvakken. De meest gebruikte bronnen zijn opgenomen in hoofdstuk 4.

In de instrumenten zijn de verschillende achtergronden te herkennen:

- Instrumenten - van oorsprong- gebaseerd op **competenties** vanuit de HR-hoek en professionalisering. Zij zijn vooral gebaseerd op de Bekwaamheidseisen (SBL- competenties). Het betreft hier om te beginnen de instrumenten van de Onderwijscoöperatie, de Competentiethermometer, de Digitale Gesprekscyclus, C007;
- Instrumenten - van oorsprong- vooral gebaseerd op **kwaliteitsbeleid en het toezichtkader van de Onderwijsinspectie**: KBA-Kijkwijzer, Vaardigheidsmeter Cadenza, WMK-PO, Integraal-Parnassys, het Kwaliteits- of bekwaamheidskompas van Bureau Meesterschap;
- Instrumenten - van oorsprong- gebaseerd op **Handelingsgericht werken/** inzichten uit orthopedagogie: de Zienswijzer Handelingsgericht Werken, Zienswijzer OinO Advies, Scan omgaan met verschillen van School aan Zet, de ontwikkelingsscan leraar Passend Onderwijs;
- Instrumenten - van oorsprong- gebaseerd op de **verschillende kernvakken**: Kwaliteitskaarten CPS, Kwaliteitskaart Instructievaardigheden/ professionaliseringstools van School aan Zet
- Instrument vanuit **IT** ontwikkeld: Cupella bekwaamheidsdossier

In toenemende mate combineren de instrumenten de (pedagogisch- didactische) bekwaamheidseisen met die uit het inspectiekader. Dat betekent dat vooral de instrumenten die zijn gebaseerd op de bekwaamheidseisen en het inspectiekader voor wat betreft de inhoud ('wat' er wordt geobserveerd) convergeren. Dat is ook zichtbaar in een relatief nieuw instrument van Kapablo, waarin meteen deze verschillende bronnen zijn geïntegreerd.

In de aanpak of de wijze van toepassing van de observatie instrumenten zitten de voornaamste verschillen. Zo profileren sommige instrumenten zich uitsluitend als ontwikkelingsinstrument, en anderen ook (als bouwsteen voor een) beoordelingsinstrument. Sommige aanbieders werken alleen met complete scholen/ schoolbesturen, waarin alle leerkrachten worden geobserveerd. Anderen werken op verzoek ook met individuele leerkrachten. Sommige instrumenten starten met een 'zelfscan' door de leerkracht, anderen starten met een lesobservatie door een externe auditor. Er is kortom wat te kiezen!

Hieronder worden de verschillende instrumenten in alfabetische volgorde beschreven.

1.3 Bekwaamheidsdossier: instrumenten onderwijscoöperatie¹

Doel

De Onderwijscoöperatie is er van, voor en door de leraar. Het is een samenwerkingsverband van de onderwijsvakorganisaties en de vakinhoudelijke verenigingen in het VO. Het doel is om de beroepsgroep kwalitatief te versterken. De Onderwijscoöperatie heeft hiertoe drie speerpunten: bekwaamheid, professionele ruimte, status en imago. Om met bekwaamheidseisen te werken zijn instrumenten ontwikkeld: de Checklist, de Quickscan, de Feedbackscan, het Lerarenportfolio en de Schoolscan.

Wat wordt gemeten?

Checklist en quickscan

De *checklist* geeft op een snelle manier een eerste indruk van de lerarenbekwaamheid. Er worden aan leraren 51 vragen gesteld, gebaseerd op de 7 competenties van het bekwaamheidsdossier (SBL):

- Interpersoonlijk competent
- Pedagogisch competent
- Vakinhoudelijk en didactisch competent
- Organisatorisch competent
- Competent in het samenwerken met collega's
- Competent in het samenwerken met de omgeving
- Competent in reflectie en ontwikkeling

Deze checklist geeft een beeld van de resultaten op genoemde competenties.

Quickscan deze geeft op basis van de wettelijk verplichte zeven bekwaamheidseisen een meer uitgebreider beeld van het eigen functioneren op de 7 hierboven geformuleerde competenties.

Proces

De instrumenten van de onderwijscoöperatie starten allebei bij de leerkracht als professional zelf en zijn in die zin vrijwillig. Het gaat om persoonlijke instrumenten.

Relatie met andere instrumenten

De onderwijscoöperatie heeft daarnaast een aantal andere instrumenten ontwikkeld. De **Feedbackscan** telt 67 vragen, gebaseerd op de bovengenoemde competenties. Als een leerkracht deze heeft beantwoord, ontstaat er zicht op het effect van het eigen handelen. Daarna kunnen, op initiatief van de leerkracht, leerlingen of collega's worden uitgenodigd de vragenlijst in te vullen. Daarmee ontstaat een beeld hoe een leerkracht het eigen handelen ten opzichte van de omgeving beoordeelt.

Met een **lerarenportfolio** kan de eigen bekwaamheid inzichtelijk gemaakt worden voor de buitenwereld. Tijdens het samenstellen wordt gereflecteerd op het eigen functioneren, beroepsuitoefening, bekwaamheid en competenties.

¹ Deze beschrijving bevat uitsluitend een samenvatting van de website. Er is geen nadere informatie verstrekt.

De **schoolscan** is tenslotte bedoeld voor het onderwijzend en leidinggevend personeel van de school. De scan laat zien of de school waar een leerkracht werkt een goede plek is om zich verder te ontwikkelen. De scan onderscheidt zes indicatoren voor de kwaliteit van het leren op de werkplek:

- Sturing en ondersteuning
- Cultuur en voorzieningen
- Schoolbeleid op papier en in de werkelijkheid
- Bezinning op wat we doen
- Leren met en zonder begeleiding
- Leren van leraren in opleiding

Externe validering

De ontwikkeling en definiëring van de 7 competenties is gebaseerd op de ervaringen van professionals in de praktijk en de inzichten van de dragende organisaties, aangevuld en gevalideerd door wetenschappelijke inzichten.

Tijdsbeslag en kosten

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuze van de leraar en vervolgens eventueel de collega's en de schoolomgeving. Er worden geen externe kosten gerekend voor het gebruik van de instrumenten.

Meer informatie:

www.onderwijscoöperatie.nl

1.4 Bekwaamheidskompas Bureau Meesterschap

Doel

Voor professionals in het onderwijs heeft Bureau Meesterschap verschillende bekwaamheidskompassen ontwikkeld. Dit zijn ontwikkelingsgerichte instrumenten die worden ingezet bij klassen- of flitsbezoeken. Het instrument (0-meting) geeft de ontwikkelpunten aan en kan ook gebruikt worden voor een tussen- en eindmeting.

Doelen van de inzet van het instrumentarium zijn:

- Betere leraren, beter onderwijs.
- Vergroten reflecterend vermogen van de leraar.
- Vergroten analytisch vermogen van de leraar.
- Creëren van een professionele sfeer op school, waarin wederzijds leren normaal is.

Wat wordt gemeten?

Er zijn bekwaamheidskompassen voor leraren, intern begeleiders en directeurs. Deze zijn ontwikkeld op basis van het inspectiekader en bekwaamheidseisen (SBL competenties). Tijdens de observatie worden 25 componenten van leraargedrag onderzocht. De observatie valt in drie hoofdthema's uiteen:

Pedagogisch handelen waaronder:

- Respectvolle omgang van leerlingen met elkaar en anderen
- Positieve persoonlijke aandacht
- In gedrag en taalgebruik voor alle leerlingen respect
- Bevordert zelfvertrouwen
- Complimenten en correcties

Vakinhoudelijk en didactisch handelen waaronder:

- Uitleg
- Taakgerichtheid
- Actieve betrokkenheid
- Leer- en denkstrategieën

Groepsorganisatie waaronder:

- Structuur in onderwijsactiviteiten
- Interactie
- Afstemming

Op dit moment wordt het bekwaamheidskompas aangepast naar 3 niveaus (startbekwaam, basisbekwaam, vakbekwaam/ excellent). Het reflecterend vermogen krijgt daarin een grotere betekenis. Reflectie en zelfsturing zullen belangrijke componenten worden (waaronder reflectie op eigen handelen, voortdurend werken aan eigen ontwikkeling, bijdragen aan ontwikkeling van de beroepsgroep, dilemma's benoemen en stelling nemen in mogelijke dilemma's).

Proces

Het observatieproces bestaat uit een voorgesprek, waarin karakter van observatie/ instrument (ontwikkelingsgericht) wordt toegelicht, gevolgd door een observatie van circa 1.5 uur. Er wordt een verslag gemaakt en een eindgesprek gevoerd. De kompassen kunnen per leerkracht of per groep/schoolbestuur worden ingezet. Het instrument is een middel, een kompas waar een leerkracht mee verder kan in zijn/ haar ontwikkeling. De leerkracht kan zelf een reactie geven op het verslag. Het verslag wordt, behoudens feitelijke onjuistheden, niet aangepast. Als er aanleiding voor is kan er voor coaching worden gezorgd door iemand van Meesterschap (een andere persoon dan wie de lesobservatie heeft gedaan) en kan een vervolgmeting plaatsvinden.

Om te kunnen werken met het bekwaamheidskompas is een training verplicht. De training is met name bedoeld voor directeuren en intern begeleiders en bestaat uit 4 dagdelen training op locatie. Aan de hand van de theoretische basis en videovoorbeelden wordt geoefend. Daarnaast worden er klassenobservaties als oefening ingebracht. De training wordt afgerond met een of meerdere rondes supervisie. Na afronding van de training kan binnen de eigen school met het instrumentarium worden gewerkt. Er wordt ook een complete audittraining gegeven die 3 jaar duurt. Voor deelname geldt een selectie. Als deze training met goed gevolg is afgelegd, is men gecertificeerd auditor en kan men overal een audit afnemen.

Relatie met andere instrumenten

De bekwaamheidskompassen kunnen worden gecombineerd met audits, ontwikkeltrajecten en trainingen die gericht zijn op de bredere kwaliteitszorg rond bijvoorbeeld de spelregels van de inspectie en het waarderingskader, zorg en begeleiding en wettelijke bepalingen.

De trainingen worden vraaggericht en praktisch vormgegeven. Daarnaast kunnen verschillende assessments worden verricht die zijn gebaseerd op onderdelen van het bekwaamheidskompas.

Externe validering

De kwaliteitskompassen zijn gebaseerd op gevalideerde instrumenten (bekwaamheidseisen, inspectiekader, e.d). De kompassen zijn zelf niet extern gevalideerd.

Tijdsbeslag en kosten

Het tijdsbeslag voor het observatieproces bedraagt een voorgesprek, een observatie van circa 1.5 uur en een nagesprek.

De kosten voor één leerkracht door een externe auditor bedragen, inclusief introductie, observatie/meting, korte feedback meteen na afloop, verslag en nagesprek €960,- Deze prijs daalt als er meerdere leerkrachten op één locatie worden geobserveerd.

Kosten 4 daagse training: op maat en op offertebasis. De uitgebreide audittraining (Audittraining 1), kost het eerste jaar (waar geen toelatingseis voor geldt) € 1595,- excl. materiaalkosten.

Meer informatie:

www.bureaumeesterschap.nl

1.5 Coo7

Doel

Coo7 ondersteunt via een digitale methode onderzoek en de ontwikkeling van de leerkrachten. Doel is om mede met behulp van collegiale consultatie richting te geven aan het continue proces van bekwamen en bekwaam blijven, zoals beoogd in de Wet BIO. De instrumenten zijn erop gericht de leerkracht de regie te geven, in het bredere perspectief van deze wet. De Coo7-modules zijn zo ontwikkeld, dat zij bij elkaar passen dan wel elkaar aanvullen en samen een organisch geheel vormen. De 7 C's staan voor Competenties | Carrière | Commitment | Centreren | Communiceren | Concretiseren | Cultiveren.

Wat wordt gescoord?

Coo7 neemt als uitgangspunt de 7 competenties van de wet BIO:

- Interpersoonlijke vaardigheden in relatie tot leerlingen
- Pedagogische vaardigheden in relatie tot leerlingen
- Didactische (vakinhoudelijke) vaardigheden in relatie tot leerlingen
- Organisatorische vaardigheden in relatie tot leerlingen
- Samenwerken met collega's
- Samenwerken met de omgeving
- Reflectie en ontwikkeling van de persoon zelf

Deze competenties zijn onderverdeeld in verschillende concrete deelgebieden (totaal 53).

Proces

Er wordt alleen gestart met het proces als tenminste een hele school meedoet. Coo7 start het ontwikkelproces vervolgens met een **nulmeting** die de Wet BIO-competenties PO toetst en handvatten biedt voor de ontwikkeling van deze competenties (zie hierboven). Deze nulmeting wordt door de leerkracht d.m.v. een digitale gevalideerde vragenlijst uitgevoerd. Naast een nulmeting voor de leerkracht is deze er ook voor de directeur en de IB'er.

De leerkrachten krijgen de uitslag van de nulmeting te zien door middel van een uitgebreid rapport, waarbij de competenties onderverdeeld zijn in deelgebieden. Bovendien worden er op de deelgebieden aanbevelingen gedaan die leerkrachten op weg helpen doelen te stellen en te concretiseren.

Na afronding van het onderzoek wordt aan de leidinggevende gevraagd de betreffende leerkracht te waarderen met het invullen van een waarderingslijst. Als dit is afgerond worden de uitkomsten van de leerkracht en leidinggevende over elkaar heen gelegd, de verschillen zijn input voor een gesprek. Ook collega's kan worden gevraagd om de leerkracht te waarderen (360° feedback). Hierna (nulmeting, rapport en nagesprek) kan een digitaal POP (Persoonlijk Ontwikkelings Plan) gekoppeld worden aan de uitkomsten en aanbevelingen uit het rapport. Voornoemde acties vormen een basis voor de digitale observatielijsten, collegiale waarderingslijst (360° feedback) en andere reflectie-instrumenten die een opmaat zijn naar functionerings- en beoordelingsgesprekken dan wel andere evaluatievormen die zijn opgenomen in Coo7.

Relatie met andere instrumenten

Coo7 kent een aantal instrumenten om 'leven lang leren' op de agenda te houden en het digitale bekwaamheidsdossier vorm te geven. Uitgangspunt is dat medewerkers zelf rechten kunnen vrijgeven wie inzage krijgt in het bekwaamheidsniveau. Rode draad is het stimuleren van collegiale consultatie. Daarnaast kan de leidinggevende alles zien en monitoren, niet vanuit een afrekencultuur maar vanuit een leercultuur waarbij aanspreken en uitspreken een natuurlijke houding is. Instrumenten daarbij zijn onder andere:

- CV-module
- SBU-module (conform wat in leraren- en schoolleidersregister is vastgelegd om studie-uren te kunnen vastleggen en monitoren)
- POP, inclusief logboek, voortgangsevaluaties
- Waarderingslijst, gekoppeld aan de uitslagen van het onderzoek
- Lesobservatielijsten met vastgestelde (denk hierbij o.a. aan de inspectie-items) en zelf aan te vullen indicatoren
- Feedbackonderzoek
- Team Quickscan
- Opbrengstenmodule
- Functionerings- en beoordelingsformulieren

Het systeem kent een 'klok': een appèl en rappelleringsfunctie om ervoor te zorgen dat er in een cyclus van 3 jaar (of volgens een zelf aan te passen frequentie) tenminste een nulmeting plaatsvindt, een POP wordt opgesteld en een (vervolg)lesobservatie plaatsvindt, als basis voor functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Er is een mogelijkheid ook andere HRM-interventies in de Coo7-klok op te nemen.

Externe validering

De instrumenten zijn (mede) ontwikkeld door toets- en testpsychologen en onderwijskundigen.

Tijdsbeslag en kosten

Coo7 coacht alle leidinggevendenden/directeuren die gebruik gaan maken van hun instrumenten. Het tijdsbeslag is afhankelijk van de afspraken die op de school worden gemaakt.

De kosten bedragen €5,55 ex BTW per leerkracht per maand. Kosten voor coaching en de programma's zijn hierbij inbegrepen.

Meer informatie:

www.coo7.nl

1.6 Competentiethermometer

Doel

De Competentie Thermometer is een verzameling van verschillende onderzoeksmethoden gericht op de functie van leraar die gezamenlijk worden ingezet om daarmee een volwaardig assessment op te stellen. Hoofddoelen van de Competentie Thermometer zijn:

- De kwaliteit van handelen (functioneren) van een leraar beoordelen;
- De aanwezige ontwikkelpotentie van de leraar voor de toekomst bepalen.

Eén van de onderzoeksmethoden is 'observatie op de werkplek'. Ter ondersteuning hiervan is een kijkwijzer ontwikkeld.

Kijkwijzer: Wat wordt gemeten

De volgende competenties worden gemeten (functieprofiel leerkracht PO):

- Interpersoonlijk competent
- Pedagogisch competent: pedagogische vaardigheden, bevorderen zelfstandig werken, bevorderen samenwerken
- Vakinhoudelijk en didactisch competent: didactische vaardigheden, bieden van extra zorg
- Organisatorisch competent: organisatie in de groep, planmatig werken
- Competent in samenwerken met collega's
- Competent in samenwerken met de omgeving: professioneel naar ouders, samenwerken met externen
- Competent in reflectie en ontwikkeling.

Deze competenties zijn in de Kijkwijzer geconcretiseerd naar 50 'kijkpunten', waarin ook de indicatoren uit het Inspectiekader zijn verwerkt. De kijkpunten zijn voorzien van een benchmark die is gebaseerd op de scores van enkele duizenden eerdere observaties van voldoende competente leerkrachten. Daardoor ontstaat er een norm binnen de Kijkwijzer.

Deze norm is uitgewerkt naar drie niveaus (startbekwaam, basisbekwaam en vakbewaam/ excellent).

Proces

De Kijkwijzer is één van de modules van de Competentie Thermometer. De deelnemer krijgt vooraf instructies van de assessor over bepaalde praktijksituaties die tijdens de observatie aan de orde moeten komen. De assessor observeert en zal een score toekennen aan wat hij/zij waarneemt. Een lesobservatie wordt afgenomen door een gecertificeerde assessor. Dat kan een getraind persoon zijn van de school of een externe assessor. De Kijkwijzer wordt ondersteund door een iPad-applicatie. Een complete lesobservatie beslaat circa 1.5 uur. Er volgt een rapportage die ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de deelnemer.

Naast het afnemen van individuele kijkwijzers bij leerkrachten kan men ook totaaloverzichten met resultaten op schoolniveau of bestuursniveau opvragen.

Verbinding met andere instrumenten

De Competentie Thermometer omvat een aantal instrumenten die los van elkaar kunnen worden ingezet, maar samen tot een volledig assessment leiden: observatie op de werkplek (op basis van een genormeerde kijkwijzer), een steekproef (analyse van gedocumenteerde bewijsstukken die tevoren zijn opgevraagd), een criterium gericht interview, 360 ° feedback. Met deze instrumenten wordt een beeld gegeven van de competenties van een leerkracht. Desgewenst kunnen ook een capaciteitentest, persoonlijkheidstest en een interessevragenlijst worden afgenomen. Afhankelijk van de situatie is het mogelijk deelassessments af te nemen. De gegevens worden verwerkt in een assessmentrapportage. De inhoud is gebaseerd op de onderzoeksmethodes die zijn ingezet. Een volledig assessment rapporteert over: competenties, persoonlijkheid, motivatie, capaciteiten en ontwikkelingsmogelijkheden.

Externe validatie

De Competentie Thermometer is ontwikkeld in samenwerking tussen arbeidpsychologen en professionals uit het onderwijs. Bij het ontwerp van het functieprofiel is rekening gehouden met een zo groot mogelijke objectiviteit, validiteit en betrouwbaarheid ten aanzien van de resultaten. Scores op competenties komen tot stand door 'triangulatie' (er wordt gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden om tot conclusies over één domein te komen).

Tijdsbeslag en kosten

Tijdsbeslag

Een volledige lesobservatie kost 1.5 uur. De resultaten van de observatie verschijnen in een digitaal rapport, kunnen naar eigen inzicht worden bewerkt en worden nabesproken. Een compleet assessment kan in een dag worden afgenomen, inclusief nabespreking en verslag.

Kosten

Totale assessment

Het assessment wordt uitsluitend afgenomen door gecertificeerde assessoren.

Er zijn kosten voor het certificeren van assessoren en voor het afnemen van een assessment door een gecertificeerd assessor.

Voor de te certificeren assessoren wordt een training verzorgd. De training voor het totale assessment bestaat uit een dag- en avondprogramma (1.5 dag). Deze training kost €1995 inclusief Apple iPad. Na de training beschikt een assessor over alle benodigde kennis en vaardigheden om met de applicatie te werken en een volledig assessment af te nemen. Na 1.5 jaar is er een éénmalige verplichte verdiepingscursus die €295,- kost.

Het afnemen van een volledig assessment kost € 99,- (excl. BTW).

Kijkwijzer

Het vergt een training van circa 0.5 dag om een gecertificeerde trainer voor alleen de Kijkwijzer te worden. Kosten: € 475,- Per toepassing kost de Kijkwijzer vervolgens €9,- (excl. BTW) per keer.

Meer informatie:

www.competentiethermometer.nl

1.7 Cupella Bekwaamheidsdossier

Doel

Cupella is gespecialiseerd in het ontwikkelen van complexe Internet-applicaties. Cupella heeft een digitaal bekwaamheidsdossier ontwikkeld dat voldoet aan de eisen van de wet BIO. De content wordt er door scholen zelf in gezet, afhankelijk van de visie en keuzes van de school.

Wat wordt gemeten

In het dossier staan verschillende competentielijsten die rechten vrij en algemeen beschikbaar zijn, waaronder de bekwaamheidseisen (SBL-competenties). Er zit een Kijkwijzer in die is gebaseerd op deze bekwaamheidseisen. Hiermee kan de vakbekwaamheid op verschillende niveaus worden vastgesteld (startbekwaam, basisbekwaam of vakbekwaam). Er kunnen ook eigen ontwikkelde competentielijsten/ observatielijsten worden gemaakt en gebruikt in het dossier. Het is aan de scholen wat zij kiezen en daarmee wat wordt gemeten.

Proces

De school én de medewerkers kunnen inloggen om het bekwaamheidsdossier te bekijken of aan te passen. CV, POP, gespreksverslagen en andere documenten kunnen worden opgeslagen. De persoonlijke zaken zijn alleen te zien door (de directeur van) de school en de medewerker zelf.

De competenties kunnen worden ingevuld door de medewerker (zelfevaluatie) en door de school (schoolevaluatie). Ook een 360°-feedback is mogelijk. In een overzicht wordt aangegeven welke eventuele verschillen er tussen de evaluaties bestaan.

Ook kan voor verschillende zaken een digitale handtekening worden gevraagd.

Er is een bovenschoolse module aanwezig die het desgewenst op een hoger niveau mogelijk maakt dat dezelfde competentieprofielen worden gebruikt. Deze genereert een totaal overzicht op bovenschools niveau over de aanwezige en verder te ontwikkelen competenties.

Relatie met andere instrumenten

Cupella beschikt over een module Taakbeleid. Deze kan worden gekoppeld met het bekwaamheidsdossier. Door de ontwikkeling van het bekwaamheidsdossier is dit samengebracht met het personeelsdossier tot één instrument. De consequenties voor Duurzame inzetbaarheid worden automatisch in Taakbeleid verwerkt.

Externe validering

Het instrument bevat gevalideerde instrumenten (zoals de bekwaamheidseisen), maar is zelf niet extern gevalideerd.

Tijdsbeslag en kosten

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de content van de school. Het is vooral de bedoeling dat de leerkracht zijn eigen dossier bijhoudt.

Er is geen verplichte scholing nodig, er is wel een gratis helpdesk beschikbaar. Het pakket kan 30 dagen gratis op proef worden gebruikt. Bij aanschaf kost het geheel € 95,- en € 1.75 per medewerker per jaar, exclusief BTW. De eenmalige opstartkosten bedragen € 65,-.

Meer informatie:

www.bekwaamheidsdossier.net

1.8 Digitale Gesprekscyclus

Doel

De Digitale Gesprekscyclus is bedoeld om een online personeelsdossier per leerkracht in te richten. Het is een e-HRM-instrument voor het bijhouden van een bekwaamheidsdossier, een verslag van de diverse onderdelen van de gesprekscyclus, het invullen van competentieprofielen, het bijhouden van een POP en ook Kijkwijzers zijn in dit instrument opgenomen.

Kijkwijzer: wat wordt gemeten

In de Digitale Gesprekscyclus staan verschillende Kijkwijzers, zoals:

- De Kijkwijzer op basis van de bekwaamheidsvereisten (zie hoofdstuk 4 bekwaamheidsdossier/ SBL-competenties)
- De Kijkwijzer opgesteld door Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA) (zie KBA-Kijkwijzer)
- De Kijkwijzer uit de Competentie Thermometer (zie Competentie Thermometer)
- Diverse soorten Kijkwijzers voor Leraar PO en S(B)O, uitgewerkt op niveau LA, LB en LC en tevens ingedeeld naar startbekwaam, basisbekwaam en vakbekwaam/excellent niveau.

Voor LA en LB wordt gekeken naar:

- flexibiliteit,
- reflectie en evaluatie
- planning, organisatie en klassenmanagement
- didactisch en pedagogisch handelen
- communiceren
- samenwerken met mensen en instellingen binnen en buiten de school
- innovatief vermogen.

LC is gebaseerd op de bekwaamheidsvereisten. Verder is een kijkwijzer beschikbaar voor Montessori onderwijs. Op basis van informatie van de Nederlandse Montessori Vereniging is aan de bekwaamheidsvereisten het aspect persoonlijke effectiviteit en professionele diepgang toegevoegd. Er wordt gewerkt aan kijkwijzers voor andere scholen die conceptonderwijs bieden.

Een school kan ook besluiten alleen bepaalde onderdelen uit Kijkwijzers in te vullen of een eigen kijkwijzer aan te maken in het systeem.

Proces

De Kijkwijzer is één van de onderdelen van de Digitale Gesprekscyclus. Een observatie wordt uitgevoerd door iemand die de rechten daartoe heeft in de applicatie. De betreffende organisatie bepaalt zelf wie voldoende gekwalificeerd is om lesobservaties te verrichten. In de regel is dat de leidinggevende van de leerkracht in kwestie, maar het kunnen ook de intern begeleider, coach, collega's en/of de leerkracht zelf zijn. Iedereen heeft zijn eigen kleurcodering en ruimte om een persoonlijke opmerking bij het invullen te plaatsen. De observant bepaalt (in overleg met de leerkracht) per afname hoe lang de observatie duurt en welke lesmomenten daar onderdeel van uitmaken om tot een betrouwbaar beeld te kunnen komen. De observant kan tevens bepalen of meerdere bezoeken tezamen op één kijkwijzer worden genoteerd of dat per lesbezoek telkens een

nieuwe kijkwijzer wordt aangemaakt. De applicatie kan met behulp van een tablet direct achter in het klaslokaal worden ingevuld tijdens de observatie. Door de aanwezige 'export naar PDF' mogelijkheden, kan desgewenst de observatie in eerste instantie op papier plaatsvinden.

Naast het afnemen van individuele kijkwijzers bij leerkrachten kunnen ook totaaloverzichten met resultaten op schoolniveau of bestuursniveau worden opgevraagd.

Relatie met andere instrumenten

In de Digitale Gesprekscyclus zijn verschillende andere HR-instrumenten opgenomen, ondersteunend aan de verschillende fases van de gesprekscyclus: doelstellingengesprek, voortgangsgesprek en beoordelingsgesprek. Behalve de Kijkwijzer, worden ook het functioneringsgesprek, bekwaamheidsdossier, Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en competentieprofielen (360 graden feedback) ondersteund. De klant bepaalt zelf welke onderdelen actief worden gebruikt en welke onderdelen zijn uitgeschakeld. De Digitale Gesprekscyclus is partner van AFAS en kan gekoppeld worden aan dat pakket.

Behalve voor leerkrachten bestaan er ook kijkwijzers en competentieprofielen voor directeur, intern begeleider en klassenassistent.

Externe validatie

Sommige van de beschikbare kijkwijzers zijn door de Digitale Gesprekscyclus zelf ontwikkeld. De bronnen waarvan zij gebruik maken zijn extern gevalideerd, het instrument zelf niet. Diverse andere Kijkwijzers zijn, met bronvermelding, direct overgenomen van de oorspronkelijke ontwikkelaar, voor zover daar geen auteursrechten op van toepassing waren (SBL, KBA, etc.).

Tijdsbeslag en kosten

Een abonnement op De Digitale Gesprekscyclus, inclusief support en beschikbare functionaliteiten, kost 15 euro per medewerker per jaar vanaf minimaal 600 euro per jaar per bestuur. Dit bedrag is inclusief het onbeperkt afnemen van kijkwijzers en het opstellen van overzichtsrapportages.

Een in-company training van twee uur voor gebruikers met uitleg van het systeem is mogelijk, maar niet verplicht. Hetzelfde geldt voor optionele hulp bij het instellen van het pakket, zoals het importeren van medewerkers en ondersteuning bij het volledig op maat instellen van de gesprekscyclus.

Meer informatie:

www.ddgc.nl

1.9 Integraal KMS (kwaliteitsmanagement systeem)

Doel

Integraal is een instrument voor scholen dat kwaliteitszorg, schoolontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling met elkaar verbindt. Integraal is als module geïntegreerd binnen ParnasSys, een webbased leerlingvolg- en administratiepakket.

Het werken met competentievragenlijsten vormt een onderdeel binnen Integraal. De vragenlijsten kunnen (ook) worden ingezet voor lesobservaties en zijn bedoeld om het nadenken over het eigen handelen te stimuleren, het reflectief vermogen te versterken en daarmee het gesprek op schoolniveau over competenties van een impuls te voorzien.

Wat wordt gemeten

De competentievragenlijsten omvatten de inhoud van in ieder geval de Wet BIO, de NSA-standaarden en de inspectiekaders. Zij zijn geordend in een eigen structuur, die volgens Integraal continuïteit waarborgt en het mogelijk maakt te anticiperen op nieuwe ontwikkelingen in competentieland.

De competentievragenlijsten bestaan uit zes domeinen:

- Persoonlijkheid, gericht op drie kenmerken van sociaal gedrag: flexibiliteit, autonomie en empathie.
- Begeleider (op individueel en groepsniveau)
- Ontwerper (het maken van weloverwogen keuzes, plannen maken en inrichten)
- Ondernemer (voortouw nemen in ontwikkelingen van jezelf en het onderwijs en investeren in relaties met collega's, ouders en externen)
- Manager (kunnen organiseren, regelen en beheren om tijd en aandacht te kunnen richten op wat echt belangrijk is)
- Onderzoeker (analyseren, beoordelen en reflecteren: gericht op eigen handelen, de resultaten en nieuwe ontwikkelingen).

De domeinen zijn uitgewerkt naar verschillende onderwerpen. Deze onderwerpen worden door middel van stellingen geconcretiseerd. De antwoorden kunnen op een vierpuntschaal worden ingevuld (*dit klopt niet, dit klopt een beetje, dit klopt redelijk, dit klopt helemaal*).

Proces

De school kan zelf kiezen hoe de competentievragenlijsten worden ingezet. Bijvoorbeeld:

- Voor zelfreflectie: In dat geval kan een leerkracht bijvoorbeeld een rol (domein) kiezen waar de interesse naar uitgaat en daarbinnen een onderwerp selecteren en de stellingen bestuderen en scoren
- In eigen team (of bouw) een rol selecteren met het oog op de schoolontwikkeling en met behulp van de stellingen een gezamenlijke beginsituatie vaststellen.

Scholen kunnen selecties maken in de domeinen/rollen, de onderwerpen en stellingen. Ook kunnen eigen stellingen, domeinen en onderwerpen worden toegevoegd. Het is tevens mogelijk op bovenschools niveau vragenlijsten in te richten.

Gegevens kunnen op individueel en schoolniveau worden gegenereerd. Geaggregeerde antwoorden zijn (op niveau van onderwerpen en domeinen) voor alle betrokkenen beschikbaar, antwoorden op het (laagste) vraagniveau alleen voor de individuele medewerker op wie de uitslagen van de vragenlijst betrekking hebben.

Om aan de slag te kunnen met Integraal is een basistraining van 2 dagdelen verplicht.

Verbinding met andere instrumenten

Integraal is geheel geïntegreerd binnen ParnasSys en biedt functionaliteit op het gebied van:

- Schoolevaluatie en schoolontwikkeling:
 - o Een Cockpit met verschillende kengetallen (vragenlijstresultaten, opbrengstgegevens, kengetallen onderwijs) die antwoord geeft op de vragen: Doen we de goede dingen? Doen we die goede dingen goed? Vinden anderen dat ook? en Levert dat de gewenste resultaten op?
 - o Kwaliteit in beeld brengen met behulp van bijvoorbeeld vragenlijsten
 - o Kwaliteitskaarten (schoolprofielen) maken in het kader van bijvoorbeeld borging
 - o Tevredenheidspeilingen direct vanuit ParnasSys uitzetten onder personeel, ouders en leerlingen
 - o Auditing handen en voeten geven
 - o De ontwikkeling van opbrengsten en kengetallen vergelijken met eigen streefdoelen
 - o Een schoolplan maken
 - o Het schoolplan vertalen naar een jaarplan

- Persoonlijke ontwikkeling:
 - o 360 graden feedback organiseren (voor leerkrachten, IB-érs en schoolleiders)
 - o Persoonlijke ontwikkelplannen maken
 - o Een bekwaamheidsdossier aanleggen
 - o De werkprocessen rond gesprekken digitaal stroomlijnen

- Op bovenschools niveau is het mogelijk om:
 - o Vragenlijsten in te richten: schoolvragenlijsten, maar ook competentievragenlijsten
 - o Kwaliteitskaarten te maken in het kader van bijvoorbeeld borging
 - o Het format voor het persoonlijk ontwikkelplan in te richten
 - o Formats voor gesprekken en persoonlijk ontwikkelplan in te richten
 - o De schoolcockpit in te zien
 - o Vragenlijstresultaten te vergelijken

Externe validatie

Integraal sluit aan op gevalideerde bronnen (zoals de wet BIO-competenties, toezichtkader Inspectie). De ontwikkelde instrumenten zijn niet extern gevalideerd.

Tijdsbeslag en kosten

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuzes die de school maakt.

Integraal is een extra module bij het leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem ParnasSys. De Integraalmodule kost € 2,50 per leerling per jaar (excl. btw). Integraal is niet te gebruiken buiten ParnasSys.

Voor de verplichte basistraining worden kosten in rekening gebracht. De basistraining bestaat uit twee dagdelen. De prijs voor de basistraining bedraagt per 1 januari 2015 € 1450, (excl. btw). Een basistraining kan bijgewoond worden door een groep van circa 15 personen. Per individuele school wordt eenmalig € 60, (excl. btw) voorbereidingskosten in rekening gebracht.

Meer informatie:

www.integraal.nl.

1.10 Kapablo

Doel

Kapablo is een ontwikkelingsgericht observatie instrument. Het heeft ten doel de kwaliteit van het onderwijs te verhogen met behulp van gezamenlijke standaarden. Door binnen de school met elkaar (leerkrachten onderling en met de schoolleiding) gedetailleerd in gesprek te gaan over een les worden gelijke beelden ontwikkeld en handvatten gecreëerd om de eigen onderwijskwaliteit te verbeteren op verschillende niveaus:

- De individuele leerkracht krijgt inzicht waar en op welke manier de lessen effectiever kunnen worden vormgegeven
- Op bestuurlijk niveau wordt een overall inzicht gegenereerd in het niveau van het primaire proces van de aangesloten scholen
- Er kunnen vergelijkingen worden gemaakt tussen verschillende lessen, bouwen en scholen binnen het schoolbestuur.

Wat wordt gemeten

De observatielijst bestaat uit negen te observeren indicatoren:

1. Taakgerichte werksfeer
2. Activerende, directe instructie
3. Leerlingen zijn actief betrokken
4. Pedagogisch handelen
5. Effectief benutten onderwijstijd
6. Strategieën voor denken en leren
7. Schematisch volgen van vorderingen
8. Afstemming instructie en verwerking
9. Autonomie voor leerlingen

Kapablo maakt onderscheid in basisvaardigheden (indicator 1,2 en 3) en complexe vaardigheden (4 t/m 9), zodat ook de begeleiding aan startende leerkrachten helder vorm gegeven kan worden, conform de nieuwe cao-PO, aldus Kapablo. Er is een vergelijkingstabel met de indicatoren van de onderwijsinspectie opgenomen. De negen te observeren indicatoren zijn onderverdeeld in 193 voorbeelden van bewezen effectief leerkrachtgedrag die worden beoordeeld op basis van een vierpuntsschaal. Daarbij gaat het er vooral om in welke mate de leerkracht effectief gedrag inzet tijdens zijn of haar les. Hoe meer voorbeelden van effectief gedrag worden gezien (++), hoe effectiever de les is voor het leerproces van de leerlingen.

Proces

Met schoolbesturen die overwegen met Kapablo in zee te gaan wordt eerst een gesprek gevoerd waarin het karakter van het instrument wordt toegelicht. Het is nadrukkelijk bedoeld als een ontwikkelingsgericht instrument, om een lerende schoolorganisatie te ondersteunen, maar er zit natuurlijk ook een beoordelende component in.

Als wordt besloten tot gebruik is er een verplichte basismodule. Deze bevat een licentie voor de online vaardigheidsmeter (jaarlijks) en een introductiescholing voor directeuren. Bovendien wordt de directeur die gaat observeren zelf bij de eerste 2 observaties bijgestaan door iemand van Kapablo.

Vervolgens wordt bij een individuele leerkracht een nulmeting uitgevoerd. Als de nulmeting daar aanleiding toe geeft, zijn er eventueel tussentijdse voortgangsaudits. Een directeur/auditor (observant)

bezoekt een leerkracht tijdens de les gedurende 75-90 minuten. Tijdens deze audit is er tenminste één instructiemoment ingepland door de leerkracht en vindt er een overgang plaats naar een andere les. Zo spoedig mogelijk na de observatie, in elk geval nog dezelfde dag, wordt de geobserveerde les geëvalueerd. Daarbij geeft de observant terug welk leerkrachtgedrag is waargenomen en in welke mate. De leerkracht kan tijdens dit nagesprek keuzes motiveren en aanvullende informatie overleggen (bijvoorbeeld groepsplannen, klassenmap, toets resultaten). Na het bespreken van de observatie wordt de definitieve score vastgesteld en de audit digitaal ondertekend. Daarna is de audit niet meer te wijzigen. De resultaten van de klasbezoeken worden digitaal ingevoerd en kunnen met behulp van filters worden verwerkt tot de meest uiteenlopende overzichten en analyses op leerkrachtniveau, aspectniveau en schoolniveau. Zo wordt inzichtelijk gemaakt welke trends er in schoolteams of op bestuurlijk niveau zijn waar te nemen.

Verbinding met andere instrumenten

Kapablo kiest er bewust voor om alleen het observatie instrument aan te bieden. Het kan worden ingepast in het eigen IPB van een school of stichting/vereniging. Het kan worden aangevuld met voor didactische coaches/auditoren, coaching-on-the-job programma voor directeurs/auditoren, teamvoorlichting en instructie en een opleiding.

Tijdsbeslag en kosten

Tijdsbeslag per leerkracht:

Lesbezoek: 75-90 minuten

Nabespreking: 60 minuten

Overigens: afhankelijk van andere activiteiten, te besluiten door de school.

Initiële kosten:

Enmalige kosten instellen Kapablo	€ 500,- per school (op brinnr.)
Jaarlijkse kosten webhosting	€ 120,- per school
Introductiebijeenkomst (2 dagdelen, incl. voorbereiding)	€ 1250,- per dag (max. 20 deelnemers)
Begeleide scholing afname, 2 dagdelen, á € 500,-	€ 1000,- per directeur/auditor
Mappen, per stuk	€ 25,-

In een rekenvoorbeeld op de site staat berekend dat de gemiddelde jaarlijkse kosten bij een gebruik van 5 jaar € 565,- per school zijn.

Meer informatie:

www.kapablo.nl

1.11 KBA-Kijkwijzer

Doel

De Kijkwijzer is ontwikkeld in het kader van de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam. De kwaliteitsaanpak bestaat uit diverse onderdelen, die er op gericht zijn om scholen, de schoolleiding en leerkrachten te helpen bij het verbeteren van de kwaliteit van hun onderwijs. Dat gebeurt onder andere door middel van klassenbezoeken waarin de digitale KBA-kijkwijzer bij leraren wordt afgenomen. De Kijkwijzer is een hulpmiddel voor het observeren van leerkrachtgedrag in de praktijk. De uitkomsten van de observatie kunnen worden gebruikt voor het formuleren van (verbeter)acties en ontwikkeldoelen.

De kijkwijzer is opgenomen in het pakket van De Competentie Thermometer.

Wat wordt gemeten

In de KBA-kijkwijzer zijn competenties vertaald naar concreet observeerbaar gedrag (Kijkpunten). Hierdoor zijn intern begeleiders of directeuren in staat om tijdens een lesobservatie te kijken of de omschreven *aandachtspunten* en *goede praktijken* aan bod komen. Het gaat om de volgende indicatoren:

- pedagogisch handelen
- effectief benutten van leertijd
- taakgerichte werksfeer
- duidelijke uitleg
- strategieën voor denken en leren
- systematisch volgen van vorderingen
- afstemming instructie en verwerking
- leerlingen zijn actief betrokken
- verantwoordelijkheid van de leerlingen voor organisatie en proces

Het observatie-instrument dat is ontwikkeld, is dekkend voor het inspectiekader en de zogenaamde SBL-competenties (Wet BIO). Doel van de observaties is de kwaliteit van het pedagogisch didactisch handelen op schoolniveau in kaart te brengen. Daartoe wordt de informatie op groepsniveau geaggregeerd op schoolniveau. Het functioneren van individuele leraren wordt nadrukkelijk niet beoordeeld in het kader van KBA.

Proces

De Kijkwijzer is ontwikkeld in het kader van de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam. Hierbij is een team van onafhankelijke onderwijsexperts aangesteld om de Verbeteraanpak tot uitvoer te brengen. Het kernpunt daarbinnen is het in kaart brengen van de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch handelen op schoolniveau.

De kijkwijzer kan ook separaat worden ingezet door een gecertificeerde observator. De uitkomsten van de lesobservatie verschijnen in een digitale rapportage. Hierin worden de verschillende scores automatisch berekend. Er kunnen ook overzichtsrapportages worden gemaakt op het niveau van school(bestuur).

Relatie met andere instrumenten

De KBA- Kijkwijzer is opgenomen als één van de onderzoeksinstrumenten van de Competentie Thermometer. Daarnaast is het onderdeel van de bredere Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam om de kwaliteit en opbrengsten van het Amsterdamse basisonderwijs te vergroten.

Externe validering

De KBA-Kijkwijzer is ontwikkeld in samenspraak met externe deskundigen en mede afgestemd op de SBL-competenties in het kader van de Wet BIO en het inspectiekader.

Tijdsbeslag en kosten

Kosten training en gebruik

Toegang tot de iPad-app vraagt een eenmalige investering van **€ 475,-** (ex. BTW) voor:

- Deelname aan de training (halve dag)
- Licentie voor de KBA-kijkwijzer;
- Toegang tot individuele- en overzichtsrapportages;
- Inhoudelijke en technische ondersteuning;
- Doorontwikkeling van de app.

Per toepassing van de KBA-kijkwijzer inzet wordt **€ 9** tot **€ 29** (ex. BTW) gerekend. De prijzen variëren al naar gelang het gekozen Kijkwijzerprofiel (met meer en minder uitgebreide rapportages over de gemeten scores).

Meer informatie:

www.amsterdam.nl/gemeente/organisatie-diensten/.../kwaliteitsaanpak

www.competentiethermometer.nl

1.12 Kijkwijzers en Zelfobservatielijsten CPS

Doel

Het CPS heeft een aantal vakinhoudelijke kijkwijzers en zelfobservatielijsten ontwikkeld. Deze kijkwijzers zijn gebaseerd op het directe instructiemodel. Het IGDI-model² voegt de elementen 'interactie' en 'differentiatie' toe in de dagelijkse instructie. De Kijkwijzers en Zelfobservatielijsten van het CPS zijn bedoeld om een duidelijk beeld te krijgen van de kennis en vaardigheden van de leerkrachten. Ze zijn bedoeld om in te zetten om te leren en om een gemeenschappelijk kader te creëren om observaties bespreekbaar te maken bij collegiale consultaties. Zij zijn ontwikkeld voor de volgende thema's:

- A. Instructievaardigheden
- B. Klassenmanagement
- C. Begrijpend lezen

Wat wordt gemeten?

Er wordt gekeken naar instructievaardigheden, interactieve vaardigheden, vaardigheden op het gebied van klassenmanagement en vaardigheden/ waarneembaar gedrag van leerkrachten bij begrijpend lezen.

A. *Kijkwijzer instructievaardigheden*

Bij het uitvoeren van een leesles volgens het IGDI model worden de volgende stappen gevolgd:

1. Gezamenlijke start met de hele groep
2. Interactieve groepsinstructie
3. Begeleid (in) oefenen (grote groep)
4. Verlengde instructie (kleine groep)
5. Zelfstandig oefenen gecombineerd met verlengd oefenen onder begeleiding (grote en kleine groep)
6. Gezamenlijke afsluiting (grote groep)
7. Feedback geven (hele groep)
8. Feedback geven op het verwoorden door leerlingen.

De specifieke vaardigheden worden per fase uitgewerkt.

B. *Kijkwijzer vaardigheden op het gebied van klassenmanagement*

Organisatievormen waarbij sprake is van differentiatie doen een sterk beroep op het klassenmanagement van de leerkracht. De volgende stappen worden in beeld gebracht:

- Algemene didactische managementvaardigheden
- Voorbereiding
- Uitvoering van de activiteit
- Leerkrachtvaardigheden rond zelfstandig werken

De Kijkwijzers kennen een driepuntschaal.

² Interactieve, gedifferentieerde, directe instructie

C. Instrumentarium begrijpend lezen

Ten behoeve van begrijpend lezen heeft het CPS de volgende instrumenten ontwikkeld:

1. Een tweetal zelfobservatielijsten
2. Een Kijkwijzer
3. Een lessenvorbereidingsformulier. Dit formulier helpt leraren hun lessen voor te bereiden op basis van de uitgangspunten van effectief begrijpend leesonderwijs (niet verder in deze inventarisatie opgenomen).

1. De Zelfobservatielijsten

Deze ondersteunen leerkrachten bij het analyseren en beoordelen van hun eigen instructiegedrag. De zelfobservatielijsten kunnen worden ingezet ten behoeve van een nulmeting en voor tussenmetingen.

Van de Zelfobservatielijst bestaan twee varianten:

- **een lijst** die alleen het gedrag beschrijft,
- **een lijst** die het gedrag beschrijft, met daarbij voorbeelden van gewenst gedrag.

Leraren kunnen zichzelf in deze lijst scoren op een vierpuntsschaal.

2. De Kijkwijzer

Deze kan worden gebruikt om in het kader van collegiale consultatie groepsbezoeken bij elkaar af te leggen tijdens lessen waarin teksten met leerlingen worden behandeld. Dit instrument biedt een gemeenschappelijk kader om de observaties bespreekbaar te maken en kan worden gebruikt voor nul- en tussenmetingen. De beschrijvingen van het gedrag van leerkrachten in de Kijkwijzer komen overeen met de omschrijvingen van de Zelfobservatielijst, en worden op basis van een zespuntsschaal van een waardering voorzien.

De Zelfobservatielijsten en Kijkwijzer voor begrijpend lezen beschrijven circa 30 aspecten van waarneembaar gedrag geordend in de volgende fases:

1. Voor het leren/lezen: gezamenlijke start op de taak, de tekst en het leesdoel
2. Tijdens het leren/lezen - instructie: hardop denkend voordoen
3. Tijdens het leren/lezen - instructie: begeleide (in) Oefening
4. Zelfstandig verwerken en verlengde instructie
5. Gezamenlijke afsluiting en evaluatie

Proces

De instrumenten worden vrijwillig ingezet en hebben het karakter van (zelf) assessment of kunnen worden gebruikt om binnen de school in kaart te brengen hoe het staat met de vaardigheden van de leerkrachten op de verschillende gebieden. Zij kunnen gratis worden gedownload en gebruikt.

Relatie met andere instrumenten

De instrumenten maken onderdeel uit van een breder pakket van het CPS om de schoolontwikkeling en kwaliteit van het onderwijs te versterken via onder trainingen, adviestrajecten, een toolkit met materialen.

Externe validering

De instrumenten zijn ontwikkeld door experts op het gebied van het IGDI model en de toepassing ervan in leesvaardigheid, uitgetest in pilots en daarna bijgesteld.

Tijdsbeslag en kosten

Aan het gebruik van de instrumenten zijn geen (externe) kosten verbonden. Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuzes van de school over de inzet van de instrumenten.

Meer informatie:

www.cps.nl, www.onderwijsinontwikkeling.nl
<http://www.schoolaanzet.nl/over-school-aan-zet/call-for-proposals/lesson-study-ogw-povo/>
www.leraar24.nl/leraar24-portlets/servlet/document?id=4407199a
www.leraar24.nl/leraar24-portlets/servlet/document?id=d83c5cfd

1.13 Kijkwijzer Handelingsgericht Werken³

Doel

Handelingsgericht werken (HGW) wil de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding van alle leerlingen verbeteren (voor de uitgangspunten, zie Hoofdstuk 4). Het is een systematische manier van werken, waarbij het aanbod afgestemd is op de onderwijsbehoeften en de basisbehoeften van de leerlingen. Aan de hand van de kind kenmerken wordt gekeken welke onderwijsbehoeften het betreffende kind heeft. Het onderwijs wordt daarop aangepast. Het concretiseert adaptief onderwijs en leerlingbegeleiding, zodat een schoolteam effectief kan omgaan met verschillen tussen leerlingen.

Wat wordt gemeten

- a. Interactie met leerlingen en omgang met ongewenst gedrag
- b. Heldere regels en afspraken over gedrag
- c. Relatie: alle leerlingen voelen zich veilig en aanvaard
- d. Competentie: versterken van het zelfvertrouwen van alle leerlingen
- e. Autonomie: bevorderen van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid
- f. Instructievaardigheden.
- g. Individuele verwerking
- h. Beurten geven, feedback en terugkoppeling

Deze thema's zijn concreet uitgewerkt in enige tientallen concreet waar te nemen handelingen van de leerkracht.

Proces en samenhang met andere instrumenten

De Kijkwijzer is opgesteld als handreiking naar scholen op basis van de principes van Handelingsgericht werken. Scholen kunnen deze handreiking op hun eigen manier gebruiken of zelf een nieuwe Kijkwijzer maken op basis van de uitgangspunten. Er is geen van tevoren vastgestelde werkwijze.

Relatie met andere instrumenten

De Kijkwijzer is een onderdeel van Handelingsgericht Werken. Deze methodiek strekt zich uit over het gehele onderwijsproces. Er wordt altijd systematisch gewerkt op basis van (handelings)plannen. Omgaan met verschillen is een centraal uitgangspunt.

³ Samenvatting van bijlage bij Handelingsgericht werken: een handreiking voor het schoolteam (Pameijer & Van Beukering, 2009; Acco Uitgeverij. Over opname vond mailwisseling plaats met N. Pameijer. De kijkwijzers HGW zijn gratis down te loaden bij uitgeverij ACCO (als downloads bij de boeken HGW in het PO en HGW in het VO). Daarbij gelden twee voorwaarden: scholen moeten ze bewerken (eigen maken) voor de eigen situatie en een bronvermelding opnemen.

Externe validering

De Kijkwijzer en de uitgangspunten van HGW zijn ontwikkeld op basis van wetenschappelijke inzichten en inzichten van professionals uit de praktijk.

Tijdsbeslag en kosten

Aan het gebruik van de tools zijn geen (externe) kosten verbonden. Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuzes van de school over de inzet.

1.14 Lesobservatie instrument Bardo

Doel

Bardo ziet dat onderwijsprofessionals meer uit leerlingen halen als zij meer uit zich zelf halen. Om dat te realiseren heeft Bardo voor professionals een aantal instrumenten ontwikkeld. Daarvan maken lesobservatieformulieren deel uit. De lesobservatieformulieren kunnen door leerkrachten, schoolleiders of besturen zèlf worden samengesteld met behulp van een toolkit (Bardo Competentiekit) en een digitale omgeving (Mijnbardo.nl). De lesobservaties zijn bedoeld als start van een persoonlijk ontwikkeltraject van een leerkracht, maar kunnen ook worden ingezet als bouwsteen in de gesprekkencyclus voor functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Wat wordt gemeten?

De lesobservatieformulieren kunnen worden samengesteld op basis van speerpunten in het schoolbeleid, zoals het directe instructie model, opbrengstgericht werken, rekening houden met verschillen of en ander thema in de school. Met behulp van (digitale) kaartjes kiest met die gedragsindicatoren die hier goed op aansluiten. Deze bevatten een situatie, een waarneembaar gedragsmoment en een beoogd resultaat. In het materiaal is het toezichtkader van de inspectie verwerkt en de bekwaamheidseisen uit de herijkte wet BIO. Ze zijn bovendien geordend naar de verschillende functieprofielen van leerkrachten (LA, LB voor regulier onderwijs, LB, LC voor (V)SO). Er zijn ook andere profielen beschikbaar voor alle voorkomende functies in het PO (leidinggevenden en OOP). Het materiaal wordt op dit moment tevens geordend op basis van de beschreven kwalificatieniveaus in de nieuwe cao: startbekwaam, basisbekwaam en vakbekwaam.

Proces

De lesobservatieformulieren worden in principe door een schoolbestuur, schoolleider of leerkracht zèlf samengesteld met behulp van de kaartjes uit de competentiekit of in de digitale omgeving. Afhankelijk van de behoefte van een individuele leerkracht, een schoolplan of de visie van de school kan de focus op bepaalde onderwijskundige thema's worden gelegd, met de daarbij behorende competenties. De school kan vooraf een eigen normering (naar niveaus of inhoudelijke terreinen) bepalen en invoeren. Desgewenst is er ook een standaardformulier beschikbaar. De lesobservatie formulieren kunnen door de schoolleiding worden gebruikt, of door leraren onderling (bijv. voor peerreview, intervisie). Leerkrachten die geobserveerd worden kunnen ook zichzelf scoren met behulp van de observatielijst.

Als de lesobservatie digitaal is ingevuld (iPad, tablet, laptop), wordt automatisch een sterkte/zwakte analyse gegenereerd en kunnen aantekeningen uit het nagesprek worden toegevoegd. Eventuele verschillen met de uitkomsten van een leidinggevende of collega worden in een rapportage zowel grafisch als in overzichten weergegeven. De uitkomst van een lesobservatie kunnen in een individuele of in een teamrapportage worden weergegeven.

Om te kunnen werken met Bardo is een licentieovereenkomst nodig voor het bredere pakket van Bardo. Er zijn drie pakketten beschikbaar, met een verschillende mate van compleetheid.

Verbinding met andere instrumenten

De lesobservatieformulieren zijn gebaseerd op de een selectie van kaartjes uit de competentiekit. De competentiekit wordt ook gebruikt voor het schrijven van een POP, elkaar feedback geven op gedrag, peerreview en in begeleidingssituaties (startende leraren, etc.).

De inhoud van de competentiekit is in digitale vorm opgenomen in MijnBardo. MijnBardo is een digitale omgeving met leer-, ontwikkelings- en beoordelingsinstrument ineen. Het bestaat uit diverse modules die met elkaar samenhangen: evaluaties (lesobservatie, scan, 360 graden feedback), een digitale gesprekkencyclus (formulieren, etc.), een portfolio, bekwaamheidsdossier, bibliotheek, managementmodule en beheer. Op alle voorkomende thema's verzorgt Bardo eveneens trainingen.

Hiermee wordt de integratie van schoolbeleid, onderwijskwaliteit en HRM (integraal personeelsbeleid) gefaciliteerd.

Externe validatie

De instrumenten van Bardo zijn mede ontwikkeld door een arbeid- en organisatiepsycholoog en onderwijskundigen, op basis van het bekwaamheidsdossier (SBL) en de NSA. De functie- en competentieprofielen waarop het instrumentarium is gebaseerd zijn extern gevalideerd door een functiewaarderingsbureau (Alons & Partners) en zijn gebaseerd op extern gevalideerde bronnen: het inspectiekader, bekwaamheidseisen wet BIO.

Tijdsbeslag en kosten

Tijd

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuze die de school maakt wie betrokken worden bij het samenstellen van een observatieformulier en met welk doel het lesobservatieformulier wordt ingezet (ontwikkelen, beoordelen, peerreview, etc.)

Kosten

De Bardo competentiekit voor leraren kost €60, -. De digitale lesobservatieformulieren zijn onderdeel van een breder pakket opgenomen in MijnBardo. Het meest uitgebreide pakket ('goud') kost €25, - per medewerker op jaarbasis. Een minder uitgebreide variant ('zilver') €21,50 en de bronzen variant €17,50 per medewerker op jaarbasis. Daarnaast zijn er inrichtingskosten en kosten voor de webhosting. Een training wordt aangeraden maar is niet verplicht. Desgewenst worden in company trainingen verzorgd.

Meer informatie:

www.bardo.nl

1.15 Ontwikkelscan leraar Passend Onderwijs (LEOZ)

Doel

De Ontwikkelscan van het Landelijk Expertisecentrum Onderwijs en Zorg (LEOZ) is een hulpmiddel voor leerkrachten die willen reflecteren op hun bekwaamheden in het omgaan met verschillen tussen leerlingen. Het functioneren in een inclusieve onderwijssetting is uitgangspunt geweest bij het opstellen van de scan: omgaan met heterogene groepen, uit kunnen gaan van diversiteit, samen kunnen werken met ouders en ketenpartners. De leraar krijgt (meer) inzicht in welke specifieke bekwaamheden nodig zijn voor Passend Onderwijs.

De scan is primair een reflectie instrument en is geen meetinstrument en is gericht op leerkrachten in het primair en speciaal onderwijs.

Wat wordt gemeten

De ontwikkelscan is gebaseerd op de generieke competenties van de leraar inclusief onderwijs⁴. Om te kunnen functioneren in een inclusieve onderwijssetting zijn de generieke lerarencompetenties nader uitgewerkt voor de praktijk van inclusief onderwijs. Hierbij zijn twee basisdimensies toegevoegd.

De toegevoegde basisdimensies zijn:

A. Professionele beroepshouding en daaraan verbonden kwaliteiten:

- Visie op inclusie en waarderen van diversiteit: De leraar handelt vanuit een positieve en onderbouwde visie op inclusie, diversiteit en burgerschap. Zij gaat uit van gelijkwaardigheid. Ze ziet diversiteit in de groep als uitdaging en weet die effectief in te zetten bij de vormgeving van haar onderwijs. Ze heeft zelfvertrouwen en vertrouwen in eigen competenties in de omgang met verschillen.
- Normatieve professionaliteit: De leraar zorgt voor een goede balans tussen instrumentele, communicatieve en normatieve aspecten van het beroep
- Authentiek functioneren: zichzelf hanteren in werksituaties. De leraar weet dat zij er toe doet. Zij zorgt ervoor dat zij fysiek, emotioneel en cognitief in evenwicht is, om zo effectief te functioneren.

B: Diepgang in kennistoepassing en -ontwikkeling

- Kritisch toepassen van kennis: De leraar maakt constructief en effectief gebruik van de kennis die voor de uitoefening van haar beroep van belang is. Op basis van haar praktijkervaringen en praktijkonderzoek draagt ze bij aan de verdere kennisontwikkeling: voor haar eigen praktijk, en waar mogelijk ook toepasbaar in andere praktijken.
- Hanteren van de cyclus van professioneel werken: Gerichtheid op ontwikkelingsmogelijkheden: De leraar werkt handelingsgericht, waarbij zij de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerling centraal stelt. Zij is zich ervan bewust dat de leerling zich ontwikkelt in wisselwerking met zijn of haar omgeving, wetend dat zij zelf daar ook deel van uitmaakt.
- Samenwerkend leren: De leraar is gericht op actieve participatie van en partnerschap met leerlingen, ouders/verzorgers en anderen die bij de ontwikkeling van de leerling(en) betrokken zijn.

⁴ Inclusief Bekwaam, generiek competentieprofiel inclusief onderwijs (Claasen, De Bruïne, Siemons & Van Veldhooven, 2009)

- **Onderzoekend handelen:** De leraar beschouwt haar werk en haar professioneel functioneren vanuit een onderzoekende houding; zij is nieuws- en leergierig. Zij past haar handelen aan steeds nieuwe omstandigheden aan en maakt hierin keuzes die zowel instrumenteel als moreel-ethisch gefundeerd zijn. Zij verbetert haar praktijk door deze systematisch te onderzoeken.

In de scan zijn de competenties uitgewerkt in deelcompetenties en gedragsindicatoren. Deze zijn gebaseerd op wat een leerkracht iedere dag doet: hij/zij vormt zich een beeld van een leerling of een groep, plant en bereidt zich voor op wat hij/zij gaat doen, voert die plannen uit en blikt terug of zijn/haar inspanningen effect hadden en of (en zo ja hoe) het een volgende keer anders zou kunnen (de 'regulatieve cyclus').

Proces/ toepassingsmogelijkheden

De scan koppelt de competenties aan kennisgebieden. Zo krijgt de invuller zicht op de kennis die hij/zij kan gebruiken om zich in bepaalde competenties verder te ontwikkelen. Daarnaast worden in de scan de competenties gekoppeld aan (voor)beelden uit de praktijk: er bestaat een doorklikmogelijkheid naar videobeelden die op Leraar 24 zijn te vinden rond deze competenties.

De scan is opgebouwd uit zeven competenties, die elk afzonderlijk ingevuld kunnen worden. De scores worden gepresenteerd in grafieken. De invuller krijgt meteen een rapportage.

Relatie met andere instrumenten

De scan kan individueel ingevuld worden of door (delen van) lerarenteams. Daarmee kan de scan een hulpmiddel zijn bij het opstellen van scholingsplannen, teamontwikkeling en/of schoolontwikkelplannen.

Extern gevalideerd

Het competentieprofiel is gebaseerd op analyse van inclusieve praktijken en internationale literatuur. Dit profiel wordt gebruikt door de drie instellingen die de opleiding master special educational needs uitvoeren: Seminarium voor orthopedagogiek (HU), Windesheim en Fontys opleidingscentrum speciale onderwijszorg. De scan is o.a. gebaseerd op een wetenschappelijk onderzoek naar de generieke competenties van de leraar inclusief onderwijs⁵

Tijdsbeslag en kosten

De scan is publiek toegankelijk via de website van LEOZ. Er zijn geen kosten verbonden aan het gebruik van dit instrument.

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuzes die de gebruiker maakt.

Meer informatie:

www.leoz.nl

⁵ Claasen, W., de Bruïne, E.de, Schurman, H., Siemons, H. & Van Veldhoven, B. van, (2009). Inclusief Bekwaam. Generiek competentieprofiel inclusief onderwijs. LEOZ deelproject 4. Antwerpen/ Apeldoorn: Garant.

1.16 Professionaliseringstools School aan Zet

Doel

School aan Zet staat scholen bij in hun ontwikkeling van goed naar beter en draagt zo bij aan een (verdere) verbetering van de onderwijskwaliteit. Het programma is gebaseerd op de landelijke beleidsdoelen en sluit aan bij de bestuursakkoorden en actieplannen. Het programma biedt onder andere tools voor professionalisering. Op het gebied van observatie instrumenten en vaardigheidsmeters is het volgende beschikbaar: een ontwikkelassessment basisvaardigheden & opbrengstgericht werken, een scan omgaan met verschillen en 2 kwaliteitskaarten.

Wat wordt gemeten

1. **Ontwikkelassessment basisvaardigheden & opbrengstgericht werken**

Deze online tool biedt leraren, IB'ers, coördinatoren en schoolleiders de mogelijkheid om hun eigen vaardigheid in kaart te brengen rondom taal, rekenen, opbrengstgericht werken en de referentieniveaus. Het assesment bevat specifieke modules voor leerkrachten, taal- en rekencoördinatoren, interne begeleiders en schoolleiders.

2. **Scan omgaan met verschillen**

School aan Zet heeft een scan ontwikkeld waarbij scholen zichzelf kunnen 'scoren' op het gebied van 'omgaan met verschillen'. Deze bestaat uit de volgende onderdelen:

- Uitgaan van verschillen
- Leerlingen leren kennen
- Kennis van omgaan met verschillen
- Doelen stellen
- Handelingsgericht en planmatig werken
- Klimaat en middelen
- Zelfstandig werken en plannen
- Gevarieerde en effectieve instructie
- Gevarieerde en effectieve verwerking
- Contacten met ouders
- Feedback collega's
- Ondersteuning in de school
- Ondersteunend schoolbeleid

De laatste twee punten worden expliciet voorgelegd aan het management van de school.

3. **Kwaliteitskaart instructievaardigheden**

Deze kaart is gebaseerd op het directe instructiemodel. Het IGD-model⁶ voegt de elementen 'interactie' en 'differentiatie' toe in de dagelijkse instructie. Beide lesmodellen sluiten aan bij de verschillende leervermogens van kinderen en geven een duidelijke structuur in de les:

- Gezamenlijke start (warming-up)
- Interactieve instructie en begeleid inoefenen

⁶ Interactieve Gedifferentieerde Directe Instructie, Houtveen, T., Koekebacker, E., Mijs, D., Vernooy, K., (2005) Succesvolle aanpakken van risicoleerlingen. Wat kan een school doen? Antwerpen/Apeldoorn: Garant

- Zelfstandige verwerking
- Verlengde instructie
- Nabespreking en afsluiting

Deze kwaliteitskaart bevat een kijkwijzer waarmee bepaald kan worden of de rekenles voldoet aan de principes van directe instructie, alsmede een toelichting op de verschillende lesonderdelen. Het (zelf) assessment heeft de verschillende stappen concreet uitgewerkt in ruim 30 kijkpunten, waarop kan worden aangegeven : dit pas ik toe/ dit heb ik gezien in de les of dit pas ik niet toe/ heb ik niet gezien in de les.

Kwaliteitskaart Kennis en Vaardigheden (voor groep 1-2 en voor groep 3-8)

Deze kwaliteitskaart geeft een overzicht van de kennis en vaardigheden van de leerkracht op het gebied van taal- en rekenontwikkeling.

De volgende onderdelen worden onderscheiden:

- Kennis over basisvaardigheden
- Pedagogische ondersteuning, motivatie en feedback
- Instructievaardigheden
- Volgen van de ontwikkeling van kinderen
- Planning en organisatie
- Klassenmanagement

Voor elk van deze onderdelen is een checklist uitgewerkt. Leerkrachten kunnen onderdelen van deze lijsten gebruiken om de eigen kennis en vaardigheden in kaart te brengen. Op deze manier kunnen leerkrachten ontdekken wat hun sterke en zwakke punten zijn en welke kennis en vaardigheden ze verder willen ontwikkelen.

Proces

De tools worden naar keuze ingezet en hebben het karakter van (zelf) assessment of kunnen worden gebruikt om binnen de school onderwijsinhoudelijke thema's op de agenda te zetten. Zij zijn ontwikkelingsgericht. Er kan gratis worden of ingelogd voor het ontwikkelassessment en de scan, de kwaliteitskaarten kunnen gratis worden gedownload en gebruikt.

Relatie met andere instrumenten

De tools maken onderdeel uit van een breder pakket van School aan Zet om de schoolontwikkeling te versterken via onder andere gesprekken, conferenties, masterclasses, leernetwerken, tools, instrumenten en publicaties..

Externe validering

Het ontwikkelassessment en de scan zijn ontwikkeld met behulp van experts, uitgetest in pilots en daarna bijgesteld. De kwaliteitskaarten zijn eveneens door experts opgesteld.

Tijdsbeslag en kosten

Aan het gebruik van de tools zijn geen (externe) kosten verbonden. Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuzes van de school over de inzet van de tools.

Meer informatie: www.saz.nl

1.17 Vaardigheidsmeter Cadenza

Doel

Cadenza Onderwijsconsult wil bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van scholen: het 'maken van een sterke school' en 'opbrengstgericht werken'. Er worden daartoe diverse diensten aangeboden bijvoorbeeld rond leiderschapsontwikkeling, planmatige schoolontwikkeling en e-learning. Voor 'leerkrachtgedrag' is een webbased vaardigheidsmeter instructiegedrag ontwikkeld. De vaardigheidsmeter is bedoeld om de instructievaardigheden van leerkrachten/docenten door eigen leidinggevendenden te laten meten, te volgen en verder te verbeteren. Het gaat om certificeren en hercertificeren (analoog aan de vereisten voor piloten voor behoud van een vliegbrevet).

Wat wordt gemeten?

Basis van de vaardigheidsmeter is het inspectiekader voor wat betreft instructievaardigheden en optioneel de pedagogisch/didactische competenties uit het bekwaamheidsdossier (zie hoofdstuk 4). Voor de instructievaardigheden gaat het om 25 indicatoren, waarbij expliciet rekening wordt gehouden met de norm- en kernindicatoren van de Inspectie van het Onderwijs. De indicatoren zijn in de vaardigheidsmeter uitgewerkt in 'good practices': een concrete beschrijving van 'goed' en waarneembaar lesgedrag. Er wordt gescoord op een vierpuntsschaal. Deze is eveneens uitgewerkt, zodat het scoren door verschillende leidinggevendenden op een eenduidige manier kan gebeuren. Indien gewenst kan een leerkracht een certificaat krijgen als het geobserveerde lesgedrag voldoende wordt beoordeeld. De meter is beschikbaar voor het VVE, PO, VO en (V)SO.

Proces

Het proces start met een gesprek met een geïnteresseerd schoolbestuur, waarin de doelen en werkwijze van de vaardigheidsmeter worden uitgelegd. Dit kan ook een presentatie zijn voor het gehele directieteam. Het is een ontwikkelingsgericht instrument, dat door leidinggevendenden niet vrijblijvend kan worden ingezet. Als het bestuur besluit tot gebruik van de vaardigheidsmeter instructiegedrag, dan volgt een opleiding voor schoolleiders. Deze bestaat uit 1 dagdeel scholing, 3 uitgebreide lesobservaties met nagesprekken met de geobserveerde leerkrachten onder leiding van een VHM-expert, een verdiepingstraining van 2 dagdelen, wederom 2 lesobservaties onder leiding van de VHM-expert en ten slotte twee metingen onder supervisie. De vaardigheidsmeter mag alleen actief worden gebruikt wanneer de gebruiker (veelal de schoolleider) getraind is en daarmee over een licentie beschikt. Elke twee jaar is er een verplichte opfriscursus. Daarmee houdt de schoolleider zijn of haar licentie geldig.

Een observatie duurt 1,5 uur en er wordt van tevoren aangegeven wat er in de les verwacht wordt: een of zo mogelijk twee instructielessen, inclusief de overgang van de ene naar de andere les. Tijdens het nagesprek met de leerkracht wordt de vaardigheidsmeter ingevuld. Het digitale rapport mondt o.a. uit in suggesties voor een verbetertraject op maximaal 3 punten die verwerkt kunnen worden in een POP. Als er ontwikkelpunten worden vastgesteld, dan wordt binnen 3 maanden opnieuw gemeten. Er wordt alleen met complete teams gewerkt. Door te werken met de vaardigheidsmeters komt de instructiekwaliteit van een heel team in beeld. Een teamanalyse kan worden gemaakt via een dashboardfunctie voor de schoolleider (eigen school) en het bevoegde gezag (over alle scholen).

Verbinding met andere instrumenten

De vaardigheidsmeter is onderdeel van een breder pakket van instrumenten van Cadenza die de kwaliteitszorg, schoolontwikkeling en onderwijskundig leiderschap binnen de school kunnen versterken. Het zijn instrumenten om de opbrengsten van de school te vergroten. Concrete producten hierbij zijn o.a. een schoolplanmonitor, audits en een audittraining, een e-learningacademie die o.a. gericht is op concrete scholing op alle indicatoren van het toezichtkader van de Inspectie m.b.t. instructiegedrag, die gericht kan worden ingezet bij geconstateerde verbeterpunten.

Externe validatie

De vaardigheidsmeter is gebaseerd op extern gevalideerde bronnen: het inspectiekader, bekwaamheidseisen en wetenschappelijk literatuur. De vaardigheidsmeter zelf is niet gevalideerd. Wel zijn er klantreviews en verwijzingen in inspectierapporten beschikbaar. Door de verplichte scholing om een licentie te krijgen wordt vanuit Cadenza het werken aan een grote interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van de observanten benadrukt.

Tijdsbeslag en kosten

Tijd

Een lesobservatie neemt ca. 1,5 uur in beslag en vindt in principe eens per jaar plaats. De nabespreking met de leerkracht vergt eveneens ca. 1,5 uur.

Om met de Vaardigheidsmeter Instructiegedrag te kunnen werken moet een schoolleider een training van 3 dagdelen in een cursuslokaal volgen (achtergrondinformatie bij de indicatoren, gesprekken met leerkrachten oefenen met een acteur, en het webbased instrument leren kennen) en participeren in een aantal lesobservaties met nagesprekken o.l.v. een VHM- expert.

Eens in de twee jaar vindt hercertificering plaats, dit vraagt twee dagdelen.

Kosten

De verplichte training voor het zelfstandig leren werken met de vaardigheidsmeters, inclusief een trainingsmap, e-learningcursussen (over de normindicatoren) en de bijbehorende webbased tool, kost € 4.250,-. Afhankelijk van het aantal deelnemers die gelijktijdig starten kan dit bedrag iets hoger of lager uitvallen. Daarnaast wordt jaarlijks een 'solidariteitsbijdrage' gevraagd van 75,- per school. Voor dit bedrag wordt het instrumentarium doorontwikkeld, is een helpdesk beschikbaar en wordt de 2-jaarlijkse hercertificering verzorgd.

Cadenza Onderwijsconsult is een erkend opleidingsinstituut en behoeft voor de training rond haar vaardigheidsmeters geen BTW in rekening te brengen.

Meer informatie:

www.cadenza-oc.nl

1.18 WMK-PO

Doel

Werken Met Kwaliteit (WMK) brengt met behulp van Quick Scans, Schooldiagnoses en/of Vragenlijsten via een aantal stappen de kwaliteit van de school in kaart. Zo dient inzicht te ontstaan in de sterke en verbeterpunten van de schoolorganisatie en van de leraren. Eén van de onderdelen van WMK is 'beoordeling leraren'. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van een aantal competentiesets, waarmee de verschillende competenties van leraren kunnen worden gescoord.

Kijkwijzers: Wat wordt gescoord?

Binnen WMK zijn verschillende standaard competentiesets opgenomen:

1. De competenties van de Wet BIO (zie Hoofdstuk 4)
2. De Kijkwijzer van de Kwaliteitsaanpak Amsterdam (zie Kijkwijzer KBA)
3. De WMK competentieset. Hierin zijn de volgende competenties opgenomen:
 - Didactisch en pedagogisch handelen
 - Zorg en begeleiding
 - Functioneren als teamlid
 - Gerichtheid op ontwikkeling
 - Opbrengstgerichtheid
 - Communicatie
 - Persoonskenmerken
 - Pedagogisch, inhoudelijk en didactisch competent
 - Organisatorisch competent
 - Competent in samenwerken met collega's
 - Systematisch volgen vorderingen
 - Afstemming instructie en verwerking
 - Actieve betrokkenheid leerlingen
 - Verantwoordelijkheid organisatie

Deze kunnen worden gescoord op basis van een aantal indicatoren per competentie.

Het is ook mogelijk een eigen competentieset in te voeren, toegesneden op de eigen visie en aanpak van de school.

De schoolleiding maakt tevoren een keuze voor één van de competentiesets, uitgewerkt in de verschillende competenties en criteria.

Proces

Via de module 'Beoordeling leraren' worden de leraren van een school gescoord door de leiding van de school. Dit kan gebeuren door één of meerdere leidinggevenden (maximaal 3). Een voorafgaande training is niet verplicht. Als een leerkracht door meerdere leidinggevenden wordt beoordeeld, komen deze scores naast elkaar te staan en wordt de gemiddelde score gegeven. Voor iedere leraar leidt dit tot een persoonlijk rapport met daarin de uitslagen.

Het rapport wordt met de leraar besproken. Daarnaast kan de directie van de school beschikken over een teamoverzicht (teamfoto). De module Beoordeling geeft dus zicht op de kwaliteit van de individuele leraar, maar ook zicht op de kwaliteit van het team als geheel. De teamfoto verheldert op

welke competenties en/of criteria een team (de leraren) goed of juist matig scoren. Het teamoverzicht (de teamfoto) laat in twee kleuren (groen en rood) zien wat een leraar beheerst (c.q. wat het team beheerst).

Voor de beoordeling van leraren kunnen eigen documenten worden toegevoegd.

Via de *POP-module* (beschikbaar voor verschillende functies in de school) kunnen medewerkers zichzelf scoren op dezelfde competentiesets als hierboven genoemd. Ook anderen (maximaal 6) kunnen in deze applicatie worden gevraagd de leerkracht te scoren (360 ° feedback).

Relatie met andere instrumenten

WMK voldoet aan de inspectie-eisen. Kwaliteitsbeleid kan worden gekoppeld aan HR-beleid. Werken met kwaliteit biedt verschillende instrumenten aan om inzicht te krijgen in de kwaliteit van de school. WMK kent een 14 tal modules. Zo zijn er een quick scan en een schooldiagnose instrument, waarmee de globale en gedetailleerde sterktes en zwaktes van de school in kaart kunnen worden gebracht, vragenlijsten voor verschillende stakeholders, een leerlingvolgsysteem, POP, module opbrengsten. Er zijn voor een aantal schooltypes (zoals Jenaplan en Montessori onderwijs) toegespitste varianten ontwikkeld, die eveneens voldoen aan de eisen van de inspectie. Voor speciaal onderwijs is er WMK-EC.

Externe validering

De instrumenten zijn gebaseerd op gevalideerde competentiesets (zoals SBL, KBA, Inspectiekader), maar zijn zelf niet extern gevalideerd.

Tijdsbeslag en kosten

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de gekozen modules. Bij 'beoordeling leraren' is geen tijd genormeerd. Een school koopt een licentie op WMK, bestaande uit een eenmalige aanschafprijs van € 466,- en een maandelijkse onderhoudsbijdrage van € 26,50 (inclusief BTW).

Meer informatie:

www.wmk-po.nl

1.19 Zienswijzer OinO-Advies

Doel

OinO werkt vanuit een zevental competenties die zijn samen te vatten in de zeven clusters van 'HET KIND': Herscheppen, Experimenteren, Talent ontwikkelen, Kennisgeven, Initiatief nemen, Normatief handelen en Doelen stellen. De Zienswijzer vormt daarbij een instrument om een observatie in een groep te verrichten en aan de hand daarvan de kwaliteit van de leerkracht en het onderwijs te verbeteren. De Zienswijzer is ontwikkeld op basis van de principes van handelingsgericht werken en volgt systematisch het onderwijsleerproces uitgaande van van de door de Onderwijsinspectie gedefinieerde kwaliteit en reikt instrumenten aan ter verbetering van hun vaardigheden.

Wat wordt gemeten

Er zijn twee Zienswijzers ontwikkeld: één voor groep 1 en 2 en één voor groep 3-8.

De Zienswijzers zijn gebaseerd op de vier fases van goed lesgeven, aangevuld met vaardigheden die nodig zijn om handelingsgericht te werken in de klas:

Fase 1: Een goed begin: De leerkracht zorgt er voor dat de leerlingen betrokken en actief aan de les beginnen. Geeft doel van de les aan, relateert de les aan voorafgaande en volgende lessen, geeft lesoverzicht en spreekt hoge verwachtingen uit. De leerkracht begint op tijd met de les en heeft het verloop van de les en de lesinhoud zorgvuldig voorbereid. Alles ligt overzichtelijk klaar.

Fase 2: Interactieve instructie: De leerkracht maakt duidelijk welke leerstof geleerd moet worden door de kern van de leerstof te bepalen. De instructie is effectief, direct en activerend. De leerkracht geeft duidelijke uitleg, denkt daarbij hardop en is daarmee voorbeeld voor de leerlingen. De leerlingen doen actief mee. De leerkracht peilt het begrip door vragen en geeft feedback op de aanpak en het resultaat.

Fase 3: De leerling aan zet: Nu gaat het erom dat de leerlingen het geleerde juist gaan gebruiken en toepassen. In het begeleid inoefenen is de leerkracht nog nadrukkelijk aanwezig voor het kind, in het zelfstandig oefenen geeft de leerkracht leerzame feedback en erkenning, maar houdt de leerling zelf zijn vorderingen bij. Het oefenen wordt zo opgebouwd dat leerlingen een grote kans op succes hebben, ook kinderen met beperkingen

Fase 4: Integratie: De leerkracht laat kinderen reflecteren op de inhoud van het geleerde door de leerstof te laten verwoorden, door hun rol in het leren te laten evalueren, door terug te blikken op hun eigen betrokkenheid bij het leren. De reflectie betreft zowel het leerproces als de opbrengst. Is het denken over de leerstof veranderd? Aanvankelijk is de leerkracht de motor tot reflectie, maar door de opbouw van het reflecteren gaan kinderen dit zich eigen maken en wordt het een attitude van hen.

Algemeen: Basisvaardigheden in leerkrachtgedrag

Het pedagogisch handelen van de leerkracht moet voor een klimaat in de groep zorgen waarin kinderen zich veilig voelen en worden uitgedaagd om te leren. De leerkracht is daarbij ondersteunend en dient ervoor te zorgen dat kinderen een goede leerhouding ontwikkelen, dat zij zelfvertrouwen ontwikkelen. De leerkracht maakt weloverwogen gebruik van complimenten en

correcties, zorgt voor een ordentelijk verloop van de lessen en voert een doelmatig klassenmanagement. Ook is voorwaardelijk dat leerkrachten een inzichtelijke en overdraagbare groepsadministratie bijhouden. Hieruit blijkt dat de leerstof zorgvuldig is gepland, dat de leerlingvorderingen systematisch worden gevolgd en dat gegevens over vorderingen worden geanalyseerd om inzicht te krijgen in mogelijke stagnaties en didactische maatregelen kunnen worden genomen.

Proces

Afhankelijk van de wensen van de school kan het instrument worden ingezet voor collegiale consultatie of voor lesobservatie door school- of teamleiders. Indien gewenst kan er een introductiecursus worden gegeven, deze is niet verplicht. OinO combineert de Zienswijzer met het boek 'Teach like a Champion' van Doug Lemov. Bij iedere vaardigheid staat de techniek uit dit boek vermeld, waarmee de betreffende vaardigheid kan worden vergroot. Er kunnen overzichten per individu worden gegenereerd, per bouw, per school en over de jaren heen.

Er zijn verschillende modules in de Zienswijzer (de vier fases en de algemene vaardigheden). Niet altijd hoeft de hele Zienswijzer te worden doorlopen. Afhankelijk van de keuze die de school maakt duurt een observatie 20 minuten of een complete les. Tijdens de lesobservatie worden de gegevens direct verwerkt via een laptop of tablet doordat het instrument webbased is. Na afloop zijn de resultaten direct beschikbaar, De verschillende onderdelen worden gescoord op een 5 puntschaal, die wordt geconcretiseerd met benoeming van goede praktijken.

Relatie met andere instrumenten

De Zienswijzer is niet direct gerelateerd aan andere instrumenten. Hij is gebaseerd op de principes van Handelingsgericht Werken en is als zodanig inhoudelijk verbonden met de bredere principes en werkmethodes van HGW.

Externe validering

De Zienswijzer is samen met een school ontwikkeld op basis van de principes van Handelingsgericht Werken. De bron is het boek "Handelingsgericht werken: een handreiking voor het schoolteam" (Pameijer N. , van Beukering T & de Lange S, 2009).

Tijdsbeslag en Kosten

Het tijdsbeslag is afhankelijk van de keuzes die de school maakt.

Een licentie voor de Zienswijzer kost €50,- per jaar en €4,- per leerkracht per jaar (prijspeil 2014). Indien gewenst kan er een introductiecursus worden gegeven, deze is niet verplicht. Eventuele maatwerk aanpassingen, om de tool verder aan te sluiten op de processen van een school zijn mogelijk.

Hoofdstuk 2 Verantwoording aanpak

2.1 Context: reikwijdte en grenzen van deze inventarisatie

Kwaliteitsimpuls

Deze inventarisatie vond plaats in een dynamische periode voor het primair onderwijs en de cao partijen. In de bestuursakkoorden 2012 en 2014 heeft de PO Raad met de overheid afspraken gemaakt over maatregelen ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en een verhoging van de kwaliteit van het onderwijspersoneel. Ook in het onderhandelaarsakkoord voor de nieuwe cao 2014-2015 is een centraal item dat de sector *'een kwaliteitsimpuls nodig heeft waarbij het draait om de kwaliteit van de leerkrachten, schoolleiders en het ondersteunend personeel'*.

In dit akkoord wordt gesproken over een drietal stadia van bekwaamheid van leerkrachten

- *Startbekwaam*
- *Basisbekwaam*
- *Vakbekwaam*

De definities van wat onder basisbekwaam en vakbekwaam moet worden verstaan dienen in (een bijlage bij) de cao opgenomen te worden. Deze definities moeten toetsbare criteria bevatten, zodat een objectieve beoordeling mogelijk is. Met de PMR worden afspraken gemaakt over de begeleiding van (startende) leerkrachten en de daarbij in te zetten instrumenten. De PMR heeft daarbij instemmingsrecht. Om tot een objectieve en transparante beoordeling van het bereiken van de basisbekwaamheid en vervolgens de vakbekwaamheid te komen, wordt gebruik gemaakt van een beproefd observatie-instrument.

Inventarisatie niet bedoeld als uitwerking cao afspraken, wel bouwsteen bij professionaliseringstrajecten

Bedoelde uitwerking van de cao afspraken is in volle gang. De voorgaande inventarisatie van bestaande instrumenten die scholen kunnen gebruiken, is niet bedoeld als een uitwerking van deze afspraken. Het is een eerste overzicht van wat nu aan instrumentarium beschikbaar is, niet meer en niet minder.

Elk van die instrumenten kan mogelijk gebruikt kunnen worden als onderdeel of bouwsteen van een in de school te ontwikkelen integraal personeelsbeleid. Beleid dat gedragen en uitgevoerd wordt door de professionals in het PO. Zij zullen daarbij 'in de lead' moeten zijn, gefaciliteerd door hun leidinggevenden en besturen, en door instrumenten die het best aansluiten bij de inzet en wensen van die professionals.

Het is van belang daarbij in het oog te houden dat er geen eenvoudige recepten en procedures zijn om (voortgaande) professionalisering in scholen integraal tot ontwikkeling te brengen. McKinsey schetst de uitdaging als volgt: *"een professional dat ben je niet, dat word je door van elkaar te leren – met je deur open.".... Oftewel, de gemiddelde Nederlandse leraar geeft les met de deur dicht en staat daarmee helaas zijn of haar eigen professionalisering in de weg, ten koste van de ontwikkeling van zijn of haar leerlingen.*

Schoolbestuurders en -directeuren kunnen daarmee nú aan de slag door eens kritisch naar hun doelen en hun agenda te kijken. Krijgt onderwijskwaliteit wel de hoogste prioriteit? Hoeveel tijd

besteden deze leidinggevenden in de klas en met leraren? Hoe maak je leraren enthousiast en gemotiveerd om samen lesmaterialen te ontwikkelen en bij elkaar in de klas te gaan zitten?.”⁷

2.2 Aanpak inventarisatie: verantwoording

Deze inventarisatie van vaardigheidsmeters en aanbieders heeft plaatsgevonden in een aantal fasen.

1. *Oproep aan scholen en quickscan websites*

Eerst is een oproep gedaan via de website van de PO-Raad om vaardigheidsmeters en observatie instrumenten die op dit moment door leden worden gebruikt aan te melden. Daarnaast is een quick scan gedaan van websites (internet). Gezocht is daarbij naar ‘observatie instrumenten’ voor het onderwijs. Instrumenten die uitsluitend ‘competentiemeters’ of ‘assessments’ omvatten zijn niet opgenomen, tenzij vanuit scholen werd aangegeven dat deze instrumenten óók (kunnen of naar verwachting zullen) worden gebruikt voor observatie doelstellingen. De lijst van beschikbare instrumenten die dit opleverde is niet compleet, maar geeft een basis voor analyse van wat in het najaar 2014 beschikbaar is voor scholen. Naar volledigheid is daarbij niet gestreefd. Het ging er vooral om een voldoende breed pakket bij elkaar te brengen voor het samenstellen van een eerste overzicht van de verschillende varianten en opties.

2. *Ontwikkelen analyseschema en completeren inventarisatie*

In deze fase is een korte desk research verricht om de verschillen en overeenkomsten in kaart te brengen tussen de gehanteerde vaardigheidsbegrippen en de visies die hieraan ten grondslag liggen. Er heeft een open peiling plaatsgevonden onder de cao partijen aan werknemerszijde. Ook is een oriënterend gesprek gevoerd met een lector van een hogeschool.

Vervolgens is een korte vragenlijst verspreid onder regionale groepen in het PO en er is een beperkte enquête gehouden via de website van de PO Raad. Ook is in een gerichte discussie met de werkgroep Professionalisering van de PO Raad verder van gedachten gewisseld over de belangrijkste punten/criteria waarop de instrumenten gescoord kunnen worden.

Op basis van de verzamelde informatie en de gevoerde discussies is daarna een voorstel gedaan voor een analyseschema. Na vaststelling van dit voorstel zijn de geïnventariseerde instrumenten vervolgens beschreven volgens de gekozen indeling. Daarbij is gebruik gemaakt van schriftelijk materiaal, aangevuld met gerichte telefonische gesprekken of live gesprekken.

3. *Concept beschrijving per instrument en verificatie bij aanbieders*

Van ieder aangeboden instrument is een concept beschrijving opgesteld met de belangrijkste gegevens en randvoorwaarden. Deze beschrijving is ter verificatie voorgelegd aan de verschillende aanbieders. Tenzij anders vermeld bij deze beschrijvingen, is de beschrijving geaccordeerd door de aanbieder.

⁷ Mc Kinsey: Better than we think, not as good as we want to be, 2012

Hoofdstuk 3 Eerste fase, voorbereiding inventarisatie

Voorafgaand aan de feitelijke inventarisatie is een aantal oriënterende stappen gezet:

- Een oproep aan leden van de PO Raad om hun ervaringen met observatie instrumenten te delen.
- Een vragenlijst op de website van de PO Raad
- Overleg met de werkgroep professionalisering
- Een aantal informerende gesprekken met stakeholders.

In kwantitatieve zin kunnen uit deze reacties uit het veld geen conclusies worden getrokken. Ze geven kwalitatief wel een eerste beeld van wat schoolbesturen en stakeholders belangrijk vinden als het gaat om de inzet van observatie instrumenten.

3.1 Input uit mails schoolbesturen

In een aantal regionale bijeenkomsten met schoolbesturen is hen gevraagd hun ervaringen op de mail te zetten. Dit heeft geleid tot 16 reacties, die hieronder samenvattend worden weergegeven.

- Reagerende scholen zien als belangrijke doelstelling voor de inzet van observatie instrumenten dat men zicht kan krijgen op concrete pedagogische/didactische bekwaamheden van leraren
- Men wijst op het belang dat instrumenten aansluiten op andere instrumenten of onderdeel zijn van een groter geheel (bijv. de systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken, of aansluitend aan reeds beschikbare digitale systemen in de school rond bijvoorbeeld leerlingvolgsystemen)
- Instrumenten zouden breder inzetbaar moeten zijn dan uitsluitend voor observatie in de klas en een rol moeten kunnen spelen bij verschillende onderdelen gesprekscyclus
- Observatie instrumenten zijn een middel om 'met elkaar dezelfde taal te leren spreken'
- Een instrument zou niet te tijdrovend moeten zijn en web based

Resultaten vragenlijst op website

Ongeveer de helft van de 27 reagerende scholen (14) gebruikt een observatie instrument, 13 doen dit (nog) niet. Van de 14 scholen die een instrument gebruiken werd de keuze van het instrument vooral bepaald door de volgende overwegingen (meerdere antwoorden mogelijk):

- Past bij visie van het bestuur/de school 8x
- Goed inpasbaar in HR beleid 7x
- Onderdeel breder Kwaliteitsbeleid 7x
- Gebruiksvriendelijk 4x
- andere reden:
 - Bredere benuttingsmogelijkheden, ook bij meting van en reflectie op eigen lessen en coaching
 - Past in onze visie op ondersteuning leerkrachten
 - Biedt de mogelijkheid vaardigheden per leerkracht ook te zien in relatie tot opbrengsten per groep
 - Eigen instrument: docent blijft eigenaar dossier en is hierop aanspreekbaar.

Belangrijkste doelstellingen voor het gebruiken van het instrument lijken het zichtbaar maken van vaardigheden, ondersteunen van loopbaanbeleid en beoordelingsgesprekken:

- In kaart brengen van vaardigheden 13
- Input loopbaan/POP 9
- Input beoordelingsgesprek 8
- Input voor scholingsafspraken 3
- Scholingsbeleid team 6
- Anders:
 - De relatie leerkracht/leerling/opbrengsten: het observatie instrument biedt de mogelijkheid om deze van een andere kant in kaart te brengen dan alleen via de schoolresultaten van de leerling
 - Het instrument wordt ook gebruikt om meer gericht de specifieke behoeften van leerlingen ondersteuning en gedrag van leerlingen in kaart te brengen, en hoe daarop in te spelen door leerkrachten

Vooraf schoolleiders maken gebruik van het instrument. Op alle scholen die melden een instrument in te zetten maakt de schoolleider er gebruik van. In drie gevallen wordt het instrument niet alleen door de schoolleiding gebruikt, maar ook door een leerkracht, begeleiding, of verschillende mensen, In 11 gevallen is hiervoor een specifieke training gevolgd.

Het tijdsbeslag dat met het gebruik van een instrument gemoeid is varieert tussen één dag per observatie (inclusief voorbereiding, verslag, nagesprek) tot 3 kwartier per observatie.

Hoe ziet volgens de reagerende scholen het ideale instrument eruit? Scholen konden meer elementen noemen. De hoogste scores zijn voor het bevorderen van individuele en teamgewijze professionele ontwikkeling, en voor incorporatie van het onderscheid dat de Inspectie maakt tussen algemene en differentiële vaardigheden. Maar een aantal andere elementen wordt nauwelijks minder belangrijk gevonden. De prioriteitenlijst ziet er als volgt uit:

- stimuleert professionele ontwikkeling van individuen
- incorporeert onderscheid inspectie
- stimuleert professionele ontwikkeling van het team
- heeft directe verbinding met HR
- dekt wet Bio
- is multifunctioneel
- operationaliseert cao afspraken
- is extern gevalideerd

3.2 Resultaten uit overleg werkgroep professionalisering

Voor de leden van de werkgroep staat centraal dat professionalisering van leerkrachten breed wordt benaderd: het gaat zowel over pedagogisch-didactische vaardigheden als over reflecterend vermogen als onderzoeksvaardigheden, en daarnaast over de mogelijke bijdrage die een leerkracht kan leveren aan schoolontwikkeling. Een observatie instrument kan niet deze drie aspecten in de volle breedte beslaan. Juist daarom is het van belang om het te verbinden met een breder HR-beleid, dat bestaan uit meerdere instrumenten, waarbij 'het gesprek' / de gesprekscyclus een centrale rol inneemt.

Vanuit dit perspectief komt de werkgroep tot 6 aspecten van het ideale instrument:

- het biedt ruimte voor maatwerk voor de eigen keuzes van de school

- het is geen op zichzelf staand instrument, maar direct verbonden met het HR-beleid van de school
- het maakt onderscheid tussen algemene didactische vaardigheden en differentiatievaardigheden
- het is – mede door koppeling met andere instrumenten- bruikbaar voor zowel leren van elkaar, als voor functionerings- en beoordelingsgesprekken
- de professional zelf/ de leerkracht is en blijft (mede) eigenaar en verantwoordelijk voor de eigen professionele ontwikkeling
- het is extern gevalideerd en objectief/ transparant en consistent.

3.3 Resultaten uit gesprekken met stakeholders

Er is in informerende zin gesproken met vertegenwoordigers van de personeelsvakorganisaties en met een lector “Leren en innoveren”. Belangrijke aandachtspunten uit deze gesprekken:

- Bij professionalisering van de leerkracht is het van belang dat deze zelf (mede) eigenaar is van zijn/ haar ontwikkeling
- Het gaat uiteindelijk om de totstandkoming van integraal personeelsbeleid op iedere school en om het brede takenpakket van een leerkracht, waarin hij/zij zich verder kan en moet ontwikkelen. Daarom is het gesprek in het team, met de schoolleider en met het bestuur essentieel. Waar willen we met elkaar naar toe, wat past bij de school? Welke rol is hierin weggelegd voor een observatie instrument? Hoe is de relatie tussen observatie en beoordeling? Op basis van dit gesprek kan de medezeggenschap een inhoudelijk instemmingsrecht uitoefenen
- Het moet gaan om een flexibel, uitdagend instrument, dat vooral oproept tot reflectie en het ‘leren met elkaar dezelfde taal te spreken’
- Het is van belang dat een instrument gevalideerd is en dat het op een deskundige manier wordt ingezet door de school/ de observant. Een relatie met het bekwaamheidsdossier is daarbij essentieel
- De observatie moet worden vervolgd door concrete acties om de professionele ontwikkeling op een hoger plan te tillen

3.4 Keuze voor een tamelijk open analysekader

Op basis van de hierboven geschetste input is een voorzet gemaakt voor het beschrijven van de instrumenten die is besproken met de PO Raad. Vanwege de diversiteit in verwachtingen die een ieder heeft, en gegeven het feit dat naar verwachting de meerderheid van de schoolbesturen nog moet starten met een observatie instrument, is ervoor gekozen om een tamelijk open analysekader op te stellen. Zodat schoolbesturen zich in de breedte kunnen oriënteren en – samen met hun personeelsvertegenwoordiging- kunnen komen tot een afgewogen keuze.

Hoofdstuk 4 Uitgangspunten, gevalideerde en gangbare bronnen voor opstellen kijkwijzers

1. Bekwaamheidsdossier (SBL competenties)

Er zijn landelijk door de Stichting Beroepskwaliteit Leraren en ander onderwijspersoneel (SBL) zeven competenties vastgesteld, die alle wezenlijke aspecten van lerarenbekwaamheid goed in kaart brengen.

1. *Interpersoonlijk competent:*

Leiding geven en zorgen voor een goede sfeer van omgaan met en samenwerking tussen leerlingen.

2. *Pedagogisch competent:*

Zorgen voor een veilige leeromgeving en bevorderen van persoonlijke, sociale en morele ontwikkeling of: bevorderen van de ontwikkeling tot een zelfstandige en verantwoordelijke persoon.

3. *Vakinhoudelijke en didactisch competent:*

Zorgen voor een krachtige leeromgeving en bevorderen van het leren.

4. *Organisatorisch competent*

Zorgen voor een overzichtelijke, ordelijke en taakgerichte sfeer en structuur in de leeromgeving.

5. *Competent in het samenwerken in een team*

Zorgen dat het werk afgestemd is op dat van collega's; bijdragen aan het goed functioneren van de schoolorganisatie.

6. *Competent in samenwerken met de omgeving*

In het belang van de leerlingen een relatie onderhouden met ouders, buurt, bedrijven en instellingen.

7. *Competent in reflectie en ontwikkeling*

Zorgen voor de eigen professionele ontwikkeling en de professionele kwaliteit van de beroepsuitoefening.

2. Basiscompetenties schoolleiders⁸

In de beroepsstandaard zijn vijf aspecten van effectief leiderschap vertaald in vijf basiscompetenties:

1: Visie-gestuurd werken

De schoolleider geeft leiding aan het ontwikkelen en concretiseren van een gezamenlijke visie op onderwijs en draagt deze visie uit teneinde onderwijsprocessen en leerresultaten te optimaliseren.

2: In relatie staan tot de omgeving

De schoolleider anticipeert op ontwikkelingen in de omgeving en beïnvloedt deze doelbewust vanuit ondernemerschap, teneinde onderlinge relaties, onderwijsprocessen en leerresultaten te optimaliseren. Onder omgeving verstaan we bestuur, wetten regelgeving, ouders, maatschappelijke omgeving en andere relevante organisaties.

3: Vormgeven aan organisatiekenmerken vanuit een onderwijskundige gerichtheid

De schoolleider geeft in dialoog met medewerkers vorm aan organisatiekenmerken vanuit kennis van hun onderlinge samenhang en met het oog op het optimaliseren van de leerlingenresultaten in een brede context. Onder organisatiekenmerken verstaan we structuur, cultuur, onderwijsorganisatie, personeel en faciliteiten.

4: Hanteren van strategieën t.b.v. samenwerking, leren en onderzoeken op alle niveaus

De schoolleider hanteert leiderschapsstrategieën die gericht zijn op het bevorderen van samenwerking, leren van leraren en onderzoek op alle niveaus binnen de organisatie teneinde de school- en onderwijsontwikkeling te bevorderen. Vormen van leiderschap die samenwerking, leren en onderzoek bevorderen zijn transformatief, moreel, inspirerend, onderzoeksmatig en gedeeld leiderschap.

5: Hogere orde denken

De schoolleider analyseert zaken diepgaand op basis van adequate informatieverzameling en vanuit alternatieve denkmodellen, en brengt ze in verband met alle factoren in de bredere organisatie die een rol spelen bij het leren van leerlingen.

⁸ Opgesteld door de Stichting Schoolleidersregister PO.

3. Competentieprofiel IB-er

De werkgroep Professionalisering van de Landelijke Beroepsgroep Begeleiders in het onderwijs (LBiB) heeft de Beroepsstandaard voor de intern begeleider ontwikkeld.

De intern begeleider krijgt een steeds prominentere rol binnen de organisatie van de school. Tot de verantwoordelijkheden behoren onder meer:

- het initiëren van vernieuwingen in de school
- monitoren van processen als handelingsgericht- en opbrengstgericht werken
- begeleiding en ondersteuning van collega's bij het vormgeven van passend onderwijs
- groeps- en leerlingbesprekingen
- oudergesprekken en andere externe contacten
- deelnemen aan MT-overleggen

Al deze werkzaamheden vereisen veel competenties, vaak andere competenties dan die van een leerkracht gevraagd worden, afgeleid van de bovengenoemde verantwoordelijkheden.

4. Observatie instrument- trainingsversie- Van de Grift & Van der Wal 2010

LESOBSERVATIEFORMULIER voor het evalueren van het pedagogisch didactisch handelen van leraren

Indicator: De leraar ...

PEDAGOGISCH

Veilig en stimulerend leerklimaat

- 1toont in gedrag en taalgebruik respect voor leerlingen
- 2zorgt voor een ontspannen sfeer
- 3ondersteunt het zelfvertrouwen van leerlingen
- 4zorgt voor wederzijds respect

ORGANISATORISCH

Efficiënte lesorganisatie

- 5zorgt voor een ordelijk verloop van de les
- 6gaat tijdens de verwerking na of leerlingen de opdrachten op een juiste manier uitvoeren
- 7zorgt voor een doelmatig klassenmanagement
- 8gebruikt de leertijd efficiënt

VAKDIDACTISCH

INSTRUCTIE

Duidelijke en gestructureerde instructie

- 9....geeft duidelijke uitleg van de leerstof
- 10...geeft feedback aan de leerlingen
- 11...betreft alle leerlingen bij de les
- 12...gaat tijdens de instructie na of leerlingen de leerstof hebben begrepen

VAKDIDACTISCH

ACTIVEREND LEREN

Intensieve en activerende les

- 13...bevordert dat leerlingen hun best doen
- 14...geeft goed gestructureerd les
- 15...geeft duidelijke uitleg van het gebruik van didactische hulpmiddelen en opdrachten
- 16...hanteert werkvormen die leerlingen activeren
- 17...stimuleert het zelfvertrouwen van zwakke leerlingen
- 18...stimuleert leerlingen om over oplossingen na te denken
- 19...stelt vragen die leerlingen tot denken aanzetten
- 20...laat leerlingen hardop denken
- 21...zorgt voor interactieve instructie
- 22...verduidelijkt bij de aanvang van de les de lesdoelen

VAKDIDACTISCH

DIFFERENTIATIE

Afstemmen van instructie en verwerking op verschillen

- 23...gaat na of de lesdoelen werden bereikt
- 24...biedt zwakke leerlingen extra leer- en instructietijd
- 25...stemt de instructie af op relevante verschillen tussen leerlingen
- 26...stemt de verwerking van de leerstof af op relevante verschillen tussen leerlingen

VAKDIDACTISCH

LEERSTRATEGIEËN

Leerstrategieën aanleren

- 27...leert leerlingen hoe zij complexe problemen kunnen vereenvoudigen
- 28...stimuleert het gebruik van controle activiteiten
- 29...leert leerlingen oplossingen te checken
- 30...bevordert het toepassen van het geleerde
- 31...moedigt kritisch denken van leerlingen aan
- 32...vraagt leerlingen na te denken over strategieën bij de aanpak

Indicator: De leerlingen ...

MOTIVATIE/INZET

Betrokkenheid van leerlingen

- 33...zijn betrokken bij de les
- 34...tonen zich geïnteresseerd
- 35...zijn actief op leren gericht

<http://www.rug.nl/education/lerarenopleiding/onderzoek/inductie/inductie-landelijk>

Deze observatielijst is afgeleid van de ICALT (International Comparative Analysis of Learning and Teaching) observatielijst, die Onderwijsinspecties uit verschillende Europese landen gebruiken om leraren te observeren. De hier gepresenteerde lijst wordt ook gebruikt bij de uitwerking van een gezamenlijk Raamplan van de gezamenlijke universitaire lerarenopleidingen voor de landelijke inductie van beginnende leraren, als leidraad voor de plannen die in samenwerking met vo-scholen worden opgesteld. Dit plan wordt met OCW-subsidie uitgevoerd.

5. Inspectiekader, indicatoren met expliciet verwijzing naar de leraar

Kwaliteitsaspect 3 De leraren geven de leerlingen voldoende tijd om zich het leerstofaanbod eigen te maken.	
3.1	De leraren maken efficiënt gebruik van de geplande onderwijstijd
Het schoolklimaat wordt gekenmerkt door veiligheid en respectvolle omgangsvormen.	
4.7	Het personeel van de school zorgt ervoor dat de leerlingen op een respectvolle manier met elkaar en anderen omgaan.
Kwaliteitsaspect 5 De leraren leggen duidelijk uit, organiseren de onderwijsactiviteit efficiënt en houden de leerlingen taakbetrokken.	
5.1*	De leraren geven duidelijke uitleg van de leerstof.
5.2*	De leraren realiseren een taakgerichte werksfeer.
5.3*	De leerlingen zijn actief betrokken bij de onderwijsactiviteiten.
Kwaliteitsaspect 6 De leraren stemmen aanbod, instructie, verwerking en onderwijstijd af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.	
6.1	De leraren stemmen de aangeboden leerinhoud af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.
6.2	De leraren stemmen de instructie af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.
6.3	De leraren stemmen de verwerkingsopdrachten af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.
6.4	De leraren stemmen de onderwijstijd af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.
Kwaliteitsaspect 7a De leraren volgen systematisch de vorderingen van de leerlingen.	
7.2	De leraren volgen en analyseren systematisch de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen.

Hierbij worden de vaardigheden onder kwaliteitsaspect 5) ook wel de algemene vaardigheden of basisvaardigheden genoemd en die onder 6) de differentiële of complexe vaardigheden. In het Onderwijsverslag 2013 concludeert de Inspectie van het Onderwijs dat 86% van de leerkrachten de basisvaardigheden beheerst en 37% beschikt over alle differentiële vaardigheden.

6. Handelingsgericht werken

Er bestaat een aantal Kijkwijzers die zijn gebaseerd op de principes van Handelingsgericht werken. Handelingsgericht werken (HGW) wil de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding van alle leerlingen verbeteren. Het is een systematische manier van werken, waarbij het aanbod afgestemd is op de onderwijsbehoeften en de basisbehoeften van de leerlingen. Aan de hand van de kindkenmerken wordt gekeken welke onderwijsbehoeften het betreffende kind heeft. Het onderwijs wordt daarop aangepast. Het concretiseert adaptief onderwijs en leerlingbegeleiding, zodat een schoolteam effectief kan omgaan met verschillen tussen leerlingen.

Handelingsgericht werken (HGW) concretiseert goed onderwijs en doeltreffende leerlingbegeleiding, zodat leraren beter kunnen omgaan met de overeenkomsten en verschillen tussen de leerlingen in hun klas. HGW draagt bij aan een professioneel en positief werkklimaat en een constructieve communicatie tussen collega's en met leerlingen en hun ouders. HGW is een werkwijze waarbij onderwijsprofessionals (leraren, intern begeleiders en schoolleiders) en deskundigen in en om de school handelen volgens zeven – samenhangende - uitgangspunten.

1. *De werkwijze is doelgericht.* Ambitieuze doelen en effectieve feedback zijn belangrijke kenmerken van goed onderwijs. Daarom formuleren onderwijsprofessionals vanuit een einddoel tussendoelen voor de leerprestaties, werkhouding en sociale competenties van hun leerlingen.

2. *Het gaat om afstemming en wisselwerking.* kinderen ontwikkelen zich in wisselwerking met hun omgeving. Door de wisselwerking tussen leerlingen/leraren, leerlingen onderling, kind/ouders en school/ouders te bespreken en te observeren, zijn situaties op school beter te begrijpen en aan te pakken.

3. *Onderwijsbehoeften van leerlingen staan centraal.* Bij goed onderwijs variëren de aanpak, instructie en de leertijd. Onderwijsbehoeften spelen hierbij een belangrijke rol: welke kennis of vaardigheid moet(en) deze leerling(en) verwerven? En welke pedagogisch-didactische aanpak heeft hij/hebben zij daarvoor nodig?

4. *Leraren maken het verschil.* Zij stemmen hun onderwijs zoveel mogelijk af op wat hun leerlingen nodig hebben en bevorderen daarmee hun leerprestaties en welbevinden. Zij doen ertoe, vooral voor de kwetsbare leerling. De kernvraag is: wat hebben zij nodig om deze rol te kunnen vervullen: wat zijn hun ondersteuningsbehoeften?

5. *Positieve aspecten van leerlingen, leraren, groepen en ouders zijn van groot belang.* Naast problematische aspecten zijn deze nodig om ambitieuze doelen te formuleren en een goed plan van aanpak te maken.

6. *Betrokkenen werken constructief samen.* Samenwerking tussen onderwijsprofessionals onderling en met leerlingen, ouders en deskundigen draagt bij aan schoolsucces.

7. *De werkwijze is systematisch en transparant.* Het is inzichtelijk hoe de school wil werken en waarom. Er zijn heldere afspraken over wie wat doet, wanneer, hoe en waarom. Deze afspraken zijn verwerkt in een onderwijs- en ondersteuningsroute. Onderwijsprofessionals en deskundigen zijn open over hun manier van werken en over hun plannen en motieven.

De zeven uitgangspunten tezamen bieden een *wenselijk kader, oftewel een ideale werkwijze*. Een school kan ervoor kiezen deze na te streven in hun dagelijkse praktijk. HGW is meer dan planmatig werken: het is werken volgens alle uitgangspunten. Een aantal daarvan kan een omslag in attitude betekenen, zoals:

- van wat een leerling is of heeft (probleem of stoornis) naar wat hij nodig heeft van docenten (diens onderwijsbehoeften);
- van 'de leerling moet zich aan ons onderwijs/mij als leraar aanpassen' naar 'wat kunnen wij/wat kan ik als leraar doen, zodat het deze leerling lukt om ...?';
- van 'de schuld bij de probleemleerling leggen' naar 'zelf in de spiegel kijken';
- van probleemgericht denken naar oplossingsgericht denken en handelen;
- van een school die ouders informeert naar een school die ook de ervaringsdeskundigheid van ouders benut in haar onderwijs.

Voor meer informatie:

<http://wij-leren.nl>

Effectief Onderwijs: de rol van de leerkracht, hoofdstuk2 uit het boek 'Handelingsgericht werken: een handreiking voor het schoolteam' (Pameijer & Van Beukering, 2009; Acco Uitgeverij).