

Interne leerlingenzorg in het algemeen vormend onderwijs

Een visiestuk



Werkgroep Begeleiding Projectbureau SHA
i.s.m. Afdeling Begeleiding - Directie Onderwijs Aruba
Oktober 2010

Voorwoord

Waarom dit visiedocument t.a.v. de interne leerlingenzorg op Aruba?

Het onderwijs is constant in beweging. Men is constant op zoek naar manieren om de invloed van de ontwikkelingen in de samenleving op het onderwijs het hoofd te bieden en daarin ook de zorg voor de leerlingen optimaler vorm te geven. Willen we leerlingen in hun ontwikkeling naar volwassenheid begeleiden en hen beter voorbereid de maatschappij in laten gaan, dan moet deze begeleiding c.q. zorg voor de leerling op de verschillende onderwijstypen goed georganiseerd zijn. Op de verschillende onderwijstypen is men al in meer of mindere mate bezig met vorm te geven aan de interne leerlingenzorg op hun scholen. De behoefte naar een nationale c.q. een gezamenlijke visie op de leerlingenzorg zowel bij het onderwijsveld als bij Directie Onderwijs heeft ertoe geleid dat de onderhavige katernen tot stand zijn gekomen.

Met voldoening biedt Directie Onderwijs u nu twee katernen waarin beschreven staat wat de visie op de interne leerlingenzorg voor het primair onderwijs en het algemeen vormend onderwijs is. Twee kanttekeningen daarbij zijn de volgende:

1. Het speciaal onderwijs wordt niet als zodanig genoemd maar in grote lijnen geldt de visie van het kleuter- en reguliere basisonderwijs ook voor hen. In de conceptnotitie "Speciaal Onderwijs op Aruba – Een model voor de nabije toekomst" van de werkgroep VSO (juni 2007) zijn elementen van de zorgstructuur voor die scholen meegenomen. Die visie zal vanwege de ontwikkelingen na de totstandkoming van de nota enigszins aangepast en uitgewerkt moeten worden.
2. De visie op de interne leerlingenzorg voor het beroepsonderwijs en de implementatie daarvan zijn door de innovatieprojecten van zowel het EPB als het EPI aangepakt. De ervaringen en de ontwikkelingen van de afgelopen jaren maken het noodzakelijk deze visies op interne leerlingenzorg te reviseren.

De bijgaande katernen bieden een kader waarbinnen de interne leerlingenzorg kan worden aangepakt. Het is niet de bedoeling dat het gepresenteerde op de voet gevolgd wordt. Scholen verschillen namelijk in hun populatie en in de behoefte die hun populatie heeft. Schoolbesturen en scholen moeten daarom de ruimte hebben om binnen de vastgestelde kaders hun eigen invulling te kunnen geven aan de interne leerlingenzorg.

Met de katernen wil Directie Onderwijs uniformiteit brengen in het totaalbeleid op leerlingenzorg, waarbinnen de verschillende voorzieningen en maatregelen ten behoeve van optimalisering van de zorg aan de leerling en de kwaliteit van het onderwijs in het algemeen geïntegreerd worden. Met dit visiedocument hoopt Directie Onderwijs ook een impuls te geven aan het optimaliseren van de samenwerking van en afstemming met en tussen verantwoordelijke partners in het netwerk en keten van onderwijs en zorg.

Het is onze wens dat het gepresenteerde uiteindelijk resulteert in een goede zorg voor alle leerlingen op Aruba zodat zij zich optimaal kunnen ontplooien in het belang van henzelf en Our Happy Island.



Wvd. directeur Directie Onderwijs
Mw. drs. Anne-Marie Proveyer



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
Inleiding	5
Hoofdstuk 1 Visie op leerlingenzorg.....	6
1.1 Definiëring.....	6
1.2 Uitgangspunten	7
1.3 Integraal en preventief.....	7
1.4 Docentenzorg.....	9
1.5 Planmatig handelen en kwaliteitsverbetering	9
1.5.1 Zorgstructuur	9
1.5.2 Drie niveaus	10
1.5.3 De cyclus van Planmatig Werken	11
1.5.4 Interne kwaliteitszorg	11
1.6 Tot slot: Aandachtsgebieden in de school.....	12
Hoofdstuk 2 Maatregelen en voorzieningen in de interne zorgstructuur	13
2.1 Leerlingdossier	13
2.2 Leerlingvolgsysteem (LVS)	13
2.3 Groeps-, leerling- en resultaatbesprekingen.....	14
2.4 Orthotheek	15
2.5 Zorgprocedures	15
2.6 Actoren en coördinatie in de interne zorgstructuur	16
2.7 Intern zorgteam.....	20
Hoofdstuk 3 Model Interne leerlingenzorg avo	21
3.1 Lagen in de zorgstructuur.....	21
3.2 Samenwerking met externe zorg	23
Hoofdstuk 4 De externe leerlingenzorg.....	24
Hoofdstuk 5 De rol van Directie Onderwijs en de voorwaarden	25
voor implementatie.....	25
5.1 Het ontwikkelen van een beleidskader.....	25
5.2 Het voorzien in de nodige infrastructuur	26
5.3 Het informeren van ouders en jeugdhulpverlening.....	26
5.4 Het bepalen van strategie van verdere implementatie	27
5.5 Het kader voor implementatie binnen de school	27
5.6 Het professionaliseren van de opleiders en begeleiders.....	29
5.7 Nascholing en begeleiding van het schoolpersoneel	29
5.8 Het zorgdragen voor een extern kwaliteitsbeleid	29
Bijlagen.....	31
Bijlage 1 Preventieve en integrale leerlingbegeleiding: schematische weergave van de begeleidingsstructuur	31
Bijlage 2 Criteria voor de keuze en/of ontwikkeling van een LVS voor het avo	32
Bijlage 3 Concept Model Externe Zorgstructuur AVO.....	33
Bijlage 4 Notitie met betrekking tot leerlingbegeleiding in de Ciclo Avansa (CA)	34
Bijlage 5 Checklist voor de zorgstructuur in het voortgezet onderwijs	37
Bronvermelding	42

Voorwoord

Het doel van deze notitie is om helderheid te geven aan zowel beleidsmakers als beleidsuitvoerders ten aanzien van nationale beleidslijnen en implementatielijnen op gebied van leerlingenzorg in het algemeen vormend onderwijs (avo). Een en ander wordt hier verder uitgewerkt dan voorheen in eerdere SHA-notities is gebeurd, met het doel het huidige streefbeeld van de interne zorgstructuur in het avo verder te verhelderen.

Aan de basis van onderhavig stuk liggen de “Visie op leerlingenzorg in het vernieuwde avo” en de “Notitie met betrekking tot de leerlingbegeleiding in de Ciclo Avansa” zoals die in 2002 en in 2006 geformuleerd zijn door Projectbureau SHA in het kader van de voorbereidingen en de implementatie van de onderwijsvernieuwingen in het algemeen voortgezet onderwijs (mavo, havo, vwo) vanaf 2004. De bewerking van die visies tot deze notitie is tot stand gekomen om een aansluiting te bewerkstelligen met het visiestuk dat door de Afdeling Begeleiding (AB) van Directie Onderwijs is geschreven voor het basisonderwijs (september 2010). Dit document refereert naar hoe de interne zorgstructuur in het basisonderwijs er uit zou moeten zien. In grote lijnen komt de achterliggende visie op zorg voor leerlingen in het voortgezet onderwijs hiermee overeen. Dat geldt eveneens voor de elementen van de interne zorgstructuur, het systeem van planmatig werken, de niveaus van zorg binnen de interne zorgstructuur, en het concept model externe zorgstructuur regulier onderwijs. Echter, de verschillen in leerlingpopulatie en onderwijsorganisatie van het algemeen voortgezet onderwijs zijn zodanig dat een uitwerking in een speciale notitie wenselijk werd geacht.

Deze notitie is in verschillende stappen tot stand gekomen. Het eerste visiestuk van Projectbureau SHA is gescreend en gelegd naast die voor het basisonderwijs (BO), dit is besproken met de leden van de werkgroep Visiestuk Interne Leerlingenzorg in het BO om verschillen en overeenkomsten tussen de beschrijving van de leerlingenzorg in beide onderwijstypen uit te lichten. Voorts zijn er stukken bijeen gebracht over deelgebieden in de leerlingenzorg waar voorheen reeds notities over waren verschenen. Tenslotte is ervoor gekozen om het bestaande stuk drastisch uit te breiden zodat er een samenhangend beeld geschetst wordt van een visie die al de reeds ingezette ontwikkelingen bij elkaar brengt en in een breed kader plaatst. Tijdens diverse schrijfrondes is er feedback geweest van betrokkenen, zowel beleidsmakers als beleidsuitvoerders waaronder ervaren zorgfunctionarissen van de avo-scholen.

Wij hopen van harte dat deze notitie zal bijdragen aan het nog beter toerusten van de scholen zodat zij tegemoet kunnen komen aan de onderwijs- en zorgbehoeften van al hun leerlingen.

Namens de leden in de historie van de Werkgroep Begeleiding van Projectbureau SHA en de Afdeling Begeleiding van Directie Onderwijs:

Leontine Merkies, Jenneke van Rijn, Henk Smit, Marian Abath, Victor Lopes, John van Seijst, Carola Peeters, Claire Modderman, Juliette Moons, Ingrid Nicolaas, Henk Bouwman, Anne Cameron, Mireille Sint Jago, Ralph van Breet, Robert Falconi en Marianne Blankenstein, en alle anderen die in de loop der jaren op een of andere wijze hun bijdrage hebben geleverd aan het totstandkomen van deze visie.

Inleiding

In deze notitie vindt u een “update” van de visie en een nadere uitwerking van de voorstellen die in eerdere documenten (2002 en 2006) zijn neergezet door Projectbureau SHA. Aan de hand van deze visie en voorstellen is er sinds 2003 reeds heel wat bewerkstelligd op het terrein van de leerlingenzorg op de avo-scholen.

Naast de initiële aandacht voor het werken met differentiatie in de klas in het kader van de onderwijsvernieuwing is er veel aandacht uitgegaan naar de opbouw van het mentoraat als basis voor een goede leerlingenzorg. Scholen hebben in het kader van de vernieuwingen in teamverband een visie voor hun school geformuleerd. Vanuit deze visie heeft men gewerkt aan de ontwikkeling van de leerlingenzorg, dat tevens werd ondersteund door Projectbureau SHA aangezien leerlingenzorg een speerpunt werd geacht in de vernieuwingen van het onderwijs.

Scholen hebben inmiddels allemaal (aspecten van) een interne zorgstructuur in meer of mindere mate gerealiseerd; er zijn rollen als counselor, decaan, coördinator van mentoren opgepakt; er zijn groepsbesprekingen en de leerlingen worden gevolgd in hun brede ontwikkeling tijdens hun schoolloopbaan. Praktisch iedere school heeft zijn eigen contacten met externe zorginstanties inmiddels opgebouwd. Enkele scholen hebben reeds (een aanzet tot) een zorgplan waarin hun zorgprocedures neergezet zijn.

Met het verdwijnen van de structurele begeleiding van de avo-scholen door Projectbureau SHA is de verdere ontwikkeling van de interne zorgstructuur op elke school een eigen richting op gegaan. Sinds 2008-2009 is de coördinatie in de leerlingenzorg niet meer als aparte rol met taakuren gefaciliteerd. De coördinatie van de zorg is gelegd bij de adjunct-directeur en daarmee op een hoger niveau in de school getild. Terwijl dit enerzijds de druk in de scholen en in Directie Onderwijs vergroot om de taken in de school opnieuw te formuleren en te verdelen, biedt deze ontwikkeling tegelijkertijd de mogelijkheid om de zorgstructuur verder te professionaliseren. Dit zal zowel het interne zorgproces als de afstemming met externe samenwerking (zorgpartners) ten goede komen.

De tijd is rijp om een overzichtelijk kader van de totaliteit van de leerlingenzorg in het avo uiteen te zetten, zodat scholen kunnen zien welke facetten reeds ontwikkeld zijn en welke nu aandacht behoeven. In dit stuk worden de kaders voor het zorgsysteem nader uitgewerkt om enerzijds scholen te helpen hun visie en beleid verder vorm te geven in een goed doordacht en uitgewerkt systeem van leerlingenzorg. Tegelijkertijd biedt deze notitie aandachtspunten en handvaten voor de noodzakelijke verdere ontwikkeling van beleid en voorwaarden voor het functioneren van dit zorgsysteem.

Doel en doelgroepen van dit visiestuk zijn hiermee drieledig:

- Is richtinggevend voor beleidsmakers en Directie Onderwijs; biedt de kapstok aan voor het beleid op gebied van taakuren, financiële tegemoetkoming, scholing, begeleiding, aanpak van vroegtijdig school verlaten, interne en externe kwaliteitszorg etc.
- Is richtinggevend voor beleidsuitvoerders, waaronder scholen, Afdeling Begeleiding, Inspectie, schoolbesturen, Afdeling Onderwijspersoneel en IPA (Bureau Nascholing)
- Geeft elementen aan die op de scholen op maat gemaakt kunnen worden. Voor gebruik op scholen zullen bepaalde aspecten uit dit stuk verder geconcretiseerd en op maat gemaakt moeten worden. Met enige ondersteuning vanuit de Directie Onderwijs zullen scholen hier goed toe in staat zijn.

Hoofdstuk 1 Visie op leerlingenzorg

1.1 Definiëring

Het is de taak van de avo-scholen¹ om onderwijs van een zo hoog mogelijke kwaliteit te bieden met als doel dat zoveel mogelijk leerlingen het onderwijs met goed gevolg doorlopen en dat de aansluiting met het vervolgonderwijs soepel en succesvol verloopt. Om dit doel te ondersteunen wordt er gewerkt aan leerlingenzorg. Onder **leerlingenzorg** vallen alle activiteiten van verschillende aard (zowel preventief als curatief), gericht op de school en op de leerlingen, die plaats vinden om de leerling -zowel individueel als in groepsverband- te helpen de school voor algemeen voortgezet onderwijs met optimaal profijt te doorlopen (Gieles, Deen). De interne leerlingenzorg is dan de zorg die door de school zelf aangeboden wordt aan alle leerlingen.

Dit betekent dat de leerlingenzorg gericht is op:

- bevordering van het leer- en ontwikkelingsproces van leerlingen in brede zin door zowel preventieve als curatieve interventies
- begeleiding van individuele leerlingen, maar ook op verbeteren van het onderwijs- en zorgaanbod van de school (op individueel, groeps- en schoolniveau) ten behoeve van een integrale benadering.

Deze visie past in de wijze van werken die **zorgverbreding**² wordt genoemd. Met zorgverbreding komt de nadruk niet meer alleen op de leerling met een specifieke hulpvraag te liggen maar op alle leerlingen. Met zorgverbreding wordt dus een **preventieve aanpak** nagestreefd. De zorg en begeleiding vindt plaats in de dagelijkse omgang van docenten met leerlingen, zowel tijdens als buiten de lessen. Leerlingen verschillen onderling in onderwijs- en zorgbehoeften. Om aan deze verschillen tegemoet te komen dient te worden uitgegaan van een **integrale leerlingenzorg**.

De integrale leerlingenzorg is een overkoepelende term die een totaalsysteem van aanpak omvat, dat gericht is op zowel het functioneren van de individuele leerling als het lesgeven van de docenten en het zorgsysteem op school in zijn geheel. De integrale leerlingenzorg wordt zichtbaar in de realisatie van een **continuüm van zorg** dat binnen de school begint met de **interne leerlingenzorg** (binnen de school) en kan eindigen in **externe leerlingenzorg** (buiten de school, in samenwerking met de school). In deze notitie wordt de interne leerlingenzorg uitgewerkt.

Binnen dit continuüm van zorg is het onder meer van groot belang dat er een goede *overdracht* plaats vindt van gegevens over de leerlingen vanuit het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs, en van het voortgezet onderwijs naar vervolgonderwijs, zodat er direct kan worden aangesloten bij het ontwikkelingsproces en de behoeften van de leerlingen. Belangrijke betrokkenen in het geheel zijn ook de *ouders*³ die hierin een duidelijke plek horen te hebben. De zorg door school en de zorg door ouders dienen in elkaars verlengde te liggen, wil er sprake zijn van ontwikkelingsgroei bij de jongere.

¹ Het begrip “avo” wordt in deze notitie gebruikt als verzamelterm voor de opleidingen die niet direct gericht zijn op het uitoefenen van een beroep, met name mavo, havo en vwo.

² Zorgverbreding is een wijze van werken die gericht is op het optimaliseren van zorg binnen het onderwijs in brede zin, betrekking hebbende op zowel onderwijs als zorg, op zowel cognitief als pedagogisch en sociaal-emotioneel gebied.

³ Met ouders wordt ook voogden bedoeld.

Voor integrale leerlingenzorg geldt eigenlijk als voorwaarde een goede samenwerking tussen school en ouders.

1.2 Uitgangspunten

- Op Aruba is vanaf 2001 middels het SHA-project (Herstructurering avo) deels vorm gegeven aan de leerlingenzorg in het avo. Hierbij hebben de volgende uitgangspunten als focus gefungeerd:
- De school is er met name om het leer- en ontwikkelingsproces van leerlingen naar actieve, kritische en zelfstandige jongeren vorm te geven
- De begeleiding van leerlingen is er op gericht dit leerproces te bevorderen (van geleid via begeleid naar zelfstandig leren)
- Hiertoe wordt er gewerkt aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs (algemeen en specifiek didactisch)
- Tevens wordt er gewerkt aan verbetering van de interactie leerling - leraar (pedagogisch)
- De focus is dan gericht op het hele onderwijsleerproces, en niet alleen op de leerling
- De basis van alle activiteiten in het kader van de leerlingenzorg wordt gevormd door het geven van goed onderwijs. De docenten zijn hiervoor primair verantwoordelijk
- Begeleiding betekent dan niet alleen het begeleiden van de leerling zelf, maar tevens het begeleiden van de docent, die het directe contact heeft met de leerling
- Hiertoe wordt aanvullend tevens een systeem van docentenzorg ontwikkeld dat complementair is aan de leerlingenzorg
- In iedere school moet het mentoraat gerealiseerd worden, als spil en basis van de leerlingbegeleiding, waarbij in principe elke docent ook mentor moet kunnen zijn
- De school moet in het kader van interne begeleiding en zorg gezien worden als lerende organisatie, waarbij voortdurend aandacht wordt besteed aan vergroting van vaardigheden en verbetering van de interactie tussen betrokkenen door middel van intervisie, coaching of collegiale consultatie en/of scholing
- De aansturing door het management is een belangrijke voorwaarde om draagvlak voor de interne begeleiding en zorg te realiseren (t.b.v. sturing, monitoring en organiseren van deskundigheidsbevordering)
- In de ontwikkeling van de school in haar onderwijs- en begeleidingsprocessen is een centrale coördinatie een cruciale factor
- Een goede communicatie tussen alle betrokkenen, inclusief de ouders, is van essentieel belang om de afstemming tussen alle actoren in de zorg zo effectief mogelijk te realiseren.

1.3 Integraal en preventief

Kort samengevat is het motto van Projectbureau SHA bij de ontwikkeling van activiteiten in het kader van zorgverbreding in het avo steeds geweest: **“leerlingenzorg is integraal en preventief ondersteuning bieden aan leerlingen”**.

Hiermee wordt het volgende nagestreefd:

1. Vanuit de preventieve benadering worden *alle leerlingen* begeleid; niet alleen de leerlingen die bepaalde problemen hebben. De intensiteit van de aandacht kan verschillen, afhankelijk van de situatie van de leerlingen. Als er sprake is van problemen op één of meerder terreinen bij een klas, jaarlaag, groep of bij een individu zal daar uiteraard extra aandacht naar uitgaan.
2. Door middel van geïntegreerde begeleiding worden de leerlingen *in alle vakken* begeleid door hun vakdocent, dus niet alleen door de mentor of andere ‘specialist’ in de school. Uitgaande van een preventieve benadering probeert het docententeam vroegtijdig leerlingen te signaleren die extra aandacht nodig hebben.
3. Er zijn 3 ontwikkelingsgebieden of terreinen van begeleiding in deze ontwikkelingsfase van de jongere: het leerproces (de **voortgang**), de sociaal-emotionele ontwikkeling (**welzijn**) en keuzeprocessen (**loopbaan**).
Bij integrale, preventieve begeleiding worden de leerlingen *in hun totale ontwikkeling* begeleid en krijgen alle terreinen substantiële aandacht.

Vanuit de preventieve benadering dient de school dus niet slechts activiteiten te bieden die gericht zijn op de hulpverlening aan ‘uitvallers’ of zorgleerlingen⁴, maar dient ze ook te voorzien in een totaal systeem van aanpak ten aanzien van alle leerlingen. Voorbeelden hiervan zijn aan de **basis** een goede onderwijs- en schoolorganisatie, **goed onderwijs** door de vakdocenten dat gericht is op aansluiting bij de didactische en pedagogische onderwijsbehoeften van de leerlingen, goed klassenmanagement en differentiatie in de klas, structurele aandacht voor alle ontwikkelingsterreinen van leerlingen en vroegtijdig signaleren van mogelijke problemen. De school dient waar nodig haar onderwijs- en zorgaanbod op de gesignaleerde problematiek aan te passen in plaats van sec curatief maatregelen te nemen. (Zie ook **Bijlage 1 Preventieve en integrale leerlingbegeleiding: Schematische weergave van de begeleidingsstructuur**)

In deze preventieve en integrale benadering ligt de nadruk op een systeem van begeleiding waarbij de **docenten** een centrale rol spelen. Immers, het signaleren van mogelijke problemen en het begeleidend handelen in alle vakken (*lesgebonden begeleiding*) maakt deel uit van de taak van alle docenten. Om aan deze taak te kunnen voldoen, dient de docent te beschikken over voldoende competenties en bereid te zijn te reflecteren op zijn eigen handelen (zie verder in 1.4). Interne en externe begeleiding van de docent is gericht op het vergroten van de competenties nodig voor het kunnen afstemmen van het onderwijs aan de onderwijsbehoeften van leerlingen. De docenten worden in hun taak ondersteund door het **mentoraat** dat *lesoverstijgende* begeleiding geeft en waar nodig door het interne zorgteam (zie hoofdstuk 2.7).

Een basisvoorwaarde voor het slagen van de hier geschetste werkwijze is dat scholen zich ontwikkelen naar zelfstandige, **lerende organisaties**, waarbij goed onderwijs-kundig management, een goede schoolorganisatie en continue professionalisering van het grootste belang zijn. In dit verband is aandacht voor docentenzorg zeer belangrijk.

⁴ Hiermee worden bedoeld leerlingen met specifieke pedagogisch-didactische behoeften. Het gaat om leerlingen die hardnekkige moeilijkheden ervaren bij het bereiken van bepaalde doelen of tussendoelen in een zekere hoeveelheid tijd en/of leerlingen die zich sneller ontwikkelen.

1.4 Docentenzorg

Docentenzorg is het geheel aan activiteiten dat erop gericht is een bijdrage te leveren aan het **persoonlijke welzijn en professionalisering** van de docent. Het aspect van persoonlijk welzijn valt onder het personeelsbeleid van de school en het schoolbestuur. Beleid ten behoeve van (verdere) professionalisering van de docent en andere actoren in de zorgstructuur krijgt zijn uitwerking in het schoolplan.

Binnen de context van de leerlingenzorg is het belangrijk te noemen dat zorg voor de docent een essentiële voorwaarde is voor het geven van goed onderwijs en dus zo ook voor een goede leerlingenzorg. Hierbij valt dan onder andere te denken aan inwerking, **structurele ondersteuning en begeleiding** van de docenten door het management, de zorgcoördinator en/of eventuele andere specialisten in het zorgteam van een school (of eerstelijns zorg), en aan verschillende activiteiten gericht op de deskundigheidsbevordering van docenten.

Aan professionalisering kan zowel binnen de school als door externen vorm gegeven worden. Binnen de school wordt de professionalisering of ondersteuning en begeleiding zelfstandig georganiseerd in de vorm van onder andere informatie-overdracht, collegiaal overleg zoals bijvoorbeeld het mentorenoverleg, intervisie, klassenconsultaties, functioneringsgesprekken of adviesgesprekken. Externe scholing, training, begeleiding en/of coaching vraagt de school aan bij Bureau Nascholing van IPA en Afdeling Begeleiding van Directie Onderwijs.

In hoofdstuk 5 wordt teruggekomen op de professionalisering, ondersteuning en begeleiding als noodzakelijke voorwaarden die er moeten worden vervuld voor het goed kunnen functioneren van de interne zorgstructuur op de scholen.

1.5 Planmatig handelen en kwaliteitsverbetering

1.5.1 Zorgstructuur

Een integrale en preventieve benadering zoals hierboven geschetst betekent dat de leerlingenzorg geen geïsoleerd gebeuren kan zijn binnen de schoolorganisatie, maar dat er continu een relatie gelegd moet kunnen worden tussen de persoonlijke ontwikkeling en prestaties van de leerlingen en het aanbod van de school. De leerlingenzorg moet een systeem omvatten dat deze relatie kan leggen. Dit dient tegelijkertijd het doel om systematisch te kunnen werken aan kwaliteitsverbetering van zorg en onderwijs.

Het bovenstaande krijgt vorm in een zogeheten **zorgstructuur** in een school. Een goede interne zorgstructuur ondersteunt de docenten in hun aanpak naar alle leerlingen toe, met aandacht voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

De zorgstructuur omvat het geheel van op elkaar afgestemde voorzieningen waarmee de school passende begeleiding biedt aan alle leerlingen. Deze voorzieningen vinden zowel plaats op individueel niveau (van de leerling), als op groepsniveau (van de klas) en op schoolniveau. Op alle drie niveaus van zorg binnen de school wordt er idealiter volgens de stappen van het model **Planmatig Werken** gehandeld zie (1.5.3).

1.5.2 Drie niveaus

De leerlingenzorg op **schoolniveau** heeft betrekking op onder andere het ontwikkelen van een doorstroomprocedure (t.b.v. aanmelding, intake en uitstroom), een leerling volgsysteem, het zorgteam van de school, een zorgprocedure, professionalisering en de organisatie van ondersteuning van docenten, een orthotheek, zorgprogramma's zoals het afnemen van instaptoetsen en programma's voor remediëring en sociaal-emotionele ondersteuning, het analyseren van schoolresultaten per klas, per vak of per jaarlaag etc.

De school heeft idealiter haar beleid op zorg, gebaseerd op de visie en missie van de school, beschreven in het *schoolplan en/of zorgplan*, welke laatste onderdeel is van het schoolplan. In het zorgplan wordt de wijze waarop de school leerlingenzorg binnen de school organiseert beschreven. In het zorgbeleid worden ook de *protocollen* opgenomen waarin de stappen van de school ten aanzien van specifieke problematiek zoals bijvoorbeeld pesten of andere incidenten (incidentenprotocol) zijn vastgelegd.

Aan de hand van de evaluaties worden de afspraken en procedures in het kader van het zorgbeleid indien nodig elk jaar weer aangepast of aangescherpt. De school maakt op basis van het school- en/of zorgplan jaarlijks een jaarplan. Belangrijk bij de uitvoering van de gemaakte plannen is ook een continue terugkoppeling op het handelen van de uitvoerende docenten. Ook dit vereist een omslag naar een 'lerende organisatie'.

Uiteraard zijn er voorzieningen nodig voor scholen om hun schoolvisie op zorg te kunnen ontwikkelen en implementeren. In hoofdstuk 5 wordt verder ingegaan op de noodzakelijke voorwaarden die er hiertoe vanuit de Directie Onderwijs en partners moeten worden vervuld.

Met de zorg op **groepsniveau** (of klasniveau) wordt bedoeld zowel de *algemene zorg* van de vakdocenten aan alle leerlingen in de klas als de *extra zorg* van de docent of mentor in de klas aan leerlingen die incidenteel uitvallen of extra aandacht nodig hebben (zie ook hoofdstuk 3.1). Ook tijdelijke steunlessen aan subgroepjes in de klas ("re-teaching") kunnen op dit niveau worden gegeven. Op klasniveau worden de resultaten/ontwikkeling bijgehouden in een leerlingvolgsysteem, dat de basis vormt voor het overleg over de leerlingen. Eventuele acties t.a.v. groepen leerlingen kunnen waar nodig of wenselijk worden vastgelegd in een zogeheten *groepsplan*, wat reflectie en evaluatie mogelijk maakt (zie ook verder bij 2.3).

Het **individuele niveau** betreft het niveau van handelen van de docent/mentor, zorgteam en/of school ten aanzien van een leerling met eventueel betrokkenheid van externe deskundigen. Middels een *handelingsplan* krijgt de individuele leerling *speciale of specialistische* orthodidactische of orthopedagogische zorg binnen de school. Het individuele niveau wordt ook wel leerlingniveau genoemd. Op dit niveau kunnen ook *begeleidingscontracten* met daarin specifieke wederzijdse afspraken tussen school, leerling en ouders worden geformuleerd voor individuele leerlingen, bijvoorbeeld voor hen waar het risico bestaat dat zij vroegtijdig de school verlaten.

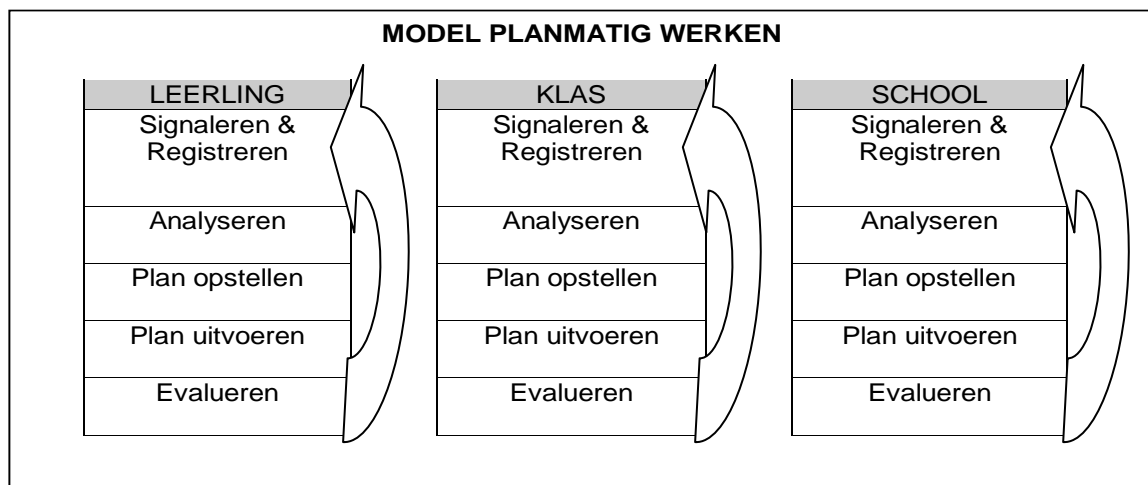
De verschillende voorzieningen en activiteiten op de drie niveaus worden met elkaar verbonden via zorgprocedures (zie 2.5) die planmatig gecoördineerd worden en beschreven staan in het zorgplan van de school.

1.5.3 De cyclus van Planmatig Werken

De zorg die geboden wordt aan de leerlingen mag niet ad hoc gebeuren en afhankelijk zijn van de individuele docenten. De zorg moet dus systematisch en planmatig georganiseerd, uitgevoerd en geëvalueerd worden op zowel individueel als groeps- en schoolniveau. Planmatig Werken is een bepaalde wijze van denken en handelen naar de leerling, de klas, de school en de collega's toe. Alle teamleden hebben hierin hun eigen taak en verantwoordelijkheden.

Planmatig Werken is in een aantal **fasen** te onderscheiden dat volgens een cyclus verloopt: **Signaleren en Registreren, Analyseren, Plan opzetten, Plan uitvoeren, Evalueren**. In onderstaand figuur is het model van Planmatig Werken weergegeven. Ten behoeve van de kwaliteitsverbetering van de leerlingenzorg en het onderwijs in het algemeen is het werken volgens de cyclus van Planmatig Werken op alle drie de niveaus na te streven.

Figuur 1. Het model Planmatig Werken



Bij activiteiten in het kader van de interne leerlingenzorg zoals de groepsbesprekingen, de leerlingbesprekingen, de voortgangsbesprekingen en de resultatenbespreking op schoolniveau wordt er gewerkt met de fasen van Planmatig Werken. Het LVS, het groepsplan, het individueel handelingsplan, het zorgplan en de (school-) verbeterplannen zijn belangrijke hulpmiddelen bij bovengenoemde activiteiten.

De resultaten van de zorg op het niveau van de leerling, de klas/groep en de school dienen regelmatig te worden geëvalueerd, zodat er een cyclische manier van werken ontstaat. Zodoende komt het preventieve karakter van de leerlingenzorg dan met name tot uitdrukking in het planmatig handelen.

1.5.4 Interne kwaliteitszorg

Het werken aan systematische kwaliteitsverbetering gebeurt onder andere door de resultaten of opbrengsten uit het LVS en andere elementen van de interne leerlingenzorg (o.a. resultaatbespreking, zorgprocedure, interne coaching) in teamverband te bespreken, analyseren en evalueren. Dit gebeurt ook op planmatige wijze. Het doel hiervan is dat er verbeter- of vernieuwingspunten (speerpunten) worden geformuleerd om verder te werken aan de systematische kwaliteitsverbetering (de interne kwaliteitszorg) op school. Deze gegevens zijn medebepalend voor de invulling van een jaarplan of een meerjarenplan bestaande uit een verbeter- en/of een vernieuwingsplan. In het kader van het planmatig werken worden het verloop en de resultaten van deze plannen jaarlijks geëvalueerd en indien nodig worden de verbeter- of speerpunten bijgesteld.

1.6 Tot slot: Aandachtsgebieden in de school

Al hetgeen in het voorgaande is gezegd betekent dat de activiteiten in het kader van de leerlingenzorg zich moeten kunnen richten op de volgende aandachtsgebieden in de school:

- a. de onderwijskundige organisatie (bijv. de organisatie van de instroom van nieuwe leerlingen; de organisatie rondom loopbaanorientatie t.b.v. de profiel- en vervolgstudiekeuze; of het analyseren van probleemgebieden en deze relateren aan de onderwijskundige organisatie);
- b. het pedagogisch-didactisch systeem (bijv. zorgen dat problemen/knelpunten bij leerlingen op alle gebieden snel gesignaleerd en aangepakt worden; het organiseren van docentondersteuning hierbij; het ondersteunen van het onderwijsleerproces d.m.v. het werken met een leerlingvolgsysteem en leerling- en groepsbesprekingen; het stimuleren van samenwerkend leren);
- c. het curriculum (bijv. het vormgeven van een curriculum dat aansluit bij bepaalde risicogroepen; het verzorgen van mentorlessen; steunlessen en het bevorderen van studievaardigheid);
- d. het systeem van speciale hulpvormen (bijv. bepalen wanneer en welke speciale of remediale hulp gewenst is; begeleiding van kleine groepjes of van individuele leerlingen en collegiale ondersteuning bij het oplossen van problemen met leerlingen; begeleiding bij tussentijdse uitstroom);
- e. de externe omgeving (bijv. het opbouwen van structurele contacten met ouders, andere scholen, jeugdhulpverlening en schoolbegeleiders) .

De activiteiten hierboven genoemd in a, b en c spelen zich vooral af op klassen/ groeps-, jaarlaag- en op schoolniveau, terwijl de activiteiten van punt d zich meer op (groepjes en) individuele leerlingen richten. De activiteiten dienen op elkaar afgestemd te zijn en op alle terreinen dient er een continu proces van analyse en evaluatie (planmatig handelen) te zijn. Dit vereist een zekere vorm van kwaliteitsdenken in de school.

De concrete vormgeving van de interne leerlingenzorg op een school in activiteiten en voorzieningen hangt uiteindelijk samen met:

- de visie/missie en taakopvatting van de school (t.a.v. schoolorganisatie en pedagogisch-didactische aanpak) en
- specifieke kenmerken van de school (grootte, leerlingpopulatiekenmerken etc).

Aan de hand van keuzes hierin kunnen scholen, binnen de vastgestelde kaders die o.a. met dit stuk worden aangegeven, hun interne leerlingenzorg op schoolspecifieke wijze ontwikkelen.

Keuzes die de school maakt omtrent aandachtsgebieden ten bate van de leerlingenzorg (conform de visie en de missie van de school) worden dan vastgelegd in een school- en/of zorgplan, en de externe omgeving wordt hierover geïnformeerd middels de **schoolgids**.

Hoofdstuk 2 Maatregelen en voorzieningen in de interne zorgstructuur

2.1 Leerlingdossier

Elke leerling heeft een eigen dossier waarin de meest relevante gegevens worden opgeborgen. Het leerlingdossier bevat rapporten, uitslagen van toetsresultaten, gegevens uit het leerlingvolgsysteem, verslagen van gesprekken met ouders en afspraken die er over de leerling zijn gemaakt, belangrijke brieven en formulieren, verslagen van onderzoek, verslagen van speciale hulp en begeleiding, individuele handelingsplannen, etc. Daarnaast is de leerlingadministratie, met onder meer informatie m.b.t. persoonsgegevens en verzuim, ook onderdeel van het leerlingdossier. De informatie uit het leerlingdossier dient voor de onderwijskundige en algemene begeleiding van de leerling.

Het leerlingdossier wordt centraal opgeborgen en mag de school niet verlaten. Het leerlingdossier kan eventueel ook elektronisch worden opgeborgen in het LVS, wanneer dit daartoe de mogelijkheden biedt. De mentor kent de inhoud, houdt deze bij en draagt het over aan de nieuwe mentor. De schoolleider en de zorgcoördinator hebben toegang tot de dossiers. Ouders hebben het recht het dossier in te zien op school. Een samenvatting van relevante informatie uit het leerlingdossier wordt ook gebruikt bij de overdracht naar een ander school voor voortgezet onderwijs en voor overdracht naar het vervolgonderwijs. Vertrouwelijke informatie kan alleen met toestemming van de ouders gegeven worden.

2.2 Leerlingvolgsysteem (LVS)

Een essentieel instrument in de zorgstructuur is de pedagogisch-didactische administratie (of het LVS) waarmee het hele ontwikkelingsproces van de leerlingen gevolgd kan worden, en waarmee tevens tendenzen op groeps- en schoolniveau kunnen worden vastgesteld. Op schoolniveau worden deze gegevens ook gebruikt om conclusies te trekken t.a.v. het onderwijsrendement in het kader van de kwaliteitsbewaking en -verbetering. Deze gegevens zijn mede bepalend voor de invulling van een jaarplan of een meerjaren plan van de school. Zo levert het LVS een belangrijke bijdrage aan het planmatig, cyclisch en kwaliteitsgericht werken in de school. Het LVS zou bijvoorbeeld gebruikt kunnen worden om op jaarlaagniveau relaties te onderzoeken tussen bepaalde tendensen in de leerresultaten en het PLT (plan voor leerstof en toetsing) van de vakken of leergebieden op de school. Daarnaast kan het LVS worden ingezet als een direct begeleidingsinstrument op individueel niveau, bijvoorbeeld door direct in actie te komen bij gesignaleerde afwezigheid van risicoleerlingen.

Aanvullend is het LVS ook een hulpmiddel voor rapportage en communicatie met ouders en leerlingen. Dit laatste aspect biedt zeker voor de leerlingen in de ontwikkelingsfase van puber naar volwassene belangrijke aanknopingspunten om te werken aan verzelfstandiging en zelfverantwoordelijkheid.

In **Bijlage 2** is een overzicht opgenomen van de criteria waaraan een LVS voor het avo moet voldoen.

Inmiddels hebben de meeste scholen in het avo een zekere vorm van geautomatiseerd registratiesysteem voor de vorderingen van de leerlingen. Een vervolgstap in het professionaliseren van dit element in de zorgstructuur is het uitbreiden van deze registratie met een zorgcomponent, van overwegend gericht op leerresultaten naar sociaal-emotionele ontwikkelingsaspecten.

Tegelijkertijd kan het werken met het LVS als aandachtspunt voor het planmatig handelen worden opgepakt, met het doel de verzamelde gegevens systematisch te analyseren, mee te nemen in de groeps-, leerling- en voortgangsbesprekingen en om verbeteringen aan te brengen in het onderwijs- en begeleidingsaanbod van de school. Een en ander kan afgestemd worden met de (verdere) ontwikkeling van het schoolplan in het avo.

2.3 Groeps-, leerling- en resultaatbesprekingen

Centrale elementen in het planmatig handelen zijn, naast een LVS, de groeps- en leerlingbesprekingen en de resultaatbesprekingen die onder leiding van een zorgcoördinator op regelmatig terugkerende momenten in het schooljaar plaats vinden. Deze besprekingen zijn in het voortgezet onderwijs op onderdelen anders van aard dan die in het primair onderwijs. Hieronder wordt een beeld gegeven van een werkwijze die gezien kan worden als een groeimodel, dat aangepast dient te worden naar de kenmerken en mogelijkheden van de school.

De **groepsbespreking** vindt in iedere periode van het schooljaar plaats. Tijdens deze bespreking wordt de groep als geheel, op basis van de gegevens uit het LVS, besproken door de betrokken vakdocenten en/of mentoren. De groepsbespreking kan ook gecombineerd worden met het **mentorenoverleg**. Waar nodig worden er afspraken over de aanpak van de groep of specifieke subgroepjes door mentor en betrokken docent(en) gemaakt. Eventuele leerlingen die extra aandacht nodig hebben worden naar voren gebracht voor de leerlingbespreking in het docenten- of mentorenteam.

Bij deze groepsbespreking in docenten of mentorenteam zijn ook (leden van) het interne zorgteam aanwezig en worden er afspraken gemaakt over de aanpak van de (groepjes) leerlingen die opvallen en extra zorg nodig hebben. Hierbij speelt reflectie op het eigen handelen van de docent een belangrijke rol. Het gaat hier over differentiatie in de klas, over groepsdynamica en over de pedagogisch-didactische aanpak van probleemgebieden. De afspraken over de aanpak worden vastgelegd in een zogeheten **groepsplan**. De acties kunnen door de vakdocenten zelf en/of door begeleidingsdocenten of de mentor worden uitgevoerd.

Bij de daarop volgende groepsbespreking worden de pedagogische en didactische resultaten van de ingezette acties uit het groepsplan geëvalueerd. Deze evaluatie mag niet verward worden met de bekende rapportvergadering waarin naar de cognitieve resultaten van de leerlingen gekeken wordt.

Naast deze steeds terugkerende groep- en leerlingbespreking vinden er specifieke **leerlingbesprekingen** n.a.v. een hulpvraag plaats in het intern zorgteam over leerlingen met specifieke problemen op gebied van leren of welzijn. Voor deze individuele leerlingen wordt, indien nodig, een individueel **handelingsplan** opgesteld, uitgevoerd en geëvalueerd. Waar nodig wordt hierbij externe deskundigheid betrokken. Het individuele handelingsplan heeft betrekking op de orthodidactische en/of orthopedagogische hulp die de leerling met specifieke zorg- en/of onderwijsbehoeften krijgt in de klas door de vakdocent/mentor en/of een lid van het zorgteam buiten de klas.

Er moet naar worden gestreefd om individuele handelingsplannen slechts op te stellen voor incidentele gevallen; het werken met een veelheid aan individuele handelingsplannen blijkt in de praktijk moeilijk uitvoerbaar en gaat ten koste van de kwaliteit van de instructie en de begeleiding.

Groeps- en handelingsplannen gaan ook deel uitmaken van het dossier van een leerling en het LVS, waardoor ook later te zien is welke hulp eerder reeds is gegeven en met welk resultaat. **Componenten van een groeps- en handelingsplan** zijn de beginsituatie van de groep/leerling, de na te streven doelen, de onderwijs- en begeleidingsbehoeften, de leerinhoud, de toe te passen methodiek, het materiaal dat hiervoor nodig is, de organisatie van het onderwijs en de planning van de evaluatie van geboden zorg.

De afspraken uit de groeps-, en leerlingbesprekingen worden waar nodig besproken met de leerling en zijn/haar ouders. Gesprekken met ouders hebben meer zin wanneer zij vroeg in het schooljaar geplaatst worden, zodat er eventuele samenwerkings-afspraken kunnen worden gemaakt.

In dit systeem van groepen en leerlingen volgen en bespreken is het uiterst belangrijk dat het moment van de bespreking goed wordt afgestemd op de toets- en rapportage **planning** van de school. Bij de keuze van het moment voor de groeps- en leerlingbespreking is het van belang om rekening te houden met de mogelijkheden om eventuele problemen vroegtijdig aan te pakken. Een bespreking over de resultaten van de leerlingen moet dus zo snel mogelijk na bijvoorbeeld een toetsperiode worden geplaatst, en niet vlak voor een rapportuitreiking. Tijdens de volgende bespreking worden de resultaten van de aanpak en de handelingsplannen geëvalueerd en waar nodig bijgesteld, zodat het cyclisch en planmatig handelen ook in de overlegstructuur gerealiseerd wordt.

Tenslotte moet hier de **resultaatbespreking** genoemd worden. In het kader van de interne kwaliteitszorg worden de resultaten op schoolniveau op planmatige wijze geanalyseerd en geëvalueerd (zie ook hoofdstuk 1.5.4). Hieronder vallen bijvoorbeeld analyses van de leerresultaten per klas, per vak of per jaarlaag etc. In de resultaat-bespreking worden deze analyses besproken in het (betrokken gedeelte van het) docententeam en worden er afspraken gemaakt ter verbetering. Ook hier wordt er op cyclische wijze en planmatig gereflecteerd.

Hieruit wordt duidelijk dat de resultaatbespreking een heel ander doel dient dan de gebruikelijke rapportvergaderingen, waarin het puur gaat over de cijfers die door de leerlingen tijdens een bepaalde periode behaald zijn.

2.4 Orthotheek

Dit is een verzameling systematisch geordende onderzoek- en begeleidingsmiddelen, die aanvullend gebruikt kunnen worden bij het algemene aanbod binnen de groep en ingezet kunnen worden bij de begeleiding van zorgleerlingen. De orthotheek biedt een totaal aan diagnostische en remediërende middelen die de leerkracht en RT'er ter beschikking hebben voor nader onderzoek en aanpak van problemen.

2.5 Zorgprocedures

Een belangrijk onderdeel van de interne zorgstructuur is de zorgprocedure. Zonder een zorgprocedure kan de zorg op een school beperkt blijven tot geïsoleerde activiteiten. De zorgprocedure is een stappenplan waarin de school vast legt hoe intern de zorg voor de leerlingen georganiseerd wordt, welke stappen er worden doorlopen en wie (welke *zorgactoren*) er bij welke stappen betrokken worden.

De zorgprocedure begint bij goed onderwijs in de klas en eindigt bij intensieve hulp aan zorgleerlingen die geboden wordt met hulp van externe deskundigen, of verwijzing naar naar een ander onderwijstype.

Een zorgprocedure omvat interne afspraken over onder andere wanneer een leerling ingebracht wordt voor een leerlingbespreking, wie daarbij betrokken moeten worden, welke informatie met wie wordt uitgewisseld, wanneer ouders erbij betrokken worden. In de zorgprocedures is ook aandacht voor de interne afspraken over hoe de school omgaat met de specifieke problematiek die in de incidentenprotocollen (zie 1.5.2) is opgenomen.

Overdracht van informatie tussen alle stappen in de zorgprocedure is een essentieel element om de procedure goed te doen functioneren. De zorgprocedures en de processen daarbinnen zullen regelmatig geëvalueerd moeten worden door de school om zodoende de nodige verbeteringen aan te brengen in de procedure. Een goede zorgprocedure draagt bij tot de realisatie van een continuüm van zorg.

De zorgprocedures vormen onderdeel van het zorgbeleid van een school en worden planmatig gecoördineerd door de zorgcoördinator op de school.

2.6 Actoren en coördinatie in de interne zorgstructuur

De zorg begint bij de vakdocent in de les en in de klas en wordt ondersteund door lesoverstijgende activiteiten die naar intensiteit en complexiteit gegroepeerd zijn in diverse niveaus van extra hulp en zorg. Alle teamleden hebben hierin hun eigen taak en verantwoordelijkheden.

De basis van alle activiteiten in het kader van de leerlingenzorg wordt gevormd door het geven van goed onderwijs. De docenten zijn hiervoor primair verantwoordelijk. Het SHA-project heeft zich, voortvloeiend uit deze visie, de eerste jaren sterk gericht op de professionalisering van het begeleidend handelen van alle docenten, en op het realiseren van het mentoraat als spil en basis van de leerlingbegeleiding in iedere school. In principe wordt iedere docent in staat geacht om ook mentor te zijn.

De **mentor** is een lesgevende docent, die ten aanzien van een groep leerlingen een specifieke begeleidingstaak heeft. Hij/zij staat aan de basis van het begeleidingsteam en vormt zo de spil van de leerlingenzorg. De mentor is de eerste verantwoordelijke voor het welbevinden van zijn/haar leerlingen. Hij/zij staat het dichtst bij de leerling, krijgt de meeste informatie en is aanspreekpunt en tevens vertrouwenspersoon voor zijn groep. De mentor is degene die contact heeft met de leerling over het leerproces, sociaal-emotionele proces en keuzeprocessen. De rol van de mentor krijgt een iets andere invulling naarmate de leerling ouder wordt en in de afrondende fase van het voortgezet onderwijs komt (zie **Bijlage 4**). Tegenover deze belangrijke rol dient ook voldoende facilitering te staan.

De vakdocent en de mentor staan niet alleen in hun zorgtaak voor de leerlingen in hun klas. Ze krijgen hierbij ondersteuning van de andere actoren binnen de school die ten aanzien van de leerlingenzorg op school verschillende taken, soms op verschillende niveaus, hebben. Deze andere **actoren** zijn:

- de directeur en de adjunct-directeur,
- coördinatoren van de leerlingbegeleiding: de zorgcoördinator en/of mentorcoördinator(en)
- coördinatoren van verschillende jaarlagen of vakgroepen: jaarlaag coördinator, sectie- of vakgroepcoördinator

- specialisten: remedial teacher, decaan, counselor, welzijnswerker en/of school maatschappelijk werker
- onderwijsondersteunend personeel zoals klassen- of onderwijsassistent.

Tot nu toe verschillen scholen in het beschikken over een aantal van deze actoren. Hieronder wordt een aanzet gegeven om de contouren van de rol die de interne zorg-functionarissen spelen, in beeld te brengen. De exacte invulling van de rollen moet nader bepaald worden in relatie tot een integraal te ontwikkelen taak- en functiebeleid van Directie Onderwijs voor alle functionarissen in de school.

De formatie voor de zorg in de school (bijvoorbeeld toegekend in de vorm van lumpsum-uren) kan binnen vast te stellen nationale kaders (zie ook hoofdstuk 5.1) door de school zelf worden verdeeld en ingezet al naar gelang de nodige behoeften en kenmerken en de leerlingpopulatie van de school. De verantwoording van de uren vindt plaats via het jaarverslag.

De **directeur** is de eindverantwoordelijke voor de kwaliteit van de zorg die aan de leerlingen wordt gegeven. Door middel van o.a. de **voortgangsbesprekingen**⁵ met de zorgcoördinator, en **klassenconsultaties**⁶ en **functioneringsgesprekken**⁷ met de docenten houdt de directie zicht op de ontwikkelingen en de kwaliteit binnen de leerlingenzorg op de school ten einde sturing te kunnen geven aan de interne kwaliteitsverbetering en aan het beleid op gebied van professionalisering. Daarnaast zorgt hij/zij voor begeleiding en ondersteuning aan de docenten in het kader van “docentenzorg” en “goed onderwijs”. Verder heeft de directeur een ondersteunende en aansturende rol naar de zorgcoördinator toe. Al kan de directeur bepaalde van deze begeleidende taken delegeren naar een **adjunct**, hij blijft eindverantwoordelijke voor de algemene beleidsvorming en -voering waaronder ook het beleid op gebied van zorg. Gezien het bovengenoemde heeft de schoolleider een zware taak, en zijn competenties zoals schoolmanagement en docentbegeleiding van essentieel belang voor een schoolleider in het kader van de leerlingenzorg.

De **zorgcoördinator** (voorheen een rol van de mentorcoördinator) in het avo is de daartoe opgeleide en gefaciliteerde persoon in de school die alle activiteiten omtrent de leerlingenzorg voorbereidt, coördineert, begeleidt en bewaakt, als gedelegeerde taak van de schoolleider. Het doel is dat de zorg systematisch en planmatig georganiseerd, uitgevoerd en geëvalueerd wordt op zowel individueel als op klas- en schoolniveau. De zorgcoördinator vervult als zodanig een essentiële rol in het planmatig werken aan de kwaliteitsverbetering van zorg en onderwijs in de school. Dit is een zware taak die niet onderschat moet worden. De zorgcoördinator heeft naast de coördinatie van de zorg taken op beleidsvoorbereidend gebied middels o.a. het opstellen van de jaarplanning en de analyse en evaluatie m.b.t. de zorgactiviteiten binnen de school.

⁵ De voortgangsbespreking in het kader van de interne leerlingenzorg is een structurele en gestructureerde overlegvorm tussen de schoolleider en de zorgcoördinator.

⁶ Klassenconsultatie is te omschrijven als een activiteit die gericht is op het handelen van de docent in de klas en tot doel heeft informatie over het lesgeven te verzamelen middels een gerichte klassenobservatie, gevolgd door een nagesprek.

⁷ Een functioneringsgesprek is een regelmatig terugkerend tweegesprek over werk, werksfeer, werkuitvoering en werkomstandigheden, met het doel de kwaliteit van het werk te verbeteren en de motivatie en het welbevinden van de docent te bevorderen.

Deze gespreksvormen zijn belangrijke instrumenten in het kader van de interne kwaliteitszorg en dienen een duidelijke plek in het schoolbeleid te krijgen. Voor een uitgebreidere beschrijving van deze instrumenten, toegepast op het basisonderwijs verwijzen we naar het Visiestuk Interne Leerlingenzorg Basisonderwijs in paragraaf 2.8.9 en 2.8.10.

Verder heeft hij/zij begeleidende taken in de vorm van het begeleiden en ondersteunen van docenten en mentoren bij uitvoeren leerlingenzorg (mede i.s.m. jaarlaagcoördinator), door leiding te geven aan het mentorenoverleg, de groeps- en leerlingbesprekingen en door het begeleiden en aansturen van docent/mentor gericht op het signaleren van problemen bij leerlingen. De zorgcoördinator ziet er op toe dat in alle gevallen de stappen uit de zorgprocedure worden doorlopen.

Het bovenstaande vereist dat de zorgcoördinator over de benodigde competenties beschikt en/of bereid moet zijn zich daarin verder te ontwikkelen, om naast een coördinerende en beleidsvormende rol ook een ondersteunende en coachende rol te kunnen spelen. Dit impliceert ook dat de zorgcoördinator voldoende wordt toegerust (o.a. door professionalisering) en gefaciliteerd om deze functie te vervullen. Aan de hand van de specifieke kenmerken van de school (o.a. grootte en populatie-kenmerken) en in samenhang met de inzet van de overige zorgactoren in de school zal een vaste toekenning van zorgcoördinatie-uren geformaliseerd moeten worden.

De zorgcoördinator alsmede de coördinatoren van mentoren, jaarlagen en vakgroepen hebben in de begeleiding een belangrijke rol bij het faciliteren en het organiseren van de informatie ten behoeve van de leerlingenzorg.

De rol en positie van de interne specialisten in de leerlingenzorg moet ook worden afgestemd op de aanwezigheid van de overige functionarissen. Zo moet de rol van **counselor**, waar mogelijk, bekeken en afgestemd worden in samenhang met die van een **welzijnswerker** en een **school-maatschappelijk werker**, die allen een taak hebben in het begeleiden van leerlingen bij sociaal-emotionele problemen, het samenwerken met en doorverwijzen naar externe instanties, en in het ondersteunen van mentoren en docenten in hun omgaan met sociaal-emotionele problemen van leerlingen.

De rol van maatschappelijk werker in het avo wordt op dit moment grotendeels bovenschools of door externe hulpverlening ingevuld. In geval de maatschappelijk werker binnen de school werkzaam is kan deze tevens de rol van **vertrouwenspersoon** in de school vervullen. Overigens kan de rol van vertrouwenspersoon door verschillende functies in de zorgstructuur vervuld worden.

De **decaan** heeft een meer specifiek terrein van handelen in de interne zorgstructuur: hij draagt er zorg voor dat het proces van profielkeuze en studiekeuze in de schoolloopbaan van de leerlingen plaatsvindt; hij begeleidt en adviseert leerlingen in hun loopbaanontwikkeling en bemiddelt indien nodig bij moeilijkheden i.v.m. keuzeprocessen. Verder ondersteunt hij vakdocenten en mentoren in de activiteiten op het gebied van loopbaanbegeleiding en draagt als lid van het zorgteam bij aan de ontwikkeling van visie en beleid op gebied van zorg binnen de school.

De **remedial teacher** (RT'er) draagt zorg voor het proces van screenen en diagnosticeren van leerachterstanden en leerproblemen in de school, voor het opstellen van hulpprogramma's voor leerlingen met leerachterstanden en leermoeilijkheden. De Rter zorgt ervoor dat indien nodig basisvaardigheden worden getraind en hiaten van leerlingen worden opgevuld. Uitgangspunt is dat hoe beter docenten kunnen differentiëren en aansluiten bij specifieke behoeften van leerlingen, hoe minder remedial teaching er nodig is. Hiertoe ondersteunt de RT'er de vakdocenten (o.a. met materialen en adviezen) bij het begeleiden van leerlingen met leerachterstanden en leerproblemen. Tenslotte begeleidt hij/zij zelf waar nodig –en tijdelijk- leerlingen met specifieke leerproblemen op grond van een handelingsplan.

Vanwege zijn/haar belangrijke rol in het planmatig voorbereiden, uitvoeren en evalueren van de zorg op genoemde gebieden is hij/zij niet alleen lid van het zorgteam, maar ook een belangrijke partner voor de zorgcoördinator, en heeft diverse coördinerende taken in het kader van de leerprocesbegeleiding. Ook levert de RT'er een bijdrage aan het zorgbeleid van de school.

Door de RTVO-opleiding, die in 2009 aan het IPA gestart is, zullen in de nabije toekomst meer avo-scholen kunnen beschikken over een volwaardig opgeleide RT-functionaris. De mogelijkheden ten aanzien van inzet en aanstelling van RT'ers, zoals mogelijkheden tot combinatie zorgcoördinator en remedial teacher of een RT'er per een cluster van scholen, zal nader bekeken en geformaliseerd moeten worden onder meer op basis van kenmerken (o.a. grootte) van de scholen.

Tenslotte moet hier nog de rol van de **klassen- of onderwijsassistent**⁸ genoemd worden. Binnen een school kunnen verschillende behoeften zijn aan de invulling van de taken van een assistent in de klas. De taken van een assistent kunnen van verzorgende, ondersteunende en/of begeleidende aard zijn en gericht zijn op een individuele leerling en/of een groepje leerlingen⁹. De onderwijsassistent wordt ingezet voor het ondersteunen van de docent bij het verrichten van eenvoudige routinematige onderwijsinhoudelijke taken. Een klassenassistent wordt ingezet voor de zorg aan een of meerdere leerling(en) met een handicap die specifieke zorg behoeven. Het gaat hierbij om voornamelijk werkzaamheden die liggen op het terrein van de lichamelijke verzorging en de ondersteuning van deze leerling bij het volgen van de lessen. Toekenning van klassen- en/of onderwijsassistenten dient volgens een eenduidige en formele procedure en criteria plaats te vinden.

Een aantal van de genoemde zorgactoren is zowel op school- en groepsniveau, als op individueel niveau actief in de zorg. Indien de **informatie-overdracht** tussen de verschillende zorgactoren niet goed verloopt, bemoeilijkt dat het werk van de specialisten van het zorgteam aanzienlijk.

Binnen individuele leerlingbesprekingen vindt samenwerking en afstemming plaats tussen alle bovengenoemde actoren van de school die betrokken zijn bij een bepaalde casus. Ook andere actoren die een bijdrage leveren aan de zorg aan de leerling of ondersteuning aan de mentor/docent, kunnen deel vormen van een leerlingbespreking. Bijvoorbeeld in geval van motorische problemen kan de vakdocent lichamelijke opvoeding ook betrokken worden bij het opzetten en uitvoeren van een handelingsplan op motorisch gebied. Indien nodig of wenselijk kunnen bij deze overleggen ook externe buitenschoolse hulpverleners betrokken worden. Hier zal in het volgende hoofdstuk nader op worden in gegaan.

De **afstemming** ten aanzien van de zorg met de overige collega's op school- en groepsniveau kan plaats vinden via de periodieke groepsbesprekingen en het mentorenoverleg, en eventueel (bijv. op grotere scholen) via het sectie- of vakgroep- en/of het jaarlaag-overleg. Deze **overleggen** zijn van cruciaal belang bij het organiseren van de informatie en de interventies in de leerlingenzorg. Door goed overleg kan gewerkt worden aan een integrale aanpak van de problematiek van de leerling(en) door alle betrokken vakdocenten.

⁸ Deze moet niet verward worden met de technisch onderwijsassistent (TOA), die lesondersteunende taken verricht voor de vakken Natuur & Techniek, natuurkunde, scheikunde en biologie

⁹ Er is een onderscheid tussen de onderwijsassistent die een opleiding op MBO niveau 4 heeft en de klassenassistent (opleiding MBO niveau 3 of 4). Voor een uitgebreidere beschrijving van deze actoren, zoals van toepassing in het basisonderwijs, verwijzen we naar het Visiestuk Interne Leerlingenzorg Basisonderwijs in paragraaf 2.8.12.

Ook kan in deze overleggen waar relevant een relatie worden gelegd tussen de gesignaleerde leerlingproblematiek en de onderwijskundige organisatie of de pedagogisch-didactische aanpak. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat er aanpassingen worden aangebracht in het plan voor leerstof en toetsing (PLT) van een vak wanneer blijkt dat teveel leerlingen in een leerjaar op een bepaald onderdeel achter blijven. De zorgcoördinator wordt hiervan op de hoogte gebracht.

2.7 Intern zorgteam

Het interne zorgteam op een school voor het avo bestaat idealiter uit een remedial teacher, een decaan, een counselor, en waar mogelijk een school maatschappelijk werker of een welzijnswerker, die onder coördinatie staan van een zorgcoördinator. Dit interne zorgteam ondersteunt de docenten waar nodig bij het uitoefenen van hun begeleidingstaak, en geeft in tweede instantie, nadat de docenten en mentoren hun begeleiding hebben gegeven, aanvullende (speciale) zorg en begeleiding bij grotere problemen die niet of onvoldoende zijn verholpen. Dit gebeurt op basis van het handelingsplan.

Tot slot: In het kader van het bieden van kwalitatief goede leerlingenzorg is het nodig dat alle scholen voor het avo op een structurele wijze over een goed functionerende interne leerlingenzorg beschikken. Dat betekent dat er voldoende personeel aanwezig is en dat het personeel geprofessionaliseerd is.

Hoofdstuk 3 Model Interne leerlingenzorg avo

3.1 Lagen in de zorgstructuur

In het vorige hoofdstuk zijn een aantal elementen besproken die schematisch kunnen worden weergegeven in de vorm van een model voor de interne zorgstructuur. Een en ander wordt visueel vorm gegeven in *figuur 2 Model Interne Leerlingenzorg* op pagina 22 en wordt hieronder nader toegelicht en ingekleurd met de informatie uit de voorgaande hoofdstukken.

Analoog aan de indeling van zorg in het basisonderwijs wordt de interne leerlingenzorg in het avo ingedeeld in een aantal niveaus van zorg, waarin omschreven wordt welke activiteiten de school inzet om zorg op maat te bieden aan haar leerlingen. Tezamen vormen de activiteiten in alle niveaus een continuüm van zorg. De verbinding tussen de zorgniveaus gebeurt met behulp van de zorgprocedure.

Zoals gezegd dient het fundament van de leerlingenzorg te liggen in het verzorgen van goed onderwijs in een positief leerklimaat, waarbij door de docenten wordt ingespeeld op de verschillen tussen leerlingen. Mogelijke problemen worden direct door de vakdocenten opgepakt middels het begeleidend optreden, en er is aandacht voor het eigen pedagogisch-didactisch handelen. Ten aanzien van de behoefte aan hulp die hiernaast nodig kan zijn moeten er in de school extra vormen (lagen) van hulp en zorg ontwikkeld worden, die gebaseerd zijn op dit fundament en die dit fundament tegelijkertijd kunnen ondersteunen en versterken. Op deze wijze kan de school een continuüm van zorg realiseren en daarmee onderwijs en begeleiding op maat bieden aan al haar leerlingen.

Niveau 0: Algemene preventieve zorg

Dit niveau bestaat uit het verzorgen van goed onderwijs op pedagogisch en didactisch gebied; o.m. door effectieve instructie, differentiatie naar tempo en leerstijl, een goede klassenorganisatie en goed signaleren door vakdocenten en mentoren. Gestructureerde en regelmatig terugkerende groepsbesprekingen zijn onmisbaar onderdeel van de algemene zorg.

Niveau 1: Extra zorg

Op dit niveau wordt er extra zorg besteed aan een of meerdere leerlingen die problemen hebben op gebied van leren of sociaal-emotionele ontwikkeling. Deze zorg kan worden uitgevoerd door vakdocenten en/of mentoren met medeweten van een zorgcoördinator, eventueel met ondersteuning van de RT'er, counselor of decaan. Extra steunlessen of een studievaardigheidstraining vallen binnen de extra zorg. Een gericht signalerings- en/of diagnose-instrument kan hierbij worden ingezet. Deze extra zorg wordt nader besproken in de groeps- en/of leerlingbesprekingen van het docenten en/of mentorenteam, met aanwezigheid van relevante zorgteamleden.

Niveau 2a: Interne speciale zorg

Op dit niveau wordt op school zorg verleend aan leerlingen met problemen op het gebied van leren, welbevinden en/ of keuzeprocessen. Deze speciale zorg vindt plaats op basis van een gedegen analyse en een handelingsplan en/of begeleidingscontract. De hulp vindt merendeels op individueel niveau plaats door interne deskundigen zoals counselor, school maatschappelijk werkende, RT'er, decaan etc.

Een serie gesprekken met een counselor n.a.v. bepaald gedrag kan hier een voorbeeld van zijn. Tijdens de leerlingbespreking in het zorgteam wordt het handelingsplan gemonitord.

Niveau 2b: Interne speciale zorg met externe ondersteuning

Op dit niveau werken intern en externe deskundigen samen om speciale zorg te bieden aan leerlingen met problemen op het gebied van leren, welbevinden en/ of keuzeprocessen. Hier kunnen n.a.v. de hulpvraag van het intern zorgteam leerlingbesprekingen plaats vinden waarbij externe deskundigen als adviseur betrokken worden. Een gestructureerde samenwerking met externe hulpverlening, bijvoorbeeld in de vorm van een zorg- en adviesteam biedt een krachtige ondersteuning van de scholen in hun zorgverlening.

Niveau 3: Aanvullende externe zorg

Op dit niveau krijgen leerlingen met problemen op het gebied van leren, welbevinden en/ of keuzeprocessen die te groot zijn voor het interne zorgteam speciale zorg door externe specialistische deskundigen op gebied van jeugdhulpverlening. Dit gebeurt uiteraard na aanmelding door het interne zorgteam met toestemming van ouders (naar aanleiding van eventuele een advies vanuit de eerstelijns zorg). Op dit niveau wordt het begeleidingsproces door de externe deskundigen/ instanties of het bovenschools zorgteam gemonitord. Contact en terugkoppeling tussen school en externen zijn hierbij van groot belang om onderwijs en zorg goed op elkaar af te stemmen.

Niveau 4: Externe specialistische zorg

Deze zorg is van toepassing wanneer een leerling geplaatst wordt op een andere school of instelling voor specifieke zorg, of in een specifiek te ontwikkelen leer/ werktraject buiten het reguliere avo. Al valt de zorg in deze situatie geheel buiten het domein van de school, ook hier is een goede overdracht en blijvend contact met de toeleverende school van belang met het oog op mogelijke terugplaatsing.

Uitgaande van de visie dat leerlingenzorg integrale en preventieve ondersteuning moet bieden is het duidelijk dat de zorgniveaus 0 en 1 centraal staan en goed ontwikkeld moeten worden; zij vormen de basis van de leerlingenzorg. Niet alleen het speciale zorgteam maar ook mentoren zouden eigenlijk elkaar en hun collega leraren moeten kunnen ondersteunen op de eerste twee niveaus van het zorgcontinuüm; ook (externe) begeleiding kan helpen dit te ontwikkelen. Pas bij grotere problemen moeten de speciale functionarissen en speciale hulpvormen in beeld komen.

Tot slot nog het volgende: Uiteraard is in het kader van de leerlingenzorg het contact met de ouders of verzorgers van de leerlingen van groot belang. Het succes van een begeleidingstraject wordt aanzienlijk vergroot wanneer er samenwerking of afstemming met de ouders kan worden bereikt. Vandaar dat het investeren in / het optimaliseren van ouderavonden en oudergesprekken een belangrijke opgave is in het kader van de ontwikkeling van de zorgstructuur.

Figuur 2 Model Interne Zorgstructuur Algemeen Voortgezet Onderwijs
Coördinatie leerlingenzorg: zorgcoördinator

Zorgniveaus	Betrokkenen	Overlegvorm	Contact met ouders/verzorgers	LVS - Pedagogische en didactische administratie
Niveau 0 - Algemene preventieve zorg Pedagogische en didactische aandacht voor alle leerlingen in de klas door o.m. effectieve instructie, klassenmanagement en goed signaleren door de vakdocent en mentor	Vakdocenten en mentoren	Gestructureerde groepsbesprekingen	Ouderavonden Algemene contacten	
Niveau 1 - Extra zorg Vakdocent/ mentor besteedt extra zorg aan een of meerdere leerlingen die opvallen, evt. in overleg met het interne zorgteam	Vakdocenten, mentoren, RTer, counselor, decaan, jaarlaagcoördinator/ Zorgcoördinator	Groeps- en/of Leerlingbesprekingen in docententeam en/of mentorenteam	Specifieke contacten/ oudergesprekken m.b.t. extra zorg	
Niveau 2a - Interne speciale zorg Leerlingen met problemen op het gebied van leren, welbevinden en/ of keuzeprocessen krijgen op school speciale zorg op basis van een handelingsplan	RTer, counselor, decaan, jaarlaagcoördinator/ zorgcoördinator, schoolmaatschappelijk werker, evt. in samenwerking met vakdocent/mentor	Leerlingbesprekingen in intern zorgteam n.a.v. hulpvraag leerling/ mentor	Oudergesprekken m.b.t. speciale zorg	
Niveau 2b - Interne speciale zorg met externe ondersteuning Intern en extern zorgteam werken samen om speciale zorg te bieden aan leerlingen met problemen op het gebied van leren, welbevinden en/ of keuzeprocessen	Intern zorgteam i.s.m. externe hulpverlening	Leerlingbesprekingen met advisering van externe deskundigen n.a.v. hulpvraag intern zorgteam	Oudergesprekken m.b.t. speciale zorg	
Niveau 3 – Aanvullende externe zorg Leerlingen met problemen op het gebied van leren, welbevinden en/ of keuzeprocessen die te groot zijn voor het interne zorgteam krijgen externe speciale zorg	Externe specialistische hulpverlening i.s.m. intern zorgteam	Casusbespreking in extern zorgteam n.a.v. hulpvraag intern zorgteam	Oudergesprekken m.b.t. verwijzing externe specialistische zorg	
Niveau 4 – Externe specialistische zorg Van toepassing bij plaatsing in extern speciaal voortgezet onderwijs of leren/werken trajecten				

3.2 Samenwerking met externe zorg

De samenwerking met externe deskundigen vanuit diverse **externe (eerstelijns) zorginstanties** vervult een belangrijke aanvulling op het interne zorgteam. Een dergelijke professionele samenwerking kan structureel vorm krijgen bijvoorbeeld in een zorg en adviesteam (ZAT). Een samenwerkingsverband kan vanuit de externe eerstelijns organisaties opgezet worden om de interne zorg op scholen structureel en professioneel te ondersteunen. Dit kan op individuele basis of in een verband van meerdere scholen plaats vinden, bijvoorbeeld per district of per schoolbestuur, en afhankelijk van het scala aan specialisten in een school. Het initiatief voor een gestructureerde samenwerking kan ook vanuit de scholen of schoolbesturen komen.

In een dergelijk professioneel verband hebben externe (eerstelijns) zorgpartners een gestructureerd overleg en een georganiseerd samenwerkingsverband met de interne zorgteams van de betrokken scholen. Gezamenlijk vervullen zij in grote lijnen de volgende vier functies:

- Consultatiefunctie: deze is gericht op de bevordering van kennis en handelingsvaardigheid van de inbrenger (docent, mentor) en daarbij dus direct leidend naar verbetering van de zorg in het primaire proces;
- Verwijzingsfunctie: gericht op de effectieve aanwending van interne expertise in complexe zorgvragen;
- Interventie in samenwerking: gericht op de aanvulling van de interne expertise door inzet van externe zorgpartners;
- Evaluatie en nazorg: vastleggen van resultaten; kwaliteitsborging en – bewaking. Deze werkt beleidsvoorbereidend en –adviserend. Dit beïnvloedt ook het nascholingsbeleid ten behoeve van de toename van interne expertise en zorgcapaciteit op de werkvloer.

De samenwerking van intern en extern zorgteam moet ingebed zijn in de visie op zorg van de school, alsook in de visie op zorg op het beleidsniveau. De verdere structurering en invulling van deze samenwerking moet nader bepaald worden op basis van verdere beleidsontwikkeling van de betrokken instanties en het bevoegd gezag.

Hoofdstuk 4 De externe leerlingenzorg

Als de school zelf het nodige heeft gedaan om te achterhalen wat het probleem is en intern al het mogelijke gedaan heeft om het probleem te verhelpen (zorgniveau 0 t/m 2a) kan de school een beroep doen op de 1^o lijnszorg (zorgniveau 2b).

Pas als ook met deze ondersteuning de hulp aan de leerling ontoereikend blijkt, kan de hulp van externe deskundigen ingeroepen worden (zorgniveau 3).

Als **bijlage 3** is een concept model van de externe zorgstructuur opgenomen. Dit concept moet gezien worden als een mogelijke opzet/groeimodel dat verdere discussie, afstemming en uitwerking verdient. In het concept model is het Multidisciplinair Centrum (MdC) opgenomen als een nieuwe voorziening op basis van idealiter partnersamenwerking van o.a. werkgroepen diagnostiek van Directie Onderwijs, gedeeltelijk Sectie Levens- en gezinsmoeilijkheden (SLM) van Directie Sociale Zaken (DSZ), gedeeltelijk Sectie Jeugdgezondheidszorg (JGZ) van Directie Volksgezondheid (DVG). Het MdC is gericht op holistische integrale zorg aan jeugdigen waarvoor de eerstelijnszorg ontoereikend is.

In het kader van het continuüm van zorg zijn er binnen de externe zorgstructuur drie zorglijnen te onderscheiden:

- De eerste lijnszorg
Ouders zijn verantwoordelijk voor de opvoeding en de dagelijkse zorg aan hun kind. Gezien ouders primair verantwoordelijk zijn, zijn zij de eerste aangewezenen om, indien zij problemen signaleren, de nodige hulp te zoeken voor hun kind. Daarnaast hebben de school, alsmede instanties zoals de WGK, de huisarts, de schoolartsdienst, jeugdwerk, en eerstelijns zorgteams zoals de districtteams van DSZ of zorgactoren vanuit een schoolbestuur ook een signalerende rol in het identificeren van problemen bij jongeren. Hierdoor hebben zij ook de verantwoordelijkheid initiatief te nemen in de zorg naar de jongere toe. Indien de zorg binnen deze eerste lijn niet voldoende is, kan de jongere met toestemming van ouders aangemeld worden bij de tweede lijnszorg.
Vanuit dit model van externe zorgstructuur voor het regulier onderwijs, kan de school bovengenoemde instanties betrekken ten behoeve van het inwinnen van informatie, afstemming en consultatie ten einde vorm te geven aan de hulp op school en/of verwijzing naar de tweede lijnszorg (zie ook 3.2).
- De tweede lijnszorg
Afhankelijk van de problematiek, bijvoorbeeld gedragsproblemen, leerproblemen of gehoorproblemen, wordt de jongere aangemeld bij een specialistische instantie. Binnen deze lijnszorg kan de jongere de specialistische zorg zowel binnen als buiten de school krijgen. De mogelijke zorg die binnen de tweede lijn beschikbaar is, kan bestaan uit diagnostiek, begeleiding, behandeling, advisering, consultering en doorverwijzing. Indien meer intensieve specialistische zorg geïndiceerd is, wordt de jeugdige doorverwezen naar de derde lijnszorg.
- De derde lijnszorg
De derde lijnszorg houdt in plaatsing of behandeling binnen een meer specialistische setting. Hierbij kan gedacht worden aan ondermeer speciaal onderwijs, residentiële hulpverlening, behandeling van leerstoornissen en bepaalde langdurige psychiatrische therapieën.

Hoofdstuk 5 De rol van Directie Onderwijs en de voorwaarden voor implementatie

De rol van de Directie Onderwijs is er één van het formuleren van beleidskaders, voorwaarden scheppen en mede zorgdragen voor een goede kwaliteitszorg, zowel intern als gedeeltelijk extern.

Als we dit vertalen voor het aspect van de leerlingenzorg en nog specifiek de interne leerlingenzorg op de scholen, betekent het dat Directie Onderwijs mede zorg moet dragen voor de volgende aspecten:

1. Het ontwikkelen van een beleidskader als uitwerking van de in dit stuk beschreven visie op leerlingenzorg.
2. Het voorzien in de nodige infrastructuur (o.a. materiële voorzieningen en personeel) die het functioneren van de interne leerlingenzorg op de scholen kan optimaliseren.
3. Het informereren van ouders en jeugdhulpverlening.
4. Het bepalen van strategie van verdere implementatie.
5. Het kader voor implementatie binnen de school.
6. Het professionaliseren van de opleiders en begeleiders.
7. De (na)scholing en begeleiding van schoolpersoneel.
8. Extern kwaliteitsbeleid dat kan toetsen of de scholen voldoen aan de eisen die de overheid stelt voor wat betreft de vormgeving en functionering van de interne leerlingenzorg.

Deze aspecten, die in een totaal projectplan hun uitwerking moeten krijgen, dienen samen met de daarvoor verantwoordelijke actoren verder vorm gegeven te worden. Het gaat hierbij om de volgende actoren: schoolbesturen, Bureau Nascholing en IPA, Inspectie en scholen.

5.1 Het ontwikkelen van een beleidskader

In het kader van de vernieuwingsprojecten EPB, EPI, SHA en PRIEPEB zijn er voor de diverse onderwijstypes visies en modellen voor de interne leerlingenzorg ontwikkeld. Deze visies en modellen zijn richtlijnen geweest voor de implementatie van de interne leerlingenzorg binnen het EPB, het EPI, het primair onderwijs, en het nieuwe algemeen vormend onderwijs. Het is het streven van Directie Onderwijs om te komen tot één integrale visie op de interne leerlingenzorg voor het gehele onderwijs. Deze visie dient dan richtinggevend te zijn voor de verdere vormgeving van het beleid en/ of wetgeving op het gebied van tenminste:

- de eisen met betrekking tot aanvangsniveau en opleiding voor de zorgcoördinator/ intern begeleider, Remedial teacher en (school) maatschappelijk werkende: welke opleidingen zijn vereist, welke worden erkend, welke niet;
- functieomschrijving, bevoegdheden, mogelijke regelingen voor ambulantschap en (her-)schalering voor de betrokken medewerkers in de interne zorgstructuur;
- scheppen van nationale kaders ten behoeve van de inzet van zorgactoren, waaronder het toekennen van faciliteiten en vergoedingen op realistische basis;
- taakomschrijvingen en taakuren voor de mentoren, counselors, decanen, en jaarlaag- en/of vakgroepcoördinatoren in het (a)vo;

- taakdifferentiatie (in samenspraak met het veld) van docenten en andere functionarissen in het onderwijs;
- mogelijkheid tot beschikken over een klassen- of onderwijsassistent;
- nascholing en verdiepingscursussen voor zorgcoördinatoren en zorgteamleden met als onderwerpen de verschillende samenhangende elementen van de interne zorgstructuur zoals o.a. groeps/leerlingbesprekingen en handelingsplannen (zie hoofdstuk 2);
- begeleiding en ondersteuning van de schoolleiding, docenten en zorgteam van de school in het opzetten en uitvoeren van de interne leerlingenzorg op school;
- de noodzakelijke infrastructuur ten behoeve van de optimalisering van de interne leerlingenzorg; vaste invalkrachten, zorgruimtes en meubilair, LVS, remediërings- en verrijkingsmaterialen;
- het landelijk leerlingregistratiesysteem;
- de overdracht van leerlingen bij instroom vanuit het basisonderwijs in het voortgezet onderwijs, alsook de overdracht en aansluiting naar het vervolgonderwijs;
- aanpak van de problematiek van vroegtijdige schoolverlaters (VSV) in de school;
- het formuleren van ontwikkelingslijnen ten aanzien van het Voortgezet Speciaal Onderwijs in de toekomst;
- formuleren van communicatielijnen naar de externe zorginstellingen toe;
- personeelsbeleid van de schoolbesturen in het kader van docenten- of leerkrachtenzorg.

5.2 Het voorzien in de nodige infrastructuur

Om de interne zorgstructuur in het avo verder in te kunnen voeren en de reeds bestaande elementen verder te optimaliseren is het noodzakelijk om de infrastructurale voorzieningen hiervoor integraal te regelen.

Belangrijke infrastructurale voorzieningen voor het optimaliseren van de interne leerlingenzorg zijn:

- het beschikbaar stellen van voldoende personeel als volwaardige functies, (w.o. volledig ambulante zorgcoördinator, en Remedial Teachers), onafhankelijk van een taakurenbeleid, zodat de interne leerlingenzorg tot zijn recht kan komen;
- het treffen van materiële voorzieningen zoals zorgruimtes en meubilair voor de zorgcoördinator en de zorgteamleden, LVS (soft- en hardware), remediërings- en verrijkingsmaterialen en andere noodzakelijke middelen zoals toets- en observatiemateriaal, in een regionale of landelijke orthotheek;
- het beschikbaar stellen van voldoende opleiders en begeleiders (IPA en Afdeling Begeleiding) om de optimalisering van de interne leerlingenzorg op scholen te kunnen bewerkstelligen.

5.3 Het informeren van ouders en jeugdhulpverlening

Gezien ouders nauw betrokken dienen te zijn bij de zorg op school om goede afstemming te kunnen waarborgen, zal het de ouders ook duidelijk moeten zijn wat de interne leerlingenzorg op school inhoudt, welke voorzieningen beschikbaar zijn op de scholen en welke in de jeugdhulpverlening en wat hun rol als ouder daarbij is.

In het kader van integrale zorg aan leerlingen is het ook belangrijk dat de zorg vanuit de jeugdhulpverlening adequaat plaatsvindt.

Ten behoeve van een goede afstemming en doorverwijzing zal de jeugdhulpverlening goed op de hoogte moeten zijn van de inhoud en procedures van de interne leerlingenzorg en van ieders rol daarbij. Het is heel belangrijk dat de eerstelijnszorg, bijvoorbeeld een districtteam waarbij maatschappelijk werkers aangesloten zijn, weet wat zij van de interne leerlingenzorg mag verwachten en wanneer zij bij de hulp betrokken kan worden. Een vorm waarin deze informeren plaats kan vinden is door middel van een voorlichtingscampagne, waarbij ook het algemeen publiek betrokken kan worden.

5.4 Het bepalen van strategie van verdere implementatie

Implementatie en optimalisatie van de interne leerlingenzorg zoals in dit stuk wordt voorgesteld is een meerjarentraject dat rekening houdt met de ontwikkeling die de leerlingenzorg op de verschillende avo-scholen reeds heeft doorgemaakt. Dit traject vraagt tevens besluitvorming ten aanzien van in de eerste plaats beleidskeuzes en beleidslijnen, voorts een aantal noodzakelijke minimale infrastructurele voorwaarden en voorzieningen, een uitbreiding van het huidige nascholings- en begeleidingsaanbod en een beleidskader met een tijdspad voor verdere invoering en optimalisatie van de interne leerlingenzorg op de scholen. De nodige beleidsmatige voorwaarden zoals geschetst moeten hiervoor “in place” zijn.

Gezien het feit dat de scholen voor het avo al een ontwikkeling hebben doorgemaakt op het gebied van leerlingenzorg en kwaliteitsdenken zal de *strategie* ten aanzien van de verdere optimalisering en incorporatie rekening moeten houden met de schoolspecifieke aspecten van iedere betrokken school. Het is raadzaam om met iedere school afzonderlijk in beeld te brengen waar zij nu staan op het gebied van leerlingenzorg in relatie tot de beleidskaders van DO, waar hun prioriteiten en hun knelpunten liggen, en op basis daarvan een schoolspecifiek plan van aanpak te maken, waar nascholing en (eventueel externe) begeleiding onderdeel van uitmaken.

Projectbureau SHA heeft een instrument ontwikkeld, de checklist *Zorgstructuur* (zie **Bijlage 5**) om de scholen in het avo te helpen de sterke en zwakke kanten van hun zorgstructuur in beeld te brengen en vervolgens prioriteiten te stellen in de diverse aandachtsgebieden gezien vanuit de leerlingenzorg. Aan de hand van deze checklist kunnen schoolteams vaststellen welke aspecten sterker of zwakker ontwikkeld zijn, en tevens prioriteiten toekennen. Dit instrument kan worden ingezet om vervolgens de invoeringsstrategie van de school hierop aan te passen.

5.5 Het kader voor implementatie binnen de school

Incorporatie en optimalisering van de interne leerlingenzorg is een zaak van het gehele team. Uitgangspunt is dat alle klassen in de school betrokken zijn bij de interne leerlingenzorg, zodat er binnen de school sprake is van een doorgaande lijn en doorgaande zorg.

Binnen het team moet draagvlak aanwezig zijn om te werken aan verdere ontwikkeling. Teneinde dit draagvlak te creëren dient de invoering in een aantal fasen, analoog aan de fasen van Plan, Do, Check, Act in de PDCA-cirkel¹⁰, te verlopen.

¹⁰ De fasen van Plan, Do, Check, Act in de PDCA-cirkel vormen deel van het planmatig handelen bij de activiteiten die de school onderneemt in het kader van haar interne kwaliteitszorg (zie 1.5.4).

Deze fasen zijn:

Fase 1 – Heroriëntatie op interne leerlingenzorg

In deze fase kunnen de volgende activiteiten plaatsvinden:

- Het team als geheel opnieuw te laten kennis nemen van de beleidslijnen ten aanzien van de interne leerlingenzorg en kijken in hoeverre de school nog op koers is;
- Bespreken binnen het team in hoeverre hoe de interne leerlingenzorg binnen de eigen schoolvisie en het schoolbeleid (eventueel vastgelegd in de schoolgids of het schoolplan) past;
- Inventariseren welke onderdelen of activiteiten in het kader van de leerlingenzorg op dit moment al dan niet goed werken en welke uitbreidingen er gewenst zijn (zie de genoemde “Checklist Zorgstructuur” in de bijlagen);
- Keuzes maken binnen het team van de strategie ter verbetering op korte en lange termijn.

Fase 2 – Voorbereiding van verbeteringen in de interne leerlingenzorg

Na de heroriëntatiefase dient de school een aantal voorbereidingen te treffen zoals het:

- Verder analyseren van de beginsituatie en vaststellen van de gewenste situatie ten aanzien van de leerlingenzorg, op individueel, groep en schoolniveau. Voor bevordering van het draagvlak is het belangrijk het team hierbij te betrekken;
- Prioriteiten stellen met het team;
- Opstellen van het plan van aanpak: planning, activiteiten, monitoring. Tijdens het opstellen van het plan is het van belang om expliciet aandacht te besteden aan zaken die op het niveau van de school liggen, waarbij gezamenlijke afspraken gemaakt moeten worden of waarover besluiten genomen moeten worden. Deze zaken worden besproken in teamverband en bij voorkeur vastgelegd in de (meerjaren-) planning van de school.

Fase 3 – Uitvoering van het verbeterplan voor de interne leerlingenzorg

De school geeft vorm aan zijn plan van aanpak. Belangrijke activiteiten daarbij zijn het:

- (Bij-) Scholen van de docenten, zorgteamleden en zorgcoördinator in de zorgprocedure en -structuur, bijvoorbeeld in de vorm van studiedagen;
- Uitvoeren van overige schoolspecifieke scholing of training;
- Coachen van de docenten/mentoren middels lesbezoeken en collegiale consultaties;
- Begeleiden van de zorgcoördinator, zorgteamleden, mentoren en de school-leiding in het verbeterproces als geheel en ieders specifieke rol hierbinnen.

Fase 4 – Monitoring, evaluatie, borging en kwaliteitszorg

Deze fase omvat het:

- Bewaken en volgen van het verbeterplan door de zorgcoördinator en de schoolleiding;
- Samen met het team evalueren van het verloop van de verbeteringen;
- Borgen van de interne leerlingenzorg in het schoolplan, de zorgstructuur en de jaarplanning van de school;
- Verzamelen van systematische aandachtspunten voor het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en de zorg in school middels monitoring en evaluatie.

Vervolgens worden de aandachtspunten opnieuw geanalyseerd, en wordt er een verbeterplan opgesteld, en zal er in het kader van de kwaliteitszorg een nieuwe Plan Do Check Act-cirkel doorlopen worden. Dit kan een jaarlijks of tweejaarlijks terugkerende werkwijze zijn.

5.6 Het professionaliseren van de opleiders en begeleiders

Het optimaliseren van de interne leerlingenzorg op de scholen volgens de visie zoals in dit stuk beschreven, vergt een uitbreiding en verdieping van het huidige nascholings- en begeleidingsaanbod voor de scholen. Om dit te kunnen realiseren is deskundigheidsbevordering nodig van de opleiders en begeleiders, gericht op het specifieke karakter van de leerlingenzorg in het voortgezet onderwijs. Het begeleiden van het systematisch en in teamverband werken aan verbeterplannen/ schoolplan is tevens een onmisbaar onderdeel.

5.7 Nascholing en begeleiding van het schoolpersoneel

De professionalisering van de interne zorgstructuur vereist een uitbreiding en verdieping van het huidige nascholingsaanbod voor de verschillende actoren binnen de interne leerlingenzorg. De nascholingen op het gebied van docentvaardigheden zoals effectief onderwijs (waar onder klassenmanagement), activerende didactiek, zelfstandig leren en samenwerkend leren moeten opnieuw aangeboden worden. Daarnaast moet er aanbod worden ontwikkeld op gebied van adaptief onderwijs (met onder meer aandacht voor differentiatie), en zorgverbreding in het voortgezet onderwijs (met aandacht voor leer- en gedragsproblemen, LVS, groeps- en handelingsplannen, groeps- en leerlingbesprekingen, zorgprocedure en zorgstructuur, contacten met de ouders en externe instanties, collegiale consultatie, overdracht, etc.). Deze nascholingen zijn gericht op deskundigheidsbevordering van alle betrokken docenten en zorgactoren.

Bepaalde cursussen zullen op terugkerende basis moeten worden aangeboden, zoals de basistraining voor mentoren, en de trainingen op gebied van keuzebegeleiding en counseling. Voor de zorgcoördinator en de schoolleiders zullen er specialisatiemodules/verdiepingscursussen geboden moeten worden met als ‘nieuwe’ onderwerpen onder andere individuele leerlingbesprekingen en handelingsplannen, managementvaardigheden, interne coaching op pedagogisch en didactisch gebied, klassen-consultaties en functioneringsgesprekken, voortgangsbesprekingen, zorg- en personeelsbeleid, opstellen van en werken met een schoolplan, en kwaliteitsbewaking.

Daarnaast zal er voor individuele leerkrachten de ruimte moeten zijn binnen het nascholingsaanbod om zich op bepaalde vlakken te specialiseren, bijvoorbeeld ‘aanpak van dyscalculie’. Hiervoor kunnen modules uit de opleiding Remedial Teaching voor het Voortgezet Onderwijs (IPA, 2009-2011) opnieuw worden ingezet.

Teneinde een succesvolle implementatie en incorporatie van de interne leerlingenzorg te realiseren is coaching van de school onontbeerlijk. De schoolleiding, het zorgteam en de docenten behoeven begeleiding en ondersteuning in het opzetten en uitvoeren van de interne leerlingenzorg op school. Het is belangrijk dat de coaching (intern/extern) op de aangeboden nascholing aansluit of in samenhang hiermee wordt aangeboden.

5.8 Het zorgdragen voor een extern kwaliteitsbeleid

Door middel van haar kwaliteitskaders werkt de Inspectie al aan een extern kwaliteitsbeleid voor wat betreft de leerlingenzorg. Directie Onderwijs zou aanvullend hierop met de schoolbesturen in overleg kunnen treden ten behoeve van afstemming over ieders rol en verantwoordelijkheden, en over de manier waarop zij hun scholen kunnen stimuleren tot en controleren op de uitvoering van de leerlingenzorg.

Het werken met schoolplannen, jaarplanning, jaarverslagen op het gebied van de onder anderen de leerlingenzorg en de evaluatie van deze plannen zijn hierbij mogelijke instrumenten.

De omvang van het hele proces van optimalisering van de interne leerlingenzorg vraagt ook van de Inspectie en schoolbesturen dat zij zich op dit gebied verder zullen moeten professionaliseren.

Bijlagen

1. Preventieve en integrale leerlingbegeleiding: schematische weergave van de begeleidingsstructuur
2. Criteria voor de keuze en/of ontwikkeling van een LVS voor het avo
3. Concept Model Externe Zorgstructuur AVO
4. Notitie m.b.t. leerlingbegeleiding in de Ciclo Avansa
5. Checklist zorgstructuur (instrument voor scholen en begeleiders)

Bijlage 1 Preventieve en integrale leerlingbegeleiding: schematische weergave van de begeleidingsstructuur

Bron: WB begeleiding SHA/okt'02/febr'05

Uitgaande van onze visie op leerlingbegeleiding is leerlingbegeleiding een aandachtsgebied bij alles wat de school met en voor de leerlingen doet. We onderscheiden:

Preventie: de begeleiding die van toepassing is op alle leerlingen en die in een vroeg stadium plaats vindt met de bedoeling om problemen te voorkomen.

Secundaire preventie: de begeleiding die van toepassing is op een groep (redelijke) leerlingen in een later stadium met de bedoeling om problemen te voorkomen (bijv. na de signaleringsfase kunnen leerlingen tijdelijk reteaching krijgen).

Correctie: de begeleiding die van toepassing is op individuele leerlingen of een kleine groep leerlingen in een veel later stadium met de bedoeling om problemen op te lossen (remedial teaching).

<i>gebied van begeleiding</i>	<i>preventie</i>	<i>betrokkenen</i>	<i>secundaire preventie</i>	<i>betrokkenen</i>	<i>curatief (correctie)</i>	<i>betrokkenen</i>
studiebegeleiding	<ul style="list-style-type: none"> · studiegewoonten · studievaardigheden · huiswerk aanpak · determinatieproces (bijv. m.b.v. leerstijlonderzoek en signaleringstoetsen) 	<ul style="list-style-type: none"> · mentor · docent · coördinator/ intern begeleider (IB) · RT als deskundige 	<ul style="list-style-type: none"> · reteaching · huiswerkondersteuning · remediëring op individueel of op groepsniveau 	<ul style="list-style-type: none"> · begeleidingsdocent · mentor · RT · coördinator/IB 	<ul style="list-style-type: none"> · individueel onderzoek · remediale hulpverlening 	<ul style="list-style-type: none"> · coördinator/ IB · RT · externe instantie(s)
sociaal-emotionele begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> · groepsbegeleiding · mentorlessen · persoonlijke begeleiding · ontwikkelingsbegeleiding · determinatieproces · schoolvragenlijst 	<ul style="list-style-type: none"> · mentor · coördinator/ IB · welzijnswerker of counselor / school maatschappelijk werk (smw) 	<ul style="list-style-type: none"> · verwijzing naar counselor of smw · ondersteuning door counselor of smw 	<ul style="list-style-type: none"> · coördinator/IB · mentor · counselor / smw 	<ul style="list-style-type: none"> · individueel onderzoek · verwijzing naar counselor of maats. werk · doorverwijzing extern (zie sociale kaart) 	<ul style="list-style-type: none"> · coördinator/ IB · smw · externe instantie(s)
keuzebegeleiding (loopbaanoriëntatie)	<ul style="list-style-type: none"> · begeleidingslessen · keuze-activiteiten · voorlichting · testen 	<ul style="list-style-type: none"> · mentor/docent LOBO · coördinator/ IB · decaan · welzijnswerker 	<ul style="list-style-type: none"> · verwijzing naar decaan · specifieke voorlichting geven 	<ul style="list-style-type: none"> · coördinator/IB · mentor · decaan 	<ul style="list-style-type: none"> · verwijzing naar beroepskeuze adviseur 	<ul style="list-style-type: none"> · coördinator/ IB · decaan · externe instanties

Bijlage 2 Criteria voor de keuze en/of ontwikkeling van een LVS voor het avo

Door werkgroep Begeleiding van Projectbureau SHA, 2001

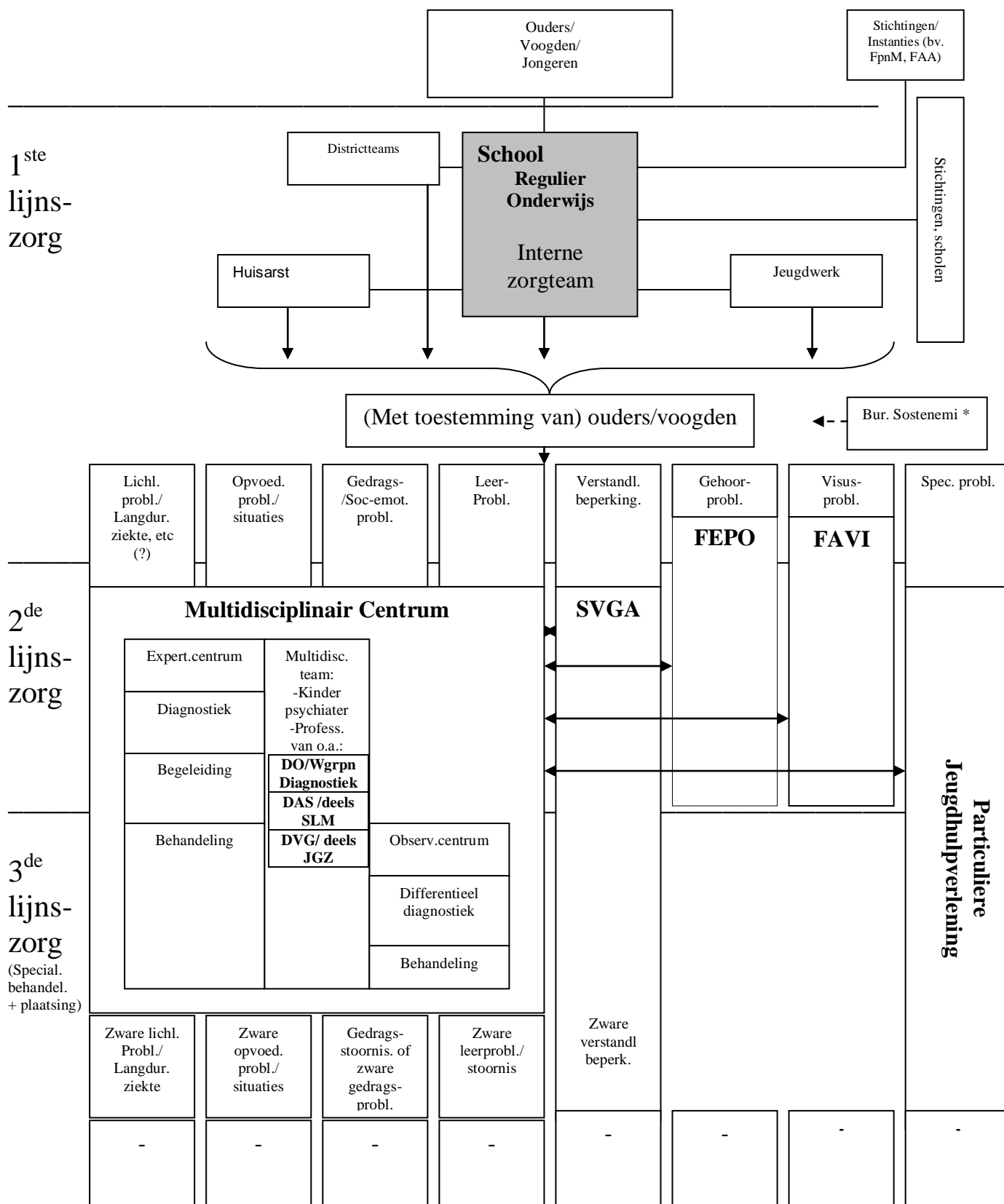
Om de gewenste functies te kunnen vervullen (zie hoofdstuk 2.2) moet het LVS voor een avo-school aan de volgende criteria voldoen:

- bruikbaar zijn voor een brede doelgroep: alle leerlingen van het avo
- moet zowel algemene als specifieke leerlinggegevens op kunnen nemen, inclusief gegevens over verzuim
- zowel cognitieve als sociaal-emotionele ontwikkelingsgebieden beslaan en bijbehorende zorgcomponenten bevatten
- mogelijkheid bieden om gegevens op te slaan en te analyseren op individueel niveau, als ook op het niveau van de groep/klas en de school
- de mogelijkheid bieden om interne vergelijkingen te maken, bijv. tussen jaargroepen van de school
- de mogelijkheid bieden om analyses te maken over meerdere leerjaren
- mogelijkheid bieden om handelingsplannen op te stellen (eventueel met behulp van didactische tips) en het verloop te kunnen volgen (planmatig handelen)
- moet alle mogelijke "toetsvormen" kunnen opnemen en verwerken (uiteraard met een beveiligde toegang), waaronder ook signaleringstoetsen voor lees- en spellingsproblemen zoals bijv. de Hacquebordtoets
- gebruiksvriendelijk zijn voor zowel docenten als begeleiders.

Bovenstaande criteria zijn opgesteld in een beleidsnotitie van Projectbureau SHA in 2001. Verder werd aangegeven dat het LVS gefaseerd in te voeren zou moeten zijn, in samenhang met of te koppelen aan het te automatiseren administratiesysteem. Er zal een duidelijke relatie moeten zijn met het aanwezige management informatie systeem. Op microniveau zou het systeem fout ingevoerde gegevens moeten kunnen signaleren, en zou het een (eenvoudige) foutenanalyse moeten kunnen uitvoeren. Er moet ruimte zijn voor vrije tekst en uiteraard moeten delen van het systeem kunnen worden afgebakend.

In de genoemde notitie van SHA werd ook opgemerkt dat het noodzakelijk zal zijn om zorg te dragen voor voldoende deskundig personeel om het LVS in te voeren en te onderhouden, zowel in de scholen als ondersteunend daaraan.

Bijlage 3 Concept Model Externe Zorgstructuur AVO



! Voor doelgroep AVO zijn er nog geen/onvoldoende voorzieningen t.a.v. niveau 4 van de interne zorgstructuur; geen overplaatsing vanuit een AVO-school naar een specialistische setting. Het creëren van leer-/werktrajecten zou als voorziening overwogen kunnen worden.

* Via Bureau Sostenemi kan bij (vermoeden) ernstige casussen een aparte, gedwongen, hulpverleningstraject ingeslagen worden bij het uitblijven van toestemming van ouders

Bijlage 4 Notitie met betrekking tot leerlingbegeleiding in de Ciclo Avansa (CA)

Door werkgroep Begeleiding van Projectbureau SHA, Januari 2006

De opbouw van het hele systeem van leerlingbegeleiding in al zijn facetten ontwikkelt zich verder in de school. Deze notitie, die onderdeel uitmaakt van de voortgangsnotities Ciclo Avansa, zal zich richten op het mentoraat en de eerstelijns begeleiding in de Ciclo Avansa (leerjaar 3 en hoger).

Uitgangspunten:

- Geïntegreerde, preventieve begeleiding blijft het streven, ook in de CA. Dit betekent dat **alle** leerlingen worden begeleid (niet alleen degenen die problemen hebben); dat de leerlingen **in alle vakken** worden begeleid en dat de leerlingen **in hun totale ontwikkeling** worden begeleid. Dit wil zeggen op alle 3 terreinen: leerproces (voortgang), sociaal-emotionele ontwikkeling (welzijn) en keuzeprocessen (loopbaan) (uit: visie op leerlingenzorg in het vernieuwde avo, SHA, januari 02).
- “Het mentoraat als eerstelijns begeleiding in de bovenbouw is aangepast op de pedagogisch-didactische aanpak en sluit aan op de behoeften van de ontwikkelingsfase van deze leerlingen. Dit wil zeggen dat het hier voornamelijk begeleiding van leerlingen ten aanzien van hun handelen en vorderingen betreft.” (nota CA p 25)
- De pedagogisch-didactische benadering in de CA kan worden samengevat als: “op weg naar zelfstandig leren”. Deze benadering impliceert zowel voor de leerling als voor de docent een groeiproces. De leerling groeit van geleid via begeleid naar zelfstandig leren. De docent ontwikkelt zijn vaardigheden om te differentiëren, zodat hij de leerling kan begeleiden in de verschillende fasen van het leer- en ontwikkelingsproces (nota CA p 22/23).

Het proces van leerlingbegeleiding zoals dit plaatsvindt in de Ciclo Basico, wordt voortgezet in de Ciclo Avansa, waarbij de begeleiding wordt toegespitst op de behoefte van de leerlingen in deze ontwikkelingsfase (14 tot 18 jarigen). Aandachtspunt in deze begeleiding is dat **alle docenten** gericht moeten zijn op de ontwikkeling van de individuele leerlingen (en niet alleen op de leerstof). Niet alleen de mentor, maar ook de vakdocenten moeten centraal staan in de ontwikkeling van de eerstelijns begeleiding van de leerlingen in de Ciclo Avansa. Dit betekent dat bij de implementatie van de Ciclo Avansa zowel mentoren als vakdocenten deskundigheidsbevordering en ondersteuning moeten krijgen bij het uitvoeren van hun rol als begeleider.

De vakdocent

De begeleiding van de vakdocent dient gericht te zijn op het succesvol doorlopen van de schoolloopbaan door de leerling. Daarom zijn zijn verantwoordelijkheden in die begeleiding als volgt:

- a. Gedifferentieerd les geven. Net als in de Ciclo Basico is het in de Ciclo Avansa wenselijk te differentiëren in het lesgeven; zowel in leerstijl als in niveau en tempo. Door deze differentiatie in het lesgeven en door de ontwikkeling bij de leerling van algemene leervaardigheden zullen de leerlingen steeds meer in staat zijn zelfstandig te werken in de Ciclo Avansa. Hierdoor zal voor de docent meer ruimte ontstaan om zich te richten op procesbegeleiding van de leerlingen binnen zijn vakgebied.
- b. Signaleren van cognitieve uitval van leerlingen. Dit houdt in: aangeven welke leerlingen sterk zijn en welke zwak, welke leerlingen steunles nodig zouden hebben, welke huiswerkbegeleiding. Hierover communiceert de vakdocent met de mentor.
- c. Signaleren van sociaal-emotionele uitval van leerlingen. Sociaal-emotionele problemen die speciale aandacht behoeven van de mentor en/ of andere zorgfunctionarissen binnen of buiten de school, worden door de vakdocent doorgegeven aan de mentor.
- d. Signaleren bij verzuim en bij verzuim bij toetsen.

Het volgen van de persoonlijke kwaliteiten (pk's) van de leerlingen vormt een goed aanknopingspunt voor de vakdocenten om a tot en met d goed te kunnen uitvoeren. Gevolg van gedifferentieerd lesgeven is onder andere dat leerlingen in de klas op verschillende manieren zelfstandig, actief bezig zijn. Hierdoor ontstaat voor de vakdocenten meer ruimte om o.a. persoonlijke kwaliteiten van hun leerlingen als bijv. werkhouding, reflectievermogen en sociale vaardigheden, op gezette tijden te observeren. Om dit optimaal te kunnen realiseren blijven we wijzen op de wenselijkheid van klassen van maximaal 25 leerlingen en eventueel meer tijd per les.

De hier genoemde vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten staan deels beschreven in categorie 3 en 5 van de vaardighedenmatrix (Projectbureau SHA, 2000-2001) en in de doelstellingen van de vakleerplannen.

De vakdocenten rapporteren hun bevindingen over a t/m d regelmatig aan de betreffende mentor.

De mentor

Naast de begeleiding door de vakdocent is het net als in de Ciclo Basico, wenselijk het functioneren van de leerlingen vakoverstijgend te bekijken. Hierin speelt de mentor een belangrijke rol. Hij is de spil in de eerstelijns begeleiding. De mentor is ervoor verantwoordelijk dat hij het overzicht heeft over wat er in de mentorgroep gebeurt. Hiertoe kan hij aanvullende informatie halen bij/ krijgen van de vakdocenten. Afspraken maken over een gerichte aanpak van (een) leerling(en) en een goede afstemming en communicatie hierover tussen mentor en vakdocent en vakdocenten onderling, zijn van essentieel belang voor een effectieve leerlingbegeleiding.

Een uitwerking van de verantwoordelijkheden van de mentor naar concrete taken, is te vinden in het eerder door werkgroep begeleiding samengestelde overzicht van rollen en taken in de begeleidingsstructuur (Projectbureau SHA, februari 2002). De volgende taken van de mentor verdienen met name in de Ciclo Avansa extra aandacht.

Ten aanzien van de begeleiding van het **leerproces**:

- het werken aan vergroting van de zelfsturende vermogens van de leerlingen
- het maken van afspraken met betrekking tot het leerproces en het systematisch evalueren daarvan
- het bieden van ondersteuning bij het zoeken naar oplossingen voor problemen in het leerproces
- het begeleiden van de leerling bij het opbouwen van het portfolio of examendossier en
- het bewaken hiervan
- absentie/presentie in kaart brengen en volgen op langere termijn (aan de hand van informatie die door anderen aangeleverd is)

Gezien de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen in deze leeftijdsgroep is het van belang dat leerlingen zich ook in groepsverband goed ontwikkelen. Daarom besteedt de mentor in de Ciclo Avansa, naast individuele begeleiding, veel aandacht aan begeleiding van de leerlingen als groep, binnen en eventueel buiten schoolverband.

Concrete taken van de mentor ten aanzien van het begeleiden van het **sociaal-emotionele proces van de groep**, zijn:

- het begeleiden van het groepsproces d.m.v. groepsgesprekken
- het geven van feedback tijdens de mentorlessen
- het stimuleren, ondersteunen en/of organiseren van (buitenschoolse) groepsactiviteiten

De **keuzebegeleiding** zal in de *Ciclo Avansa* een belangrijk speerpunt zijn van de begeleiding door de mentor. Zijn taken hierbij zijn onder andere:

- leerlingen helpen reflecteren op hun loopbaanproces
- met de leerlingen werken aan bewustwording van hun toekomstperspectief
- de leerlingen helpen een verband te leggen tussen leerproces en keuzeproces
- het monitoren van het keuzeproces van de leerling en het signaleren van mogelijke problemen daarbij
- leren helpen te leren copen (omgaan met veranderingen)

Aangezien de decaan de coördinator is van alle loopbaanactiviteiten in de school, is het van belang dat de mentor en decaan goed contact onderhouden over de keuzebegeleiding van de leerlingen.

Ten aanzien van de **concrete organisatie van het mentoraat in de CA** adviseren wij het volgende:

- Dat er ruimte moet zijn voor contact tussen mentor en leerlingen waarbij de leerlingen begeleid of gemonitord worden in hun brede ontwikkeling en hun toenemende verantwoordelijkheid op de genoemde 3 terreinen. Het klassenmentoraat in de *Ciclo Avansa* moet dan ook gefaciliteerd worden met tenminste een uur op het rooster en een niet-roostergebonden taakuur voor individuele begeleiding, mentoroverleg en oudercontacten.
- Het is het meest zinvol om ten aanzien van de structuur van het mentoraat door te gaan op de weg die met de start van de *Ciclo Basico* is ingeslagen. Dat betekent:
 - Een mentoraat waarbij een klas een vaste mentor heeft. Andere vormen van organisatie van het mentoraat (duo-mentoraat, halve groepen, gekozen mentoraat, peer mentoring) kunnen wellicht overwogen worden in de toekomst, wanneer het basimentoraat op school stevig in zijn schoenen staat.
 - Dat in de *Ciclo Avansa* het klassenverband zoveel mogelijk wordt aangehouden, zodat de leerlingen een groep kunnen vormen en blijven met hun mentorklas.
 - Dat er in ieder geval sprake moeten zijn van overdracht, afstemming en overleg tussen het mentoraat van de *Ciclo Basico* en die van de *Ciclo Avansa*. Ook binnen de *Ciclo Avansa* moet zorgvuldig aandacht besteed worden aan de continuïteit van het mentoraat.

Werkgroep Begeleiding,
Projectbureau SHA, Januari 2006

**CHECKLIST VOOR DE ZORGSTRUCTUUR
IN HET VOORTGEZET ONDERWIJS**

Functie: management
 zorgfunctie, nl.:
 mentor
 docent

Per vraag slechts één hokje aanstrepen.
Als u een vraag niet kunt beantwoorden, vul dan niets in.

Toelichting bij de vragen:
Hoe goed kloppen de volgende zaken?
++ Sterk
+ Meer sterk dan zwak
- Meer zwak dan sterk
-- Zwak
? Weet ik niet

VRAGEN:

Stimulerende leeromgeving

	--	-	+	++	?
1. Onze leerlingen krijgen positieve feedback.	0	0	0	0	0
2. Leerlingen werken bij ons samen.	0	0	0	0	0
3. De communicatie in onze school is ontspannen en positief.	0	0	0	0	0
4. Bij ons laten leraren merken dat ze positieve verwachtingen hebben van leerlingen.	0	0	0	0	0
5. Onze leraren laten merken dat ze vertrouwen hebben in de leerlingen.	0	0	0	0	0
6. De lokalen in onze school zijn gezellig en verzorgd.	0	0	0	0	0

Schoolklimaat

	--	-	+	++	?
1. Wij zorgen ervoor dat de lokalen en materialen veilig zijn.	0	0	0	0	0
2. Bij ons houden leraren en leerlingen zich aan de afgesproken schoolregels.	0	0	0	0	0
3. Bij ons op school hebben we een omgangsregels vastgelegd in een gedragscode.	0	0	0	0	0
4. Bij ons houden leraren en leerlingen zich aan de afgesproken omgangsregels.	0	0	0	0	0
5. Bij ons spreken leraren de leerlingen aan op de afgesproken omgangsregels.	0	0	0	0	0
6. Wij hanteren afspraken op schoolniveau omtrent straffen en belonen.	0	0	0	0	0
7. Wij gaan vertrouwelijk om met informatie over leerlingen en hun thuissituatie.	0	0	0	0	0
8. Wij behandelen leerlingen gelijkwaardig en rechtvaardig.	0	0	0	0	0

Betrokkenheid van leerlingen

	--	-	+	++	?
1. Leerlingen mogen zich bij ons uiten.	0	0	0	0	0
2. Leerlingen mogen meedenken over de inrichting van de leerstof.	0	0	0	0	0
3. Leerlingen mogen meedenken over de beoordeling van het werk.	0	0	0	0	0
4. Wij schakelen leerlingen in bij het organiseren van activiteiten.	0	0	0	0	0
5. Wij schakelen leerlingen in bij het helpen van elkaar.	0	0	0	0	0
6. Wij dagen leerlingen uit zelf initiatieven te nemen.	0	0	0	0	0
7. Bij ons op school is een leerlingenraad actief.	0	0	0	0	0

Adaptief onderwijs

	--	-	+	++	?
1. Bij ons passen leraren de instructie aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.	0	0	0	0	0
2. Bij ons passen leraren de inhoud aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.	0	0	0	0	0
3. Bij ons passen leraren de leeractiviteiten aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.	0	0	0	0	0
4. Bij ons passen leraren de werkvormen aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.	0	0	0	0	0
5. Bij ons passen leraren de taal aan op de taalbehoeften van de leerlingen.	0	0	0	0	0
6. Bij ons nemen leraren zonodig dispenserende of compenserende maatregelen.	0	0	0	0	0

Begeleiding in de lessen

	--	-	+	++	?
1. Bij ons observeren leraren leerlingen.	0	0	0	0	0
2. Bij ons leggen leraren de observatiegegevens vast.	0	0	0	0	0
3. Bij ons signaleren leraren pedagogische problemen bij leerlingen.	0	0	0	0	0
4. Bij ons signaleren leraren didactische problemen bij leerlingen.	0	0	0	0	0
5. Bij ons bespreken leraren regelmatig met elkaar welke begeleidingsactiviteiten worden ondernomen.	0	0	0	0	0
6. Bij ons voeren leraren afgesproken begeleidingsactiviteiten uit.	0	0	0	0	0
7. Leraren op onze school zijn beschikbaar voor leerlingen.	0	0	0	0	0

	--	-	+	++	?
De mentor					
1. Elke leerling heeft op onze school een goed functionerende mentor.	0	0	0	0	0
2. De mentor signaleert ontwikkelingsbehoeften op het gebied van de persoonlijke kwaliteiten van de leerling.	0	0	0	0	0
3. De mentor leidt bij ons de leerlingbesprekingen van zijn groep.	0	0	0	0	0
4. De mentor houdt in het eerste jaar contact met de toeleverende basisscholen over de leerlingen.	0	0	0	0	0
5. Leerlingen mogen bij ons hun eigen mentor kiezen.	0	0	0	0	0
6. Op onze school kunnen ook leerlingen optreden als begeleider.	0	0	0	0	0
Eigen voortgang	--	-	+	++	?
1. Bij ons krijgt elke leerling regelmatig informatie over zijn voortgang en ontwikkeling.	0	0	0	0	0
2. Bij ons houden leerlingen hun eigen voortgang bij.	0	0	0	0	0
3. Elke leerling heeft op onze school een loopbaanportfolio.	0	0	0	0	0
4. Elke leerling werkt met een persoonlijk ontwikkelingsplan.	0	0	0	0	0
Sociaal-emotionele problemen en gedragsproblemen	--	-	+	++	?
1. Bij ons zijn leraren bekwaam in het analyseren van probleemgedrag en probleemsituaties.	0	0	0	0	0
2. Bij ons zijn leraren in staat om tijdig sociaal-emotionele problemen en gedragsproblemen aan te pakken.	0	0	0	0	0
3. Bij ons vragen leraren feedback op hun interacties met 'problematische' leerlingen.	0	0	0	0	0
4. Bij ons verdiepen leraren zich in de achtergronden en aanpakken van probleemgedrag.	0	0	0	0	0
Handelingsplannen	--	-	+	++	?
1. Op onze school wordt gewerkt met gestructureerd handelingsplannen.	0	0	0	0	0
2. De mentor is betrokken bij het opstellen van het handelingsplan van leerlingen in zijn klas.	0	0	0	0	0
3. De mentor overlegt over het handelingsplan met het zorgteam.	0	0	0	0	0
4. De mentor overlegt in het eerste leerjaar over het handelingsplan met de toeleverende school.	0	0	0	0	0
5. Een leerling en zijn ouders/verzorgers mogen bij ons het handelingsplan inzien.	0	0	0	0	0
6. Het handelingsplan is opgesteld met medeweten van de leerling.	0	0	0	0	0
7. Op onze school zijn gestructureerde groepsbesprekingen.	0	0	0	0	0
8. Indien nodig wordt voor groepen een passend groepsplan gemaakt.	0	0	0	0	0
9. Bij ons wordt het groepsplan opgesteld samen met de leerlingen.	0	0	0	0	0
Tussentijdse in- en uitstroom	--	-	+	++	?
1. Op onze school krijgt elke leerling een rapportage mee bij het voortijdig verlaten van de school.	0	0	0	0	0
2. Bij tussentijds instromen op school ontvangen wij de leerlinginformatie van de toeleverende school.	0	0	0	0	0
3. Bij ons krijgen alle ingeschreven leerlingen de juiste begeleiding, opvang en zorg, inclusief de leerlingen die veel verzuimen of die te vroeg uitstromen.	0	0	0	0	0
4. Wij registreren en melden ingeschreven leerlingen die veel verzuimen, niet verschijnen, niet instromen of te vroeg uitstromen.	0	0	0	0	0
Ouderbetrokkenheid	--	-	+	++	?
1. Onze school voert een gesprek met ouders/verzorgers bij aanmelding van de leerling.	0	0	0	0	0
2. De mentor informeert ouders/verzorgers tijdig en regelmatig over de voortgang van hun kind.	0	0	0	0	0
3. Bij ons maken de mentor of counselor, de leerling en de ouders/verzorgers samen afspraken over de begeleiding.	0	0	0	0	0
4. Wij betrekken ouders/verzorgers bij de profielkeuze van de leerling.	0	0	0	0	0
5. Wij betrekken ouders/verzorgers bij de keuze voor de vervolgopleiding van de leerling.	0	0	0	0	0
6. Bij ons op school is een oudercommissie actief.	0	0	0	0	0

Beleid zorgstructuur	--	-	+	++	?
1. Op onze school waarborgt het management de algemene condities voor zorg.	0	0	0	0	0
2. Bij ons wordt leerlingenzorg door het schoolmanagement aangestuurd.	0	0	0	0	0
3. Het management van onze school heeft in samenspraak met het zorgteam een visie op zorg uitgewerkt.	0	0	0	0	0
4. Onze visie op zorg is uitgewerkt in een zorgplan.	0	0	0	0	0
Zorgteam	--	-	+	++	?
1. Op onze school coördineert 1 persoon alle zorgactiviteiten	0	0	0	0	0
2. Deze coördinator geeft leiding aan het zorgteam binnen onze school.	0	0	0	0	0
3. Deze coördinator voert overleg met het extern/bovenschoolse zorgteam.	0	0	0	0	0
4. Onze school heeft voldoende deskundigen op het gebied van sociaal-emotionele begeleiding .	0	0	0	0	0
5. Onze school heeft voldoende deskundigen op het gebied van begeleiding van leerlingen met leerproblemen	0	0	0	0	0
6. Onze school heeft voldoende deskundigen op het gebied van begeleiding van keuzeprocessen.	0	0	0	0	0
7. Deze deskundigen werken samen in een zorgteam.	0	0	0	0	0
8. Het zorgteam neemt deel aan de leerlingbesprekingen.	0	0	0	0	0
9. Het zorgteam neemt deel aan de groepsbesprekingen.	0	0	0	0	0
10. Het zorgteam neemt deel aan de rapportbesprekingen.	0	0	0	0	0
11. De afspraken die tijdens besprekingen worden gemaakt worden op papier vastgelegd.	0	0	0	0	0
Veiligheidsbeleid	--	-	+	++	?
1. Onze school heeft protocollen over hoe te handelen in gevallen als pesten, diefstal, geweld, alcohol en drugs, ongevallen en wapenbezit.	0	0	0	0	0
2. Onze school heeft een opvang georganiseerd voor leerlingen bij ernstige conflicten of crisissituaties.	0	0	0	0	0
3. Onze school heeft personeelsopvang geregeld bij ernstige conflicten of crisissituaties.	0	0	0	0	0
4. Onze school heeft een vertrouwenspersoon/trouwenspersonen.	0	0	0	0	0
5. Onze school heeft duidelijke regels omtrent waarborging van privacy.	0	0	0	0	0
6. Onze school heeft een sluitende incidentenregistratie.	0	0	0	0	0
7. Het management bewaakt de afspraken en regels die gelden voor leraren en leerlingen.	0	0	0	0	0
Leerlingvolgsysteem/ pedagogisch-didactische administratie	--	-	+	++	?
1. Onze school heeft voor alle leerlingen een leerlingvolgsysteem.	0	0	0	0	0
2. Onze leerlinggegevens zijn in gevoerd in een geautomatiseerd systeem.	0	0	0	0	0
3. Onze school waarborgt de privacy van leerlinggegevens.	0	0	0	0	0
4. De leerlinggegevens worden structureel bijgehouden.	0	0	0	0	0
5. De leerlinggegevens worden structureel gebruikt.	0	0	0	0	0
6. Onze school voert een actief verzuimbeleid.	0	0	0	0	0
Zorgvoorzieningen	--	-	+	++	?
1. Bij ons op school zijn er literatuur, films of andere bronnen aanwezig met tips over sociaal-emotionele problematiek bij jongeren (orthotheek).	0	0	0	0	0
2. Bij ons op school is er materiaal aanwezig om leerlingen met leerproblemen te ondersteunen.	0	0	0	0	0
3. Op onze school worden specifieke maatregelen getroffen voor dyslectische leerlingen.	0	0	0	0	0
Afstemming met naastliggende onderwijstypen	--	-	+	++	?
1. Bij ons krijgen leerlingen een zorgvuldige intake.	0	0	0	0	0
2. Onze school maakt gebruik van instroomtoetsen.	0	0	0	0	0
3. Onze school organiseert proeflessen voor leerlingen in de zesde klas.	0	0	0	0	0
4. Onze school heeft een programma ter introductie van nieuwe leerlingen aan het begin van het schooljaar.	0	0	0	0	0

5. Onze school zorgt voor pedagogisch-didactische afstemming met de basisscholen.	0	0	0	0	0
6. Onze school rapporteert systematisch terug aan basisscholen over de vorderingen van leerlingen.	0	0	0	0	0
7. Leraren op onze school hebben voldoende kennis van het vervolgonderwijs.	0	0	0	0	0
8. Onze school zorgt voor pedagogisch-didactische afstemming met de scholen voor vervolgonderwijs.	0	0	0	0	0
Profiel- en beroepskeuze	--	-	+	++	?
1. Elke leerling krijgt bij ons begeleiding bij zijn/haar keuzeprocess.	0	0	0	0	0
2. Onze leerlingen krijgen een oriëntatieprogramma, gericht op de keuze van profiel en eindexamenpakket.	0	0	0	0	0
3. Op onze school krijgt elke leerling begeleiding bij de overgang naar het vervolgonderwijs.	0	0	0	0	0
4. Onze leerlingen krijgen een oriënterende dag in het arbeidsveld door middel van workshadowing.	0	0	0	0	0
5. Onze leerlingen bezoeken het vervolgonderwijs in het kader van een meer definitieve keus.	0	0	0	0	0
6. Onze school nodigt oud-leerlingen uit ons te informeren over hun ervaringen in het vervolgonderwijs.	0	0	0	0	0
Zorgpartners	--	-	+	++	?
1. Onze school is op de hoogte van het zorgaanbod van relevante instellingen op het eiland.	0	0	0	0	0
2. Onze school heeft georganiseerd overleg met relevante instellingen op het gebied van zorg.	0	0	0	0	0
3. Onze school neemt deel aan het buurtplatform (plataforma di bario).	0	0	0	0	0
4. De aanmeldingsprocedure van externe instellingen is bekend bij ons zorgteam.	0	0	0	0	0
5. Onze school werkt samen met zorgteams van andere scholen voor voortgezet onderwijs.	0	0	0	0	0
Externe ondersteuning	--	-	+	++	?
1. Op onze school zijn de externe en interne begeleiding op elkaar afgestemd.	0	0	0	0	0
2. Leerlingen op onze school die externe hulp behoeven, worden snel geholpen.	0	0	0	0	0
3. Bij ons wordt de begeleiding door de externe instelling meegenomen in het handelingsplan van de leerling.	0	0	0	0	0
4. Bij ons vindt een geregelde feedback plaats tussen externe hulpverlener en de betrokken mentor.	0	0	0	0	0

Wat vond u van deze checklist? Graag hieronder uw opmerkingen.

Hartelijk dank voor het serieus invullen van de checklist!

Bronvermelding

Nota's en notities

- Na caminda pa restructuracion di nos enseñansa secundario general, beleidsnota van de Stuurgroep Herstructurering Avo (SHA), Aruba 1998
- Deelprojectdossier projectbureau SHA, november 1999
- Nota Ciclo Avansa, beleidsvoorstellen voor de bovenbouw van het algemeen voortgezet onderwijs, februari 2005
- Visie op Leerlingenzorg in het vernieuwde avo, Projectbureau SHA, januari 2002 / juni 2006
- Beleidsnotitie Leerlingvolgsysteem voor het avo, Projectbureau SHA, 2001
- *Notitie met betrekking tot leerlingbegeleiding in de Ciclo Avansa (CA), door Werkgroep Begeleiding van Projectbureau SHA, januari 2006*
- Voorstel voor een model-begeleidingsstructuur, Werkgroep begeleiding SHA, april 2001
- De taken binnen de begeleidingsstructuur, Werkgroep begeleiding SHA, april 2004 / maart 2009

Literatuur

- Deen, Nathan, *Een begeleidende school, Ontwikkeling en perspectief*. Garant, Antwerpen-Apeldoorn, 2006.
- Doorduijn, A e.a., *Samenwerking in de uitvoering, leerlingbegeleiding in het voortgezet onderwijs en externe instellingen*. Garant, Leuven-Apeldoorn, 2002.
- Wal, van der Jos e.a., *Identiteitsontwikkeling en leerlingbegeleiding, een praktijkgericht boek*. Coutinho, Bussum, 1996.
- Ponte, P en van Veen, A. (red.), *Intensieve leerlingbegeleiding, schoolstrategieën in het voortgezet onderwijs*. Garant, Leuven-Apeldoorn, 1994.
- Loermans, W en Winkels, J, *Leerlingbegeleiding in de praktijk, werken als leraar en mentor*. Samsom, Alphen a/d Rijn, 1986.
- Gieles, P, Lap, J, Konig, A, *Opbouwen van het mentoraat, een beleidsvoorstel*. KPC, Berkhout, Nijmegen, 1985.