



Ruud van Herp, Brigitta Mathijssen en Hannelore Veltman

notABene

Notitieboekje effectieve ambulante begeleiding

not**AB**ene

Notitieboekje effectieve ambulante begeleiding

Ruud van Herp, Brigitta Mathijssen en Hannelore Veltman

's-Hertogenbosch, KPC Groep, 2010

Deze publicatie is ontwikkeld door KPC Groep voor ondersteuning van het regulier en speciaal onderwijs in opdracht van het Ministerie van OCW. KPC Groep vervult op het gebied van R&D een scharnierfunctie tussen wetenschap en onderwijsveld.

Foto omslag: iStockphoto.com / Iñaki Antoñana

Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

© 2010, 's-Hertogenbosch, KPC Groep

Inleiding

Voor u ligt 'notABene'. Notitieboekje effectieve ambulante begeleiding'. Het is een verkorte weergave van 'F-act'¹, een handreiking voor het bieden van effectieve ambulante begeleiding, gemaakt vanuit onderzoek naar gehanteerde instrumenten. Het notitieboekje geeft u geen pasklare antwoorden bij het volgen van stappen hoe de effectiviteit en kwaliteit van ambulante begeleiding in beeld gebracht kunnen worden. U dient namelijk altijd rekening te houden met uw unieke situatie: visie, gekozen beleid, processen en gewenste resultaten voor uw klanten. Het is bedoeld om ideeën te verkrijgen en te noteren.

Dit notitieboekje is ontwikkeld in het project 'Ambulante begeleiding in het voortgezet onderwijs' dat KPC Groep heeft uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van OCW binnen de SLOA-programmalijn 'Passend onderwijs en zorg'. Naast dit notitieboekje en de handreiking is er een onderzoeksrapportage² opgesteld waarin verslag gedaan wordt van het onderzoek dat we in dit project uitgevoerd hebben naar ambulante begeleiding.

-
- 1 F-act. Handreiking effectieve ambulante begeleiding (2010). R. van Herp, B. Mathijssen & H. Veltman. 's-Hertogenbosch: KPC Groep
 - 2 Ambulante begeleiding in het voortgezet onderwijs. Onderzoeksrapportage (2010). M. Bosch, R. van Herp, B. Mathijssen, J. Mulder, N. van Oorschot, B. Tax & H. Veltman. 's-Hertogenbosch: KPC Groep
-

1 Inhoud

1	Stappenplan	3
2	Ambulante begeleiding in kaart met het INK-managementmodel	4
2.1	Leiderschap	6
2.2	Management van medewerkers	8
2.3	Strategie en beleid	10
2.4	Management van middelen	12
2.5	Management van processen	14
2.6	Waardering medewerkers, klanten en maatschappij	16
2.7	Resultaten	18
2.8	Verbeteren en vernieuwen	20

1 Stappenplan

“Een cyclisch kwaliteitsbeleid, gericht op resultaatgericht werken, is essentieel voor een ambulante dienst.”

Mevrouw M. Brinkman, locatiedirecteur Triade Ambulante Dienst Cluster 4 Midden-Limburg, Horn

In zes stappen kunnen de effectiviteit en de kwaliteit van ambulante begeleiding in beeld gebracht worden. Per stap worden activiteiten en resultaten beschreven:

- Stap 1: Ambulante begeleiding in kaart
- Stap 2: Positionering ambulante begeleiding
- Stap 3: Analyseren gegevens
- Stap 4: Opstellen meerjarenplan en plan van aanpak
- Stap 5: Uitvoeren meerjarenplan en plan van aanpak
- Stap 6: Evalueren

In dit notitieboekje gaan we in op de eerste stap: het in kaart brengen van de dienst Ambulante Begeleiding. Per onderdeel van het INK-managementmodel³ zijn vragen geformuleerd, rekening houdend met de doelstelling van ambulante begeleiding en met het inspectiekader (2009).⁴ Na het invullen van het INK-managementmodel volgt een kritische analyse door te kijken naar congruentie tussen de onderdelen, blinde of witte vlekken, alsmede sterke en/of zwakke punten. De eerste bevindingen op basis van deze analyse kunnen genoteerd worden in de checklist.

3 www.ink.nl

4 Integraal toezicht regionale expertisecentra 2008 (2009). Utrecht: Inspectie van het Onderwijs

2 Ambulante begeleiding in kaart met het INK- managementmodel

Toelichting INK-managementmodel

Het INK-managementmodel is bedoeld om resultaatgericht de dienstverlening te verbeteren.

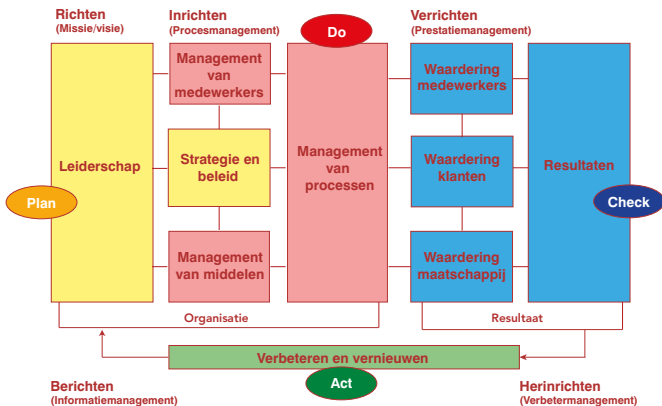
Er worden organisatie- en resultaatgebieden onderscheiden.

Organisatiegebieden: leiden van de organisatie, strategie en beleid, alsmede het managen van medewerkers, middelen en processen.

Resultaatgebieden: klanten en partners, medewerkers, maatschappij en bestuur/financiers. Het tiende aandachtsgebied verbeteren en vernieuwen zorgt voor verbinding tussen de resultaat- en organisatiegebieden: evaluatiegegevens dragen bij aan nieuw beleid.

Het INK omschrijft de kern van het model als volgt: "Elke organisatie heeft een primair proces. De uitkomsten van het proces moeten de behoeften van de stakeholders van de organisatie bevredigen. Daarvoor moet het proces goed georganiseerd worden.

Als de doelstellingen niet worden gehaald, moet daarop worden gereageerd. Het INK-managementmodel is bedoeld om richting te geven aan het resultaatgericht verbeteren van de dienstverlening van organisaties."

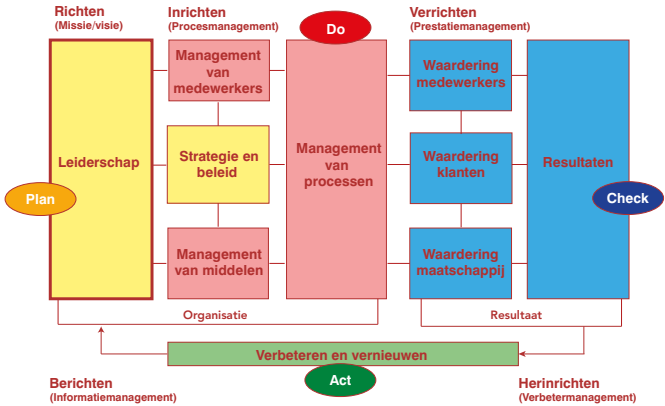


PDCA-cyclus

De basis van kwaliteitszorg (INK) vormt de Plan-Do-Check-Act-cyclus, kortweg de 'PDCA-cyclus' genoemd (Deming, 1948). De cyclus onderscheidt vier stappen. Door steeds deze cyclus te doorlopen, werkt de organisatie systematisch aan kwaliteitsverbetering.



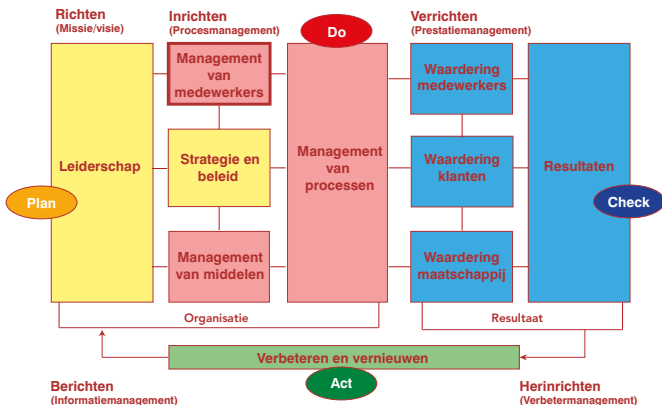
2.1 Leiderschap



Het dilemma voor leiderschap is evenwicht te bewaken tussen detail en overzicht: aandacht voor mensen en processen. Het is zaak om visie en missie, organogram en taken en verantwoordelijkheden operationeel te maken. Dit gebeurt door richten, inrichten en verrichten.

Checklist Leiderschap	Ja	Nee	Actie
Er is een heldere visie en missie ten aanzien van AB beschreven.			
De organisatie heeft een organogram met daarin de AB gepositioneerd.			
Er is een coördinator AB aangesteld.			
De taken en verantwoordelijkheden van de coördinator AB zijn vastgelegd.			
De taken en verantwoordelijkheden van (en gemandateerd door) het bestuur zijn voor het management van de AB vastgelegd.			

2.2 Management van medewerkers



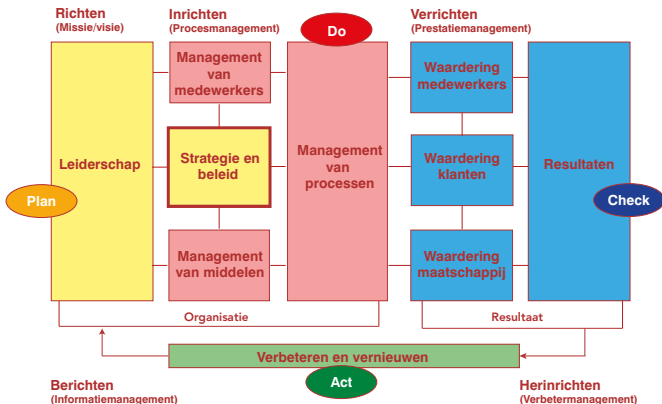
Kennis, kwaliteiten en energie van medewerkers maximaal benutten. Er kan onderscheid kan gemaakt worden in specialisten en generalisten. Een specialist weet veel van een specifieke doelgroep en/of domein, bijvoorbeeld een autismespecialist. Een generalist is in meerdere doelgroepen en/of domeinen thuis is, bijvoorbeeld een ambulante begeleider die clusteroverstijgend werkt.

Binnen de twee soorten ambulante begeleiders kan ook nog onderscheid gemaakt worden in de rol van de ambulante begeleider. De rollen die onderscheiden worden zijn:

- interpersoonlijk handelen (relationele rol);
- processen begeleiden (ondersteunende rol);
- expertise overdragen (informerende rol);
- vormgeven aan ondernemerschap (klantgerichte rol).

Checklist Management van medewerkers	Ja	Nee	Actie
De rollen en taken van de AB zijn op basis van de visie gedefinieerd.			
De deskundigheidsbevordering van de AB is gecoördineerd en georganiseerd.			
De aansturing van de AB op taken en rollen is georganiseerd.			
De personele inzet is gericht op het realiseren van de taken van de AB.			
De caseload en het ziekteverzuim van de AB worden gemonitord.			

2.3 Strategie en beleid

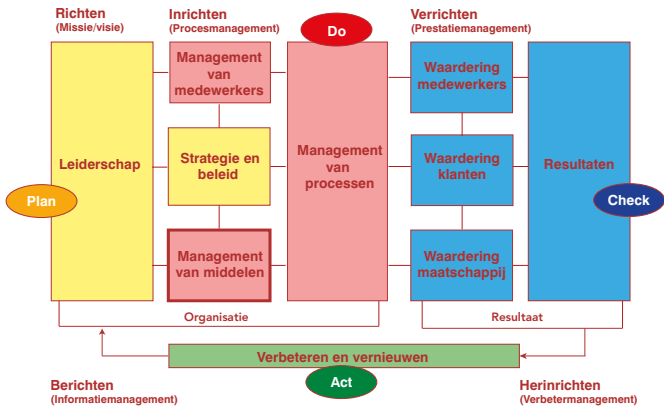


Missie en visie vertalen naar resultaten, de organisatie op koers houden en inspireren tot voortdurende verbetering.

Onder strategie en beleid vallen de waarden en de langetermijndoelstellingen van het REC / de dienst AB (missie, begeleidingsconcept, plannen). Op welke wijze komen doelstellingen en procedures tot stand? Denk daarbij aan het besturingsmodel en de organisatiestructuur.

Checklist Strategie en beleid	Ja	Nee	Actie
De beleidsvoering is doeltreffend.			
De dienst AB werkt cyclisch en planmatig aan kwaliteit.			
Er is een meerjarenbeleidplan opgesteld.			
Er zijn speerpunten en doelen voor AB geformuleerd.			
De samenhang tussen organisatiestructuur en strategisch beleid is zichtbaar.			
Er zijn duidelijke keuzes gemaakt wie de klanten zijn.			
Het beleid wordt afgestemd met strategische partners in de regio.			

2.4 Management van middelen

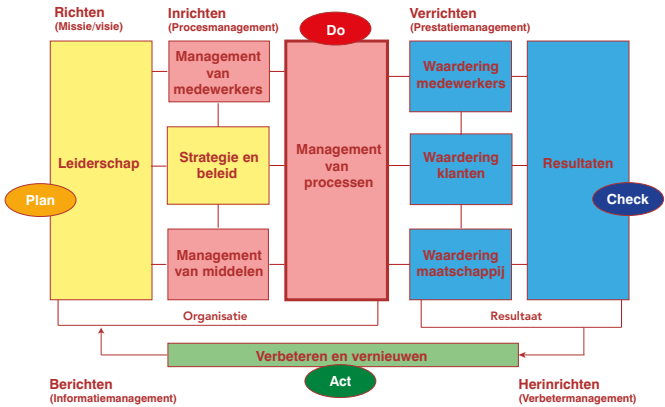


De middelen duurzaam beschikbaar stellen voor de realisatie van de strategie.

Klanten moeten op de hoogte zijn van de producten/diensten die de ambulante begeleider kan leveren, het AB-budget en de inzet daarvan.

Checklist Management van middelen	Ja	Nee	Actie
De middelen worden zodanig ingezet dat de taken naar behoren uitgevoerd kunnen worden.			
Het is inzichtelijk hoe de verdeling van middelen tot stand komt.			
Er liggen afspraken vast ten aanzien van toezicht op besteding van middelen.			
Voor de klant is inzichtelijk waar middelen op ingezet worden.			
De klant heeft inspraak in de inzet van middelen.			
Het resultaat van de ingezette middelen is transparant.			
De middelen worden kostenefficiënt ingezet om gestelde doelen te bereiken.			

2.5 Management van processen



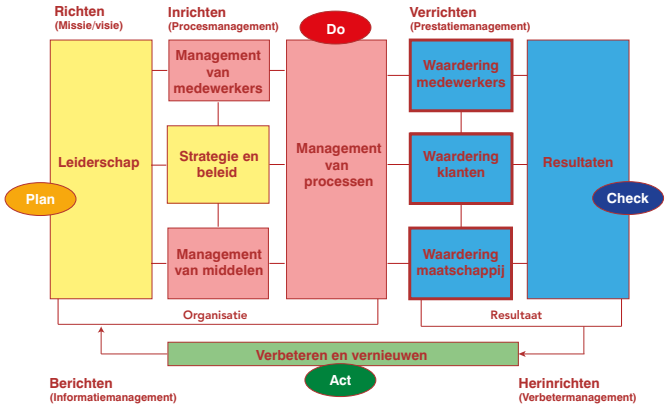
Vormgeven aan processen passend bij de visie en missie van de organisatie. Aandacht voor standaardisatie, regulering en ruimte voor handelingsvrijheid van de professional.

Er wordt onderscheid gemaakt in:

- primaire processen: rechtstreekse contacten tussen ambulante begeleider met school ten dienste van de leerling;
- ondersteunende processen: managen van medewerkers en middelen; zie paragrafen 2.2 en 2.4;
- besturingsprocessen: uitvoering geven aan de coördinatie van AB.

Checklist Management van processen	Ja	Nee	Actie
De missie en visie van de organisatie zijn zichtbaar in het handelen van de AB.			
Het begeleidingsplan wordt opgesteld volgens een vast format en bevat transparante afspraken die met de klant overeengekomen zijn.			
De specifieke expertise die wordt overgedragen wordt inzichtelijk gemaakt.			
De doelen ten aanzien van de begeleiding worden met de klant vastgesteld.			
De interventies om de doelen te bereiken worden vastgelegd.			
Er vindt afstemming plaats met de klant over de gewenste handelingsbekwaamheid van leraren.			
Er vindt structureel overleg plaats met klanten.			
Er vindt structureel overleg (interview en werkbespreking) plaats met collega's.			

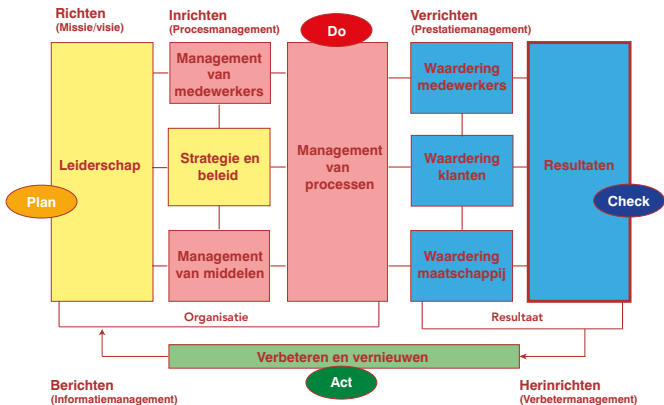
2.6 Waardering medewerkers, klanten en maatschappij



Inzichtelijk maken in hoeverre de medewerkers, de klanten en de maatschappij de prestaties van de organisatie waarderen. Niet alleen de waardering/tevredenheid van de medewerkers is van belang, ook de mate waarin de klanten/maatschappij de producten, de dienstverlening en de samenwerking met AB beoordelen.

Checklist Waardering medewerkers, klanten en maatschappij	Ja	Nee	Actie
<i>Medewerkers</i>			
De waardering van de AB wordt cyclisch en planmatig gemeten en in kaart gebracht.			
De waardering van medewerkers wordt gebruikt om de dienst AB te verbeteren.			
<i>Klanten</i>			
De waardering van klanten wordt cyclisch en planmatig gemeten en in kaart gebracht.			
De waardering van klanten wordt gebruikt om de dienst AB te verbeteren.			
<i>Maatschappij</i>			
De waardering van de maatschappij (inspectie/stakeholders) wordt cyclisch en planmatig gemeten en in kaart gebracht.			
De waardering van de maatschappij (inspectie/stakeholders) wordt gebruikt om de dienst AB te verbeteren.			

2.7 Resultaten

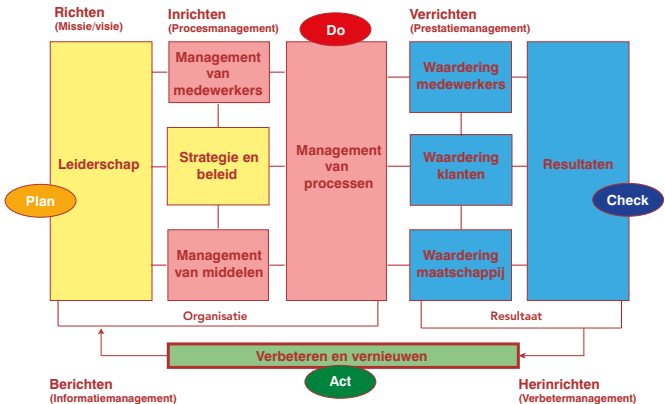


De mate waarin de organisatie erin is geslaagd om de geformuleerde doelen te realiseren.

Het bepalen van de resultaten van AB start met het vastleggen van het doel van de AB: kennisoverdracht van speciaal onderwijs naar regulier onderwijs. Dit doel kan in overleg met de klant verder gespecificeerd worden op basis van de onderwijsbehoeften van de geïndiceerde leerling.

Checklist Resultaat	Ja	Nee	Actie
De gestelde doelen op organisatieniveau worden structureel gemeten en geanalyseerd.			
De gestelde doelen in het begeleidingsplan worden structureel gemeten en geanalyseerd.			
De effectiviteit van interne overlegstructuren wordt structureel in beeld gebracht en geanalyseerd. (Reflectief vermogen en adaptieve ondersteuningsstijl van de AB)			
De effectiviteit van externe overlegstructuren wordt in beeld gebracht en geanalyseerd. (Komt de klantvraag aan bod en wat zijn de effecten?)			

2.8 Verbeteren en vernieuwen



Het continue proces van verbeteren en vernieuwen.

Het INK-managementmodel, in eerste instantie bedoeld om verbeteringen door te voeren en te realiseren, wordt voornamelijk gebruikt als referentiekader om de huidige situatie te analyseren.

Checklist Verbeteren en vernieuwen	Ja	Nee	Actie
De resultaten worden geanalyseerd (koppelen doel – resultaat).			
Er is sprake van systematische kwaliteitsbewaking en interventies.			
De resultaten worden teruggekoppeld aan de betrokkenen.			
Op basis van de resultaten worden nieuwe doelen voor het verbeteren van AB vastgesteld (met plan van aanpak).			
Er wordt vastgelegd op welke wijze ambulant begeleiders bijgestuurd/gecoacht worden in hun werkuitvoering.			



KPC Groep

Verstand van leren
Gevoel voor mensen