

Implementatie en borging Taakspel

Hoe zorgen we voor borging van effectieve programma's en methodieken in de school?

Marieke Dijkman

is adviseur Gezondheid en Leefstijl en projectleider Gezonde School GGD Amsterdam, e-mail: MDijkman@ggd.amsterdam.nl.

Marjon ten Heggeler-Bliek

is onderzoeks- en ontwikkelingsmedewerker CED-Groep, e-mail: m.tenheggeler@cedgroep.nl.

Een goede implementatie en borging van programma's is essentieel om de verwachte effecten te garanderen. Maar al te vaak wordt veel energie gestoken in het invoeren van een programma, dat met hetzelfde gemak een poosje later weer verdwenen is. Hoe komt dat?

In dit artikel beschrijven we aan de hand van onderzoek naar de implementatie en borging van het programma Taakspel, welke factoren belangrijk zijn bij het langdurig en structureel uitvoeren van schoolinterventies.

Gezondheid en welbevinden

De school is een logische setting om de gezondheid en het welzijn van kinderen te bevorderen vanwege haar grote bereik. Alle kinderen in Nederland gaan immers naar school. Ook heeft de school de afgelopen jaren een steeds groter wordende maatschappelijke en opvoedende rol gekregen. Gezondheid en welbevinden staan daardoor hoger op de agenda. Veel scholen besteden aandacht aan gezondheid en welzijn door het invoeren van programma's die hieraan bijdragen. Voedingslessen, een ouderavond over cyberpesten, een rookvrij schoolterrein. Allerhande aanbod aan programma's waar de school mee aan de slag kan. Dat is natuurlijk mooi, maar leveren deze programma's ook op wat we ervan verwachten? En hoe zorgen we ervoor dat de positieve resultaten langdurig worden behouden? Borging van effectieve programma's in de schoolsetting is namelijk helemaal nog niet zo vanzelfsprekend en eenvoudig.

Borging van programma's

In figuur 1, gebaseerd op werk van Fleuren en de Jong (2006), Scheier & Dearing (2011) en Stirman e.a. (2012), is schematisch weergegeven welke factoren de borging van programma's beïnvloeden.

Het al dan niet blijven uitvoeren

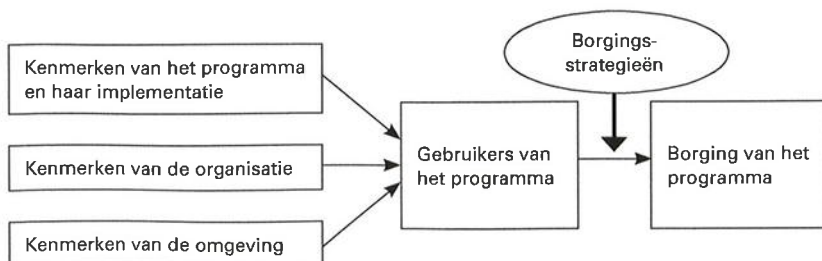
van een programma is grotendeels afhankelijk van degenen die het programma gebruiken, in dit geval de leerkrachten. Als leerkrachten zich bijvoorbeeld niet competent voelen om het programma uit te voeren, is de kans groot dat zij er na verloop van tijd mee stoppen. De kenmerken van het programma zelf hebben ook invloed op de borging. Wanneer het bijvoorbeeld veel tijd kost om het programma uit te voeren of als het materiaal niet optimaal geschikt is voor de doelgroep, verdwijnt het makkelijker weer uit de school. Maar ook de school als organisatie heeft veel invloed op de borging. Directies die het programma omarmen en hun leerkrachten ondersteunen in de uitvoering zijn positieve voorbeelden hiervan. En dan is er nog de omgeving die invloed heeft op de borging. Denk bijvoorbeeld aan de invloed van schoolbesturen. Stelt het schoolbestuur doelen op ten aanzien van de invoering van programma's en monitort het deze? Tenslotte kan de inzet van specifieke borgingsstrategieën helpen om structureel en langdurig programma's te blijven uitvoeren. Bijvoorbeeld door het programma te agenderen op teamvergaderingen, op te nemen in het schoolbeleid en door ouders erbij te betrekken.

Onderzoek naar Taakspel

Het programma Taakspel is in de jaren 2009 – 2014 op grote schaal in het Amsterdamse basisonderwijs geïmplementeerd (zie kader pagina 17). Gedurende die periode is door Dijkman e.a. (2015) onderzoek gedaan naar de implementatie en de borging van het programma. Daarbij is onder an-

Ook de omgeving heeft invloed op de borging

dere bekeken of de effecten van Taakspel afhankelijk zijn van hoe goed het programma werd geïmplementeerd. Wat bleek? In klassen waar Taakspel met hoge kwaliteit werd geïmplementeerd, waren de effecten bij de leerlingen sterker. Dit was vooral het geval bij kinderen die hoog scoorden op gedragsproblemen als ODD en ADHD, maar ook op relationeel niveau en fysiek pesten had Taakspel een positief effect. Het betekent in de praktijk dat als een leerkracht het programma goed uitvoert, hij daar in de klas meer effect van terug zal zien. Dit motiveert hem vervolgens weer om het programma vaker en met dezelfde kwaliteit uit te blijven voeren. En zo is de cirkel rond. Het tegenovergestelde effect kan echter ook optreden. Wanneer het programma niet met hoge kwaliteit wordt geïmplementeerd, treden de effecten in de klas niet of minder op. Verwachte resultaten blijven uit. Dit stelt de leerkracht teleur en motiveert weinig tot het opnieuw uitvoeren van het programma. Gevoelens als 'zie je wel, dit werkt ook al niet', steken gemakkelijk de kop op. Dit alles heeft directe gevolgen voor de mate waarin een programma als Taakspel geborgd wordt op de school. Blijft het programma voortbestaan of sterft het een eenzame dood? En zijn er zaken die invloed hebben op dit voortbestaan? Om hier een antwoord op te kunnen geven, is in het onderzoek ook gekeken naar de factoren die van invloed zijn op de borging van Taakspel. Met behulp van een zogenaamde borgingschecklist zijn IB'ers van de Taakspel-scholen geïnterviewd om te achterhalen of en hoe sterk Taakspel geborgd was op hun



Figuur 1. Factoren die de borging van programma's beïnvloeden.



Tekeningen van kinderen die met Taakspel werken.

school. Ten eerste bleek de mate waarin het programma geborgd was, twee jaar na aanvang, enorm te verschillen tussen de scholen. Op sommige scholen liep het nog als een trein, op andere ging het wat moeizamer en enkele scholen waren er zelfs mee gestopt. Vervolgens zijn we dieper ingezoomd op hoe deze verschillen te verklaren zijn. Daarbij is gebruikgemaakt van het eerder beschreven model.

Factoren die invloed hebben op de borging

De mate waarin Taakspel aansluit bij de ervaren problemen en behoeften van de school, is van invloed op de borging. IB'ers gaven aan in toenemende mate leerlingen met gedragsproblemen in huis te hebben. Veel leerkrachten vinden het lastig hier goed mee om te gaan, voelen zich handelingsverlegen en hebben het gevoel de hele dag 'politieagentje'

te moeten spelen. Voor sommige scholen was Taakspel een effectief middel om uit de negatieve spiraal te komen. Taakspel hielp hen positiever te zijn en gaf concrete handvatten voor goed klasmanagement. Wanneer programma's daadwerkelijk een oplossing bieden voor een zichtbaar en voelbaar probleem, blijkt het gemakkelijker de uitvoering te continueren. Een IB'er zei: 'Taakspel geeft ons team kracht. We hebben te maken met passend onderwijs, meer gedragsproblemen en grotere verschillen tussen leerlingen. Je merkt dat als je in het positieve gaat zitten, je bijna alle kinderen mee krijgt.' De scholen waar Taakspel goed ingebed was, ervoeren het programma veelal als een meerwaarde. Het leverde zowel de leerkrachten als de schoolleiding voordelen op, zoals een prettige sfeer in de klas, meer rust en structuur, een betere werkhou-

ding en meer taakgericht gedrag van leerlingen, een positieve blik op het werk en meer werkplezier onder leerkrachten. Een andere belangrijke reden die genoemd werd om Taakspel te blijven toepassen, was dat kinderen het zo leuk vinden en erom vragen. Daarnaast vinden scholen dat Taakspel goed aansluit bij bestaande methodieken. Zo is het goed te combineren met het werken met het GIP- of ADI-model. Wanneer programma's goed integreren met andere, bestaande methodieken of werkwijzen heeft dit een positieve werking op de borging.

Stabiliteit en sterk leiderschap

Scholen waar het programma goed geborgd was, waren over het algemeen sterke en stabiele organisaties. Ook hadden zij een schoolleiding die zich gecommitteerd voelde aan Taakspel en daar ook op stuurde. Bijvoorbeeld door een vaste interne Taakspel-coördinator aan te stellen en die persoon ook formeel taken en uren daarvoor te geven. Het hebben van zo'n vaste coördinator was mogelijk een van de belangrijkste factoren die invloed had op de borging van het programma. Alle scholen waar een Taakspel-coördinator was aangesteld, scoorden hoger op de 'borgingschecklist' dan scholen waar dit niet het geval was. De rol van deze coördinator was het begeleiden van individuele leerkrachten, het monitoren van de kwaliteit en het warm houden door Taakspel op de agenda te zetten. Het formaliseren van deze rol door hem op te nemen in het taakbeleid en in functioneringsgesprekken versterkte de borging eveneens. Ondanks dat scholen het belang van zo'n vaste coördinator voor het programma erkenden, hadden lang niet alle scholen dit geregeld. Gebrek aan tijd en prioriteit was de voornaamste reden daarvoor. Een IB'er van een school waar Taakspel nauwelijks meer uitgevoerd werd, zei: 'Ja, als daar

een vast iemand is die er constant op terug komt, dan gaat dat natuurlijk beter. Ik zou niet weten waar ik die tijd vandaan moet halen, dat is heel simpel.'

Een ander belangrijk aspect bij het borgen bleek te zitten in het opnemen van het programma in het schoolbeleid en in de jaarplannen. Dit was op de scholen die laag scoorden op de checklist niet gebeurd en op alle scholen die hoog scoorden wel. Ook hierin had de schoolleiding een cruciale rol. Zij zijn immers degenen die de schoolplannen schrijven. Een van de geïnterviewde IB'ers zei: 'De schoolleiding moet het belangrijk genoeg vinden om er schoolbeleid van te maken. Op dit moment is dat niet het geval. Het wordt van een afstandje bekeken. De schoolleiding is niet echt betrokken. Ik zou mij graag gesteund voelen als Taakspelcoördinator.'

In de scholen waar Taakspel slecht geborgd of geheel verdwenen was, bleek de organisatie van de school vaak weinig stabiel te zijn. Factoren als hoog personeelsverloop, veel en langdurig ziekteverzuim en onvoldoende functioneren van de schoolleiding zorgden voor zoveel instabiliteit dat programma's als Taakspel verzandden. 'We hebben een heel chaotisch jaar gehad. De schooldirecteur was op non-actief gesteld en dat leverde veel problemen op. Op zo'n moment, worden dit soort dingen, zoals Taakspel, op de tweede, derde of vierde plaats gezet.'

Betere borging

Wat kunnen schoolleiders doen om schoolprogramma's beter te borgen? De resultaten die wij bij het borgingsonderzoek naar Taakspel zagen, zijn door te trekken naar andere schoolprogramma's. Om schoolprogramma's beter te borgen, hebben schoolleiders en directies een belangrijke rol. Wanneer zij willen dat een programma geborgd wordt, is het belangrijk dat zij hierop sturen. Dit kan door het onderwerp op te

nemen in het schoolbeleid en in de jaarplanning. Het helpt ook wanneer een coördinator wordt aangesteld binnen de school, die formeel verantwoordelijk is voor het thema of onderwerp. Bij voorkeur richt de school ook een werkgroep op, waarin meerdere personeelsleden en de directie vertegenwoordigd zijn. Hierin wordt met enige regelmaat de voortgang van het programma besproken en worden nieuwe acties uitgezet. Een ander punt dat borging versterkt, is het zichtbaar maken van het programma door bijvoorbeeld posters op te hangen en erover te communiceren in nieuwsbrieven en op de website. Zo raken ook de ouders betrokken en dat geeft nog weer een grotere kans op het voortbestaan van het programma.

Zie ook het artikel op pagina 18 over het gebruik van Taakspel in combinatie met PAD.

Literatuur

- Fleuren, M.A.H., Jong, O.R.W., de. (2006). Basisvoorwaarden voor implementatie en borging van de standaarden Jeugdgezondheidszorg. TNO: Leiden.
- Scheirer, M. A. & Dearing J. W. (2011). An agenda for research on the sustainability of public health programs. American Journal of Public Health, 101, 2059-2067.
- Stirman S. W., Kimberly J., Cook N., Calloway A., Castro F, Charns M. (2012). The sustainability of new programs and innovations: a review of the empirical literature and recommendations for future research. Implementation Science, 7. <http://www.implementationscience.com/content/7/1/17>
- Dijkman, M.A.M., Harting, J., Tol, L., de, Wal, M.F. van der. (2015) Sustainability of the good behaviour game in Dutch primary schools. Health Promotion International, 2015, 1-12 doi: 10.1093/heapro/dav055

Wat is Taakspel?

Taakspel is een klassenmanagementprogramma voor de groepen 3 tot en met 8. Er bestaat ook een variant voor de kleuters en voor het voortgezet onderwijs. Het doel van Taakspel is het bevorderen van taakgericht gedrag, het reduceren van regelovertrekend gedrag en het scheppen van een positief en veilig klassenklimaat. Taakspel geeft leerkrachten een krachtig middel in handen om een gestructureerd en veilig klassenklimaat te creëren door het scheppen van een heldere en positieve structuur, het bevorderen van de leerkracht-leerlinginteractie en het versterken van positieve relaties tussen leerlingen onderling. Bij Taakspel werken kinderen samen in teams rondom positief geformuleerde regels. Teams als geheel ontvangen complimenten en een week- of maandbeloning, wanneer ze zich goed aan de gedragsregels houden. Regelovertreddingen worden zo veel mogelijk genegeerd.

Taakspel is een bewezen effectief programma. De Erkenningscommissie Interventies van het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) heeft de interventie Taakspel erkend op het hoogste niveau: 'erkend volgens sterke aanwijzingen'.

Sociale veiligheid

Scholen zijn vanaf augustus 2015 bij wet verplicht om te zorgen voor sociale veiligheid op school. In de wet staat dat scholen:

- Een sociaal veiligheidsbeleid moeten uitvoeren.
- Een aanspreekpunt binnen de school moeten hebben waar leerlingen en ouders pesten kunnen melden. Deze persoon coördineert ook het pestbeleid op de school.
- De sociale veiligheid en het welzijn van hun leerlingen moeten volgen. De bedoeling hiervan is dat er altijd een actueel en representatief beeld is van de situatie op school. Een veilige omgeving voor leerlingen en onderwijspersoneel houdt in dat er een prettige sfeer op school is en dat incidenten zoals ongepast gedrag, intimidatie, diefstal en agressie worden voorkomen. Dat kan door te werken aan een goede, veilige sfeer, op tijd te signaleren en hier gericht tegen op te treden. Dit geldt ook voor het bestrijden van pestgedrag. Er zijn veel programma's ontwikkeld die ingaan op sociale veiligheid en pesten. Om scholen te begeleiden en te ondersteunen bij het kiezen van een goed anti-pestprogramma, heeft het ministerie van OCW het Nederlands Jeugdinstituut gevraagd een plan te maken voor de beoordeling van anti-pestprogramma's. In het voorjaar van 2014 heeft de onafhankelijke Commissie Anti-pestprogramma's 61 ingediende programma's beoordeeld. Taakspel is één van negen voorlopig goedgekeurde anti-pestprogramma's. Alle voorlopig goedgekeurde programma's worden nader onderzocht. Meer hierover kunt u lezen op de website www.watwerkttegenpesten.nl.

Uit verschillende eerdere onderzoeken blijkt dat in Taakspel-klassen een positief en veilig klimaat heerst, waarin gedragsproblemen afnemen en het risico op pesten wordt gereduceerd.

Taakspel is ontwikkeld door de CED-Groep. Meer informatie vindt u op www.taakspel.nl.

