

PDSA - deel 2: De kwaliteitscirkel wordt rond

written by Teun Kuipers

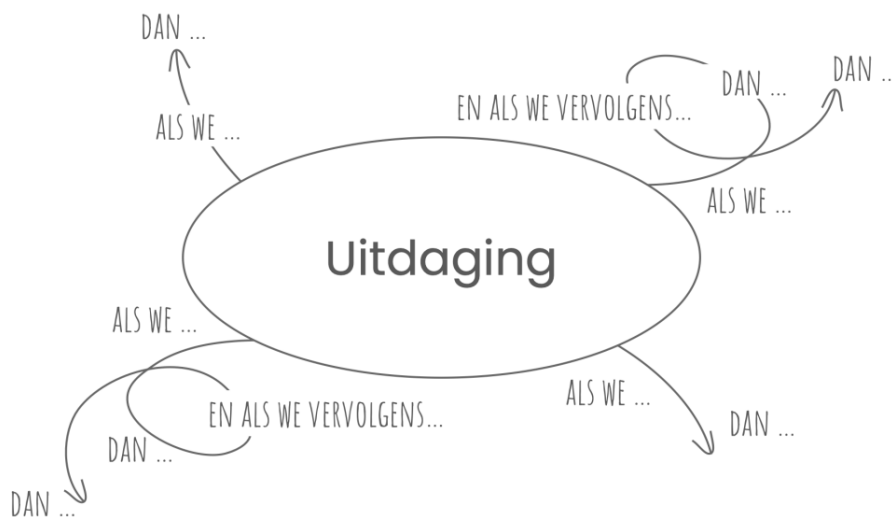
20 februari 2024



Ga je aan de slag met ontwikkelen in je school dan is een goed begin het halve werk. Maar wat je daarna doet is minstens zo belangrijk. Het maakt het verschil tussen duurzaam verbeteren of het produceren van een ontwikkeling met een kortstondig of minimaal effect. In het vorige artikel '[Verbetering vraagt om verandering](#)' hebben we uitgebreid stilgestaan bij de eerste fase van Plan Do Study Act: de plan-fase. In deze fase onderzoek je op een zo breed mogelijke wijze de uitdaging waar je mee aan de slag wil gaan. Deze fase beslaat ongeveer de helft van de PDSA-cyclus. De andere helft bestaat uit: do, study en act-fase. In dit artikel staan we stil bij deze drie fases van de kwaliteitscirkel.

De do-fase: kiezen en goed starten

Bij een goed doorlopen *plan-fase*, zijn er als het goed is twee dingen ontstaan: 1) gedeelde kennis en 2) een duidelijk beeld van de uitdagingen. Een collectief geloof in eigen kunnen en een richting waar je als hele team mee aan de slag wilt gaan is gevormd. De volgende fase is de *do-fase*. Deze wordt dan als het goed is relatief makkelijk. Het doel in de do-fase is het kiezen en organiseren van een aanpak om aan het plan te werken. Dit is [een creatief proces](#) waarbij je zoveel mogelijk mensen betreft om [ideeën voor verbetering te verzamelen](#). Hierbij is het belangrijk dat er voorspellingen worden gedaan over mogelijke uitkomsten; 'Als we hiervoor kiezen, wat verwachten we dan dat de uitkomst zal zijn?' Je kunt hiervoor een *mindmap* maken of een [als ... dan-diagram](#) gebruiken.



Figuur 1. Als-dan diagram.

Hierbij het advies om mogelijke uitkomsten uitgebreid te beschrijven. Richt je bijvoorbeeld niet alleen op [het gedrag en de prestaties van leerlingen of studenten](#), maar beschrijf ook op welke wijze je denkt dat het andere mensen die betrokken zijn zal beïnvloeden. Uiteindelijk kies je samen een theorie voor verbetering waar je mee aan de slag wil gaan.

Hieronder een voorbeeld mbt [formatief handelen](#).

Voorbeeld

Als we met het hele team een workshop formatief handelen volgen dan verwachten wij dat we kennis maken met nieuwe werkvormen. Als we met deze werkvormen vervolgens gaan oefenen in de praktijk dan verwachten wij dat we gaan ervaren wat goed werkt en wat nog niet goed werkt. Als we ook feedback vragen aan onze leerlingen dan ontstaat er een nog beter beeld van wat goed werkt en wat nog niet zo goed werkt. Als er een aantal vaste reflectiemomenten worden ingeroosterd dan kan er uitwisseling plaatsvinden. Als de schoolleiding aanwezig is bij deze reflectiemomenten dan kunnen we samen een gericht vervolg kiezen.

Het is in de do-fase belangrijk dat je snel kan beginnen. Het is niet erg als je nog geen heldere visie hebt of antwoorden op alle vragen. In de do-fase staat [leren door doen](#) centraal – beginnen zorgt er ook voor dat je al snel de eerste successen kan vieren. Deze ‘small wins’ zijn belangrijk voor de [motivatie](#) van het team. Als mensen regelmatig een gevoel van vooruitgang ervaren dan blijven ze ook op de lange termijn creatief en betrokken bij de uitdaging. Zorg voor een goede start en maak een mini-planning waarin je duidelijk beschrijft wie er betrokken zijn, wanneer je wil gaan starten, welke middelen daarvoor nodig zijn, wanneer je welke data wil ophalen, hoe je deze gaat verzamelen, enzovoort.

De study-fase: ervaringen opdoen en hiervan leren

Wat zien we gebeuren en hadden we ook voorspeld dat dit zou gebeuren? Deze vraag staat centraal in de *study-fase*. Om antwoord te krijgen op deze vraag vergelijk je wat je ziet gebeuren met wat je voorspeld had dat er zou gebeuren.

Hiervoor ga je dus data verzamelen. Een voorspelling over de resultaten van

leerlingen kan eenvoudig getoetst worden aan de hand van eindproducten, zoals een toets of een werkstuk. Zolang je investeert in de kwaliteit van [toetsen en beoordelen](#) volstaat het om recente resultaten te vergelijken met eerdere resultaten.

Het toetsen van een voorspelling over gedrag is complexer; want hoe meet je gedrag? Op tijd in de les aanwezig zijn is nog vrij eenvoudig bij te houden. Maar hoe meet je bijvoorbeeld [betrokkenheid](#) bij de les? Vaak worden hiervoor observaties en vragenlijsten ingezet maar deze verschillen in kwaliteit en zijn onderhevig aan [beoordelareffecten](#), waardoor de data minder betrouwbaar wordt. Voor deze fase in de kwaliteitscyclus is het echter cruciaal dat de [data](#) die je verzamelt betrouwbare data is want het bepaalt in grote mate hoe en waarmee je verder gaat. Het is dan ook aan te bevelen om als veranderteam te investeren in voldoende kennis en kunde van het meten, beoordelen en analyseren van resultaten. Dit kan bijvoorbeeld met behulp van [deze vragenlijsten over motivatie](#) of [deze vragenlijst over peerfeedback](#).

Act: Adapt, Adopt or Abandon

Figuur 2. ACT

De act-fase: vastleggen wat werkt en bijstellen waar nodig

De laatste fase is de *act-fase*. In deze fase ligt de focus als eerste op het vastleggen van wat werkt. Elk jaar komen er nieuwe collega's de school binnen die geen deel uit hebben gemaakt van het verbeterproces dat het team heeft doorlopen. En er zullen ook collega's vertrekken die het verbeterproces wel hebben doorlopen. Hoe ga je daar mee om? Hoe zorg je ervoor dat je vasthoudt wat heb je bereikt en dat je behoudt wat werkt? We geven hiervoor een aantal adviezen:

Structuur

Richt de structuur in de organisatie zo in dat het voor iedereen in de school makkelijk wordt om de oplossing uit te voeren. Plan bijvoorbeeld vaste sessies in voor het team waarin [herhaling en oefening](#) plaatsvindt. Of organiseer een vaste training voor nieuwe collega's, leg afspraken vast in een beleid of met behulp van een kwaliteitskaart en organiseer met regelmaat prompts die het team herinnert aan deze afspraken.

Story Journal

Zorg dat de ontwikkeling navolgbaar is door elke fase van het verbeterproces vast te leggen in woord en beeld. Een [programma als Padlet](#) is hier uitermate geschikt voor maar er zijn ook andere online tools, zoals Boords, die je hiervoor kan gebruiken. Je kan er ook voor kiezen om een fysiek verslag te maken en de ontwikkeling letterlijk uit te tekenen. Het voordeel van een fysieke *story journal* ten opzichte van een digitale versie is de zichtbaarheid. Je kan hem bijvoorbeeld ophangen in de teamkamer waar hij dagelijks wordt gezien. Bijkomend voordeel is dat de tekening of het bord dan ook meteen functioneert als een prompt.

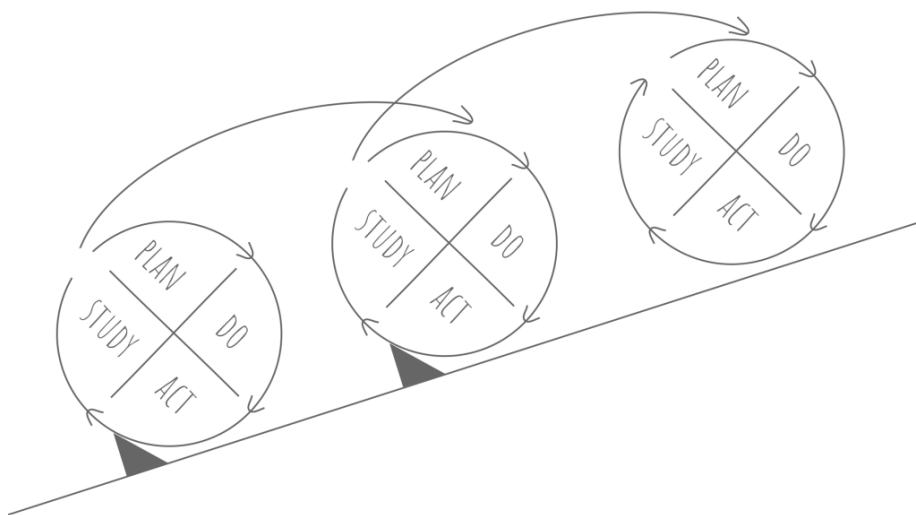


Figuur 3. Voorbeeld van een story journal in Padlet

Tot slot

Als laatste dient de vraag gesteld te worden: hoe gaan we verder? Mogelijk wil je de verbetering verder uitbreiden of steviger verankeren. Maar het kan ook zijn dat je niet hebt bereikt wat je in de do-fase had voorspeld en het idee zoals uitgevoerd dus niet werkt. In alle gevallen begint de kwaliteitscyclus weer opnieuw, startend met de plan-fase.

Je bekijkt welke onderdelen van de plan-fase je nog een keer moet doen, je kiest opnieuw [een theorie](#) voor verbetering en je maakt een nieuwe of betere planning. Vervolgens verzamel je weer [data die je gaat analyseren](#). Wat werkt behoud je en waar aanscherping nodig is start je opnieuw de cyclus. Door dit structureel te doen ontstaat er een modus van leren en verbeteren en werk je als school doorlopend aan het ontwikkelen en behouden van kwaliteit.



Figuur 4. PDSA

PDSA vormt een structuur voor ontwikkeling en de stappen die David P. Langford aanwijst helpen bij het verduidelijken van deze structuur. Let wel, deze stappen blind volgen raden wij niet aan. Werken aan verbetering is moeilijk omdat het mensenwerk is. Blijf gedurende het proces dan ook in contact met iedereen in het team, [reflecteer regelmatig met elkaar](#) en bepaal waar kan samen elke volgende stap. We hopen dat beide artikelen je een goed beeld geven van de kwaliteitscirkel van Deming en dat ze je handvatten geven om met je team aan de slag te gaan met PDSA.

Literatuur

1. Langford. (2015). Tool Time for Education. Montana.
2. Naaijken, Bootsma. (2020, 2022). En wat als we nu weer eens gewoon gingen lesgeven in het voortgezet onderwijs? Amsterdam
3. Vander Ark. (2017). Structures Drive Behavior: Work on the System, Not the People.
4. Kuipers. (2022). Samen beginnen en snel leren.

Bekijk de meeste recente versie van ons artikel op onze website.



Vernieuwender**wijs**