



Aan de slag met doelen en indicatoren

Meer impact met je onderwijs-zorgarrangement

Inhoudsopgave

Waarom deze tool?

Inleiding

Deze tool

Monitoren: werkwijze om meer effect te bereiken

Monitoren binnen een oza: bespreek samen de doelen

Aan de slag!

Vijf stappen

Stap 1. Eén kerndoel formuleren

Stap 2. Indicatoren bepalen

Stap 3. Uitkomsten ophalen

Stap 4. Duidingsgesprek

Stap 5. Maak het cyclisch



Waarom deze tool?

Inleiding

Soms hebben kinderen ondersteuning in onderwijs en jeugdhulp of zorg nodig om zich te ontwikkelen. Als professional werk je dan samen met andere professionals in onderwijs, jeugdhulp en zorg. Jullie maken samen een plan, met het kind en de ouders. Zo'n plan heet een onderwijs-zorgarrangement (oza).

Als professional wil je graag weten of je oza het kind vooruit helpt. Om dit te weten te komen, is het belangrijk om de impact van jullie aanpak bij te houden. Dat noemen we het monitoren van de uitkomsten van een oza. Monitoren helpt om te begrijpen of je met een oza bereikt wat je wilt bereiken. Ook helpt het om de effecten de gewenste richting in te sturen.

In deze tool ga je aan de slag met het opzetten van je monitoring. Hierbij ligt de nadruk op het scherp krijgen van de doelen die je nastreeft in jullie oza.



Direct naar [Aan de slag!](#)



Meer informatie

Onderwijs-zorgarrangementen

Nederlands Jeugdinstituut
(nji.nl)

Deze tool

Deze tool is gemaakt voor professionals en teamleiders in het onderwijs en de zorg die samenwerken in een oza. De tool begeleidt jullie door de stappen die nodig zijn om de uitkomsten van een oza te monitoren. Dit helpt je om voortdurend te leren en te verbeteren tijdens het werken in een oza.

Monitoren: werkwijze om meer effect te bereiken

Veel mensen denken bij het woord 'monitor' aan een dashboard waarin je gegevens kunt zien. Maar monitoren is een werkwoord.

Bij monitoren verzamel je data om te beoordelen of je je doelen bereikt. Daarbij gaat het om kwantitatieve en kwalitatieve data: cijfers en verhalen. Deze data gebruik je om van te leren en nieuwe inzichten op te doen. Deze inzichten kun je vervolgens gebruiken om samen met je partners de aanpak bij te sturen, zodat jullie meer effect bereiken én het gewenste effect.

De term 'monitoren' omvat dus het hele proces van doelen bepalen, data verzamelen, presenteren, samen duiden, ervan leren en verbeteracties opstellen.



Monitoren binnen een oza: bespreek samen de doelen

Bij oza's bestaat vaak geen kant-en-klare aanpak. Dat betekent dat er vaak gepioneerd, geëxperimenteerd en geleerd wordt tijdens de praktijk. Maar hoe weet je dan of jullie aanpak uiteindelijk leidt tot de gewenste uitkomsten bij de kinderen in een oza?

Het begint met het bepalen van de gewenste uitkomsten. Het helder hebben wat jullie willen bereiken. Vaak zijn de doelstellingen van een oza gericht op hoeveel kinderen in de groep zitten, en op hoe snel de doorstroom moet verlopen. Minder vaak is vastgelegd wat je in de oza wil bereiken bij de kinderen en jongeren. Terwijl professionals zich daarvoor inzetten en je daarop gericht kunt sturen.

Ook van invloed op de doelstellingen is de samenwerking vanuit onderwijscontext en zorgcontext. Omdat beide groepen andere doelen nastreven, bestaat de kans dat het specifieke doel van een oza uit het zicht verdwijnt. Het is daarom belangrijk om samen te bespreken welke doelen er zijn, hoe die overlappen, wie waaraan werkt en hoe je ze gaat monitoren.

In het vervolg van deze tool ga je aan de slag met het opzetten van je monitoring. Hierbij ligt de nadruk op het scherp krijgen van de doelen die je nastreeft in jullie oza.





Een hypothetisch voorbeeld als hulpmiddel

In deze tool gebruiken we een hypothetisch voorbeeld om te laten zien hoe je **stapsgewijs tot scherpe doelen** kunt komen. Net als in de praktijk lukt dat niet in één keer. Door dit voorbeeld zie je hoe de tool werkt en wat je zelf kunt doen in je eigen situatie.

Wij bieden een onderwijszorgarrangement voor kinderen met hoogbegaafdheid die zijn uitgevallen in het regulier onderwijs.

In de regio hebben we te maken met een groot aantal kinderen met hoogbegaafdheid die zijn vastgelopen in het onderwijs en thuis zitten. Er is extra budget vrijgemaakt voor deze specifieke groep. Vanuit dit budget is dit onderwijszorgarrangement gefinancierd. De kinderen krijgen vaste jeugdhulpbegeleiders en vaste docenten die gespecialiseerd zijn in werken met kinderen met hoogbegaafdheid. Het is de bedoeling dat de kinderen na maximaal 2 jaar weer teruggaan naar hun oude school. De medewerkers gaan met de kinderen aan de slag om hen de vaardigheden bij te brengen die ze nodig hebben om weer mee te doen in het regulier onderwijs. Maar het ligt niet enkel bij de kinderen. Ook de reguliere scholen en de ouders moeten de kinderen goed kunnen ondersteunen, zodat hun terugkeer naar regulier onderwijs succesvol verloopt.



Aan de slag!

Vijf stappen

Om de uitkomsten te monitoren volgen we vijf stappen.



Stap 1. Eén kerndoel formuleren

Formuleer hieronder wat het doel is van jullie oza:

- Wat willen jullie bereiken voor de kinderen en jongeren?
- Naar welke gewenste uitkomst werken jullie toe?

Noteer hier kort jullie doel:

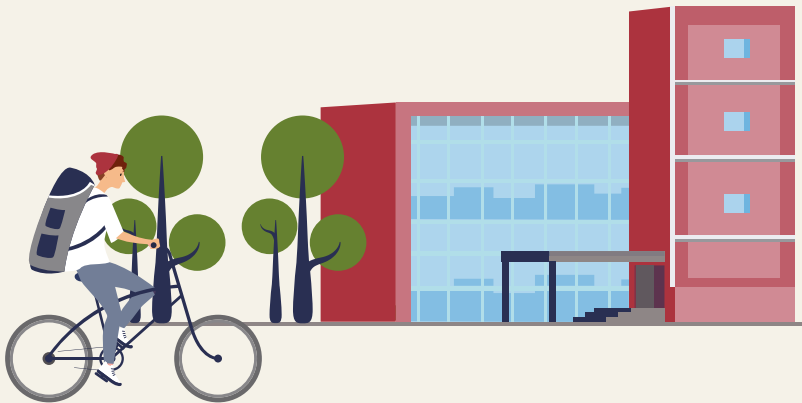
Met deze formulering gaan we verder aan de slag in deze tool. Op de volgende pagina's scherp je de formuleringen aan. Alle aanscherpingen worden automatisch verzameld op pagina 13.



We gaan nu het doel aanscherpen (1/4)

1. Leidt je doel tot één uitkomst? Of zijn er eigenlijk meerdere doelen in één zin samengevat?
Zorg dat je één kerndoel formuleert.
2. Kun je dit doel bereiken met alleen jullie oza? Of zijn daar meer activiteiten of interventies voor nodig, waar jullie geen invloed op hebben?
Zorg dat het een doel is dat je kunt bereiken met alleen jullie oza.

Herformuleer het doel als het nodig is of kopieer de formulering van hierboven



We gaan het doel verder aanscherpen (2/4)

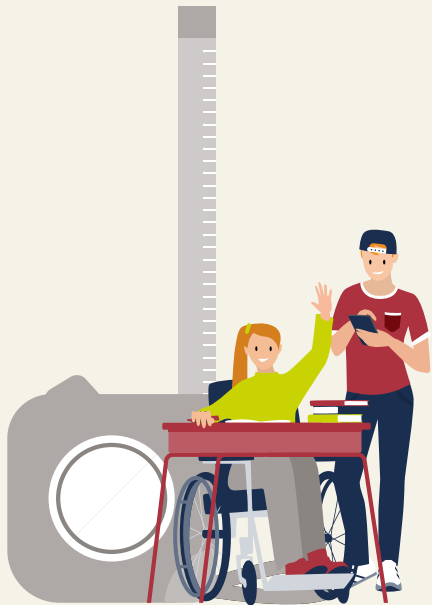
3. Focus op wat je nu wilt bereiken en niet wat als bijeffect kan ontstaan. Kun je dit doel bereiken door jullie directe werk in het oza? Of is het een gevolg van iets dat je wilt bereiken?

Zorg dat het doel gaat over wat je direct met je werk kunt bereiken.

4. Gaat je doel over wat je wilt bereiken voor kinderen of jongeren? Of gaat het over aantallen, inschrijvingen, doorstroom, uitschrijvingen of over het proces of samenwerking?

Zorg dat het doel gaat over wat je bereikt voor kinderen en jongeren en niet over aantallen en processen.

Herformuleer het doel als het nodig is of kopieer de formulering van hierboven



We gaan het doel nog meer aanscherpen (3/4)

5. Sluit het doel aan bij waar op de werkvloer aan gewerkt wordt? Zien je collega's op de werkvloer dit ook als doel waar ze naartoe werken?

Zorg dat het doel aansluit bij de werkzaamheden in jullie oza.

6. Gaat je doel over alle kinderen of jongeren op de oza-groep? Of beschrijft het individuele doelen per kind of jongere?

Zorg dat het doel overkoepelend is voor alle kinderen en jongeren in jullie oza.

Herformuleer het doel als het nodig is of kopieer de formulering van hierboven



We gaan het doel nog meer aanscherpen (4/4)

7. Kun je dit doel bereiken met je collega's van het oza? Of zijn er meer mensen of partijen nodig of verantwoordelijk om dit doel te bereiken?

Zorg dat het doel bereikt kan worden met alleen jullie oza.

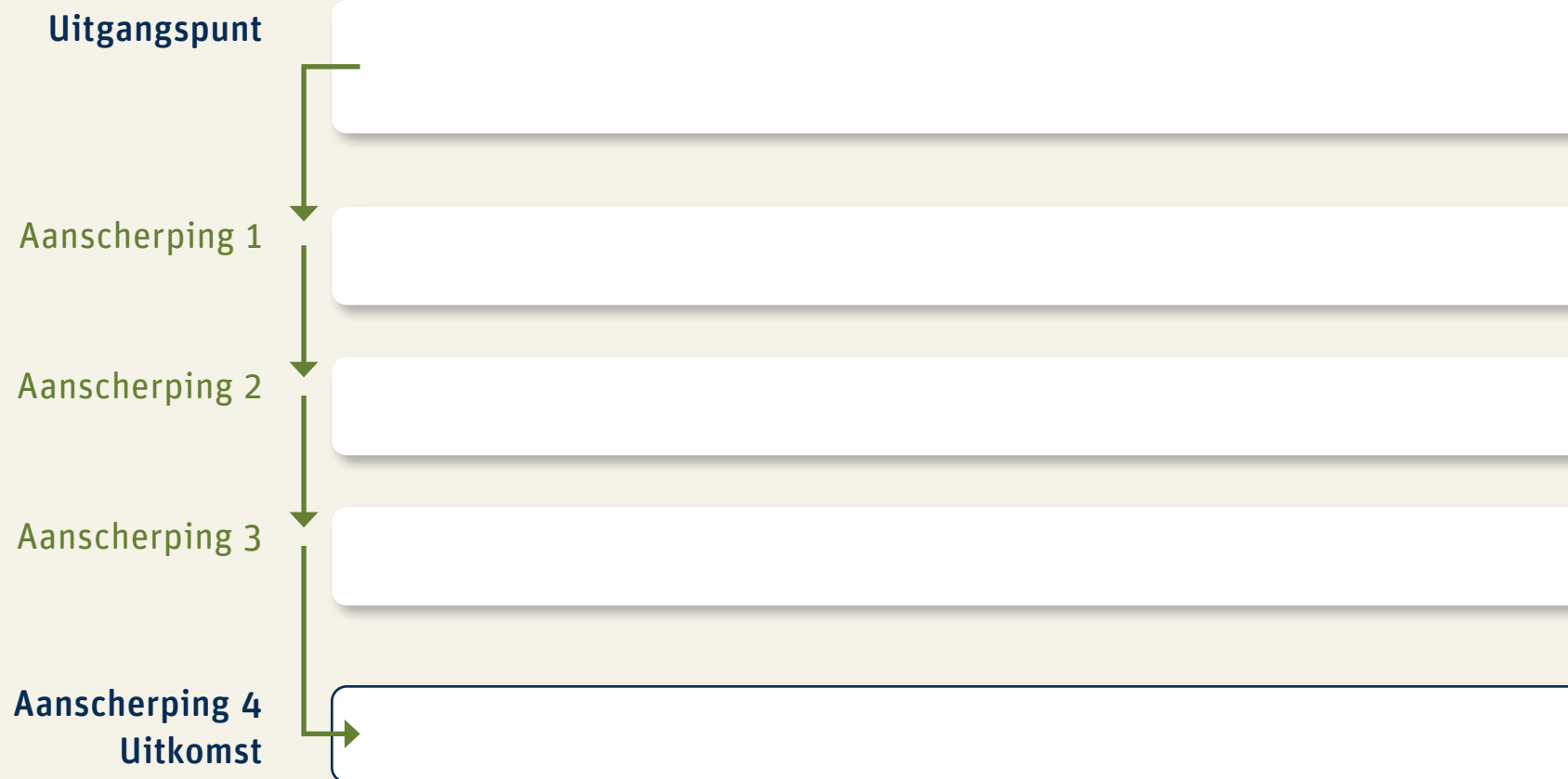
8. Is het doel concreet en duidelijk? Weten alle collega's nu wat er van hen verwacht wordt? Gebruiken zij dezelfde woorden voor dit doel?

Zorg dat het doel en de formulering voor iedereen duidelijk zijn.

Herformuleer het doel als het nodig is of kopieer de formulering van hierboven



Totstandkoming aangescherpt doel



Aanscherpingsschema hypothetisch voorbeeld

In onderstaand overzicht zie je hoe we van de oorspronkelijke doelen via de aanscherpingen tot de uiteindelijke doelen en formuleringen zijn gekomen.

Eerste formulering	Wij willen kinderen zelf, maar ook ouders en scholen, helpen in het omgaan met hoogbegaafdheid		
	Doel kinderen	Doel scholen	Doel ouders
1. Eén kerndoel formuleren	We gaan maximaal 10 kinderen in de groep onderwijs geven	Wij willen het aantal thuiszitters met hoogbegaafdheid in onze regio omlaag krijgen	Ouders krijgen beter begrip van wat hoogbegaafdheid is
2. Het doel is haalbaar met alleen jullie oza		Onze samenwerkingsrelaties met reguliere scholen versterken om de kinderen goed te laten terugstromen	
3. Het doel gaat over wat je direct met je werk kunt bereiken			We willen ouders helpen zodat zij beter met hun kind kunnen omgaan
4. Het doel gaat over wat je bereikt voor kinderen en jongeren	We stellen per kind specifieke doelen op en dat brengen we zo goed mogelijk ten uitvoer		
5. Het doel sluit aan bij de werkzaamheden op jullie oza		Kinderen zijn voldoende geëquipeerd om weer regulier onderwijs te kunnen volgen	
6. Het doel is overkoepelend voor alle kinderen en jongeren	De kinderen beheersen voldoende sociaal-emotionele vaardigheden om te kunnen functioneren in het regulier onderwijs		
7. Het doel wordt bereikt met alleen jullie oza			De ouders voelen zich gesteund in de omgang met hun kind door de medewerkers van het oza
8. Het doel en de formulering zijn voor iedereen duidelijk		We streven ernaar om kinderen binnen uiterlijk 2 jaar terug te laten keren naar het regulier onderwijs	
Uiteindelijke formulering	De kinderen beheersen voldoende sociaal-emotionele vaardigheden om te kunnen functioneren in het regulier onderwijs	We streven ernaar om kinderen binnen uiterlijk 2 jaar terug te laten keren naar het regulier onderwijs	De ouders voelen zich gesteund in de omgang met hun kind door de medewerkers van het oza

Stap 2. Indicatoren bepalen

Nu jullie doel goed is geformuleerd, wil je weten hoe je kunt volgen of jullie je doel bereiken. Wat zijn de resultaten van jullie oza? Je wilt leren wat goed en niet goed gaat, zodat je kunt bijsturen.

Hiervoor heb je indicatoren nodig. Een indicator vraagt altijd om een percentage of aantal en is een meetlat om de kwaliteit van je resultaten te volgen. Een indicator heeft direct met je doel te maken. Als het cijfer verbetert, zit je dichterbij het bereiken van je doel.

Je kunt meerdere indicatoren per doel stellen.

In het overzicht op de volgende pagina worden de doelen van het hypothetische voorbeeld van een oza vertaald in indicatoren. Dit geeft inzicht in waar je op moet letten.



Doelstellingen	Doel kinderen	Doel scholen	Doel ouders
	De kinderen beheersen voldoende sociaal-emotionele vaardigheden om te kunnen functioneren in het regulier onderwijs.	We streven ernaar om kinderen binnen uiterlijk 2 jaar terug te laten keren naar het regulier onderwijs.	De ouders voelen zich gesteund in de omgang met hun kind door de medewerkers van het oza.
Is de term die je wilt meten duidelijk, concreet en scherp geformuleerd?	Nee De term sociaal-emotionele vaardigheden is breed. Ook 'voldoende beheersen' is niet scherp.	Ja Uitstroom naar regulier onderwijs binnen 2 jaar.	Nee De term gesteund voelen is een beetje vaag en kan op verschillende manieren uitgelegd worden.
Welke indicator(en) passen hierbij? Waaraan kun je zien of je je doel haalt?	Wij drukken dit uit in: • Weerbaar zijn • Vriendschappen aangaan en onderhouden • Omgaan met lastige situaties		Wij drukken dit uit in: • Ouders kunnen thuis beter met kind omgaan • Ouders voelen dat ze met vragen bij personeel terecht kunnen • Ouders hebben zelf vertrouwen om met hoogbegaafdheid van hun kind om te gaan
Op welke manier kun je dit meten?	Met gestandaardiseerde vragenlijst die deze begrippen heeft geoperationaliseerd. Die vul je in op basis van observaties van personeel.	We houden in onze registratie bij hoeveel kinderen wel en niet binnen 2 jaar terugkeren naar regulier onderwijs.	Door deze indicatoren uit te vragen in een enquête bij de ouders.
Kun je dit uitdrukken in een aantal of percentage?	Ja, in de vragenlijsten zijn schalen opgenomen, zodat we kunnen volgen hoe dit op een schaal ontwikkeld. En hoeveel procent van de kinderen dit voldoende bereikt.	Ja, het gaat om een percentage hoeveel kinderen terugkeren.	Ja, we stellen de vragen op een 10-puntsschaal. Dan kunnen we ook kijken of de score verbeterd.
Kun je hier een norm of streefcijfer aan hangen?	Ja, dit is nodig om vast te stellen wat 'voldoende beheersbaar' is.	Ja, het streefcijfer is 75% is na 2 jaar doorgestroomd naar regulier onderwijs.	Nee, omdat we vooraf geen idee hebben hoe dit gaat uitpakken. Het streven is in het begin dit te volgen en dat te willen verbeteren.

Stap 3. Uitkomsten ophalen

Hoe ga je je indicator meten? Oftewel, hoe haal je de uitkomsten op van je oza? Hiervoor gebruik je onderstaande vragen als uitgangspunt:

- **Doelgroep:** bij wie gaan we meten?
- **Methode:** Hoe gaan we meten?
- **Moment en frequentie:** Wanneer en hoe vaak gaan we meten?

Je hoeft uiteraard niet alleen de indicatoren te meten. Andere inzichten die een completer beeld schetsen zijn ook altijd handig. Ze helpen je de uitkomsten beter te begrijpen.

Bedenk ook, wat meten we al? Meten we al indicatoren die we kunnen gebruiken? In het duidingsgesprek (stap 4) kun je samen bekijken wat deze uitkomsten betekenen en wat je nog meer nodig hebt. Je kunt meer indicatoren kiezen per doel. Als je al meer indicatoren meet, kunnen die extra inzichten verschaffen.



Doelgroep

Van wie wil je resultaten verzamelen? Wie zijn betrokken bij jullie oza of hebben hier een perspectief op? Denk hierbij aan:

- **Kinderen** → Bijvoorbeeld: wat zijn hun resultaten bij de oza, of wat vinden zij zelf van hoe het gaat?
- **Ouders** → Bijvoorbeeld: zien zij verbetering bij hun kind?
- **Collega's** → Bijvoorbeeld: kunnen zij een beoordeling van de indicator geven, of wat vinden zij wat goed en minder goed gaat?
- Zijn er nog andere doelgroepen betrokken?

Methode

Je kunt zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderzoeksmethoden gebruiken om je resultaten op te halen. Deze versterken elkaar. Cijfers geven een beeld over de omvang en de ontwikkeling, en verhalen geven deze beelden invulling en zorgen voor meer begrip.

- **Registratie:** belangrijke zaken/indicatoren registreren, bijvoorbeeld aanwezigheid, gedrag in de klas, maar ook onderzoeken en tests vallen hier onder.
- **Enquête:** een vragenlijst uitzetten om na te gaan hoe kinderen en ouders het vinden gaan. Gebruik een bestaande vragenlijst of ontwerp er zelf een.
- **Systematisch vertellen:** georganiseerde gesprekken, bijvoorbeeld met collega's en ouders om te bespreken hoe zij vinden dat het gaat.



Meer informatie

- **Kwaliteitskompas | 5. Uitkomsten van activiteiten**
Nederlands Jeugdinstituut (nji.nl)
- **Hoe meet je de uitkomsten van een activiteit?**
Nederlands Jeugdinstituut (nji.nl)
- **Zoeken naar beschikbare gegevens**
Nederlands Jeugdinstituut (nji.nl)
- **Wat speelt er in onze gemeente?**
Nederlands Jeugdinstituut (nji.nl)
- **Metten, spreken en verbeteren voor professionals**
Nederlands Jeugdinstituut (nji.nl)

Moment en frequentie

Wanneer is een geschikt moment om de resultaten op te halen?

Bepaal vooraf wanneer je de resultaten wilt ophalen. Denk ook na hoe vaak je wilt meten.

Mogelijkheden zijn:

- **Periodiek meten.** Bijvoorbeeld jaarlijks op een vast moment of bij specifieke ijkpunten in het traject.
- **Bij het verlaten van een oza.** Dan kun je bijvoorbeeld ook de tevredenheid met het traject navragen.
- **Een tijdje na het verlaten een oza.** Om te kijken of de resultaten van het oza langer voortduren.



Stap 4. Duidingsgesprek

Ga na het ophalen van de resultaten van jullie oza met elkaar in gesprek over de resultaten. Er is vaak veel focus op cijfers, bijvoorbeeld bij het ophalen van de uitkomsten voor indicatoren. Cijfers zijn alleen niet voldoende, het gaat om de combinatie van tellen en vertellen. Er zit altijd een verhaal achter de cijfers. Het duidingsgesprek helpt die verhalen op te halen en het beeld achter de cijfers helder te krijgen.



Deze vier duidingsvragen helpen het gesprek:

- **Herkennen we het beeld?** Hoe verhouden de cijfers zich tot de dagelijkse praktijk?
- **Hoe kunnen we de cijfers verklaren?** Welke verbanden worden zichtbaar?
Wat kunnen de achterliggende oorzaken kunnen zijn?
- **Wat vinden we ervan?** Zijn dit positieve of negatieve uitkomsten?
Was dit in de lijn der verwachtingen?
- **Zien we mogelijkheden voor verbetering?**



Meer informatie

Samen in gesprek over cijfers

Nederlands Jeugdinstituut
(nji.nl)

Stap 5. Maak het cyclisch

Tijdens het duidingsgesprek worden vaak afspraken gemaakt die tot verbetering van een oza moeten leiden. Het is belangrijk om te blijven monitoren of deze verbeteringen het gewenste gevolg hebben. Zorg er daarom voor dat je monitoring leidt tot een leer- en verbetercyclus. Dat doe je zo:

- **Borg het ophalen van gegevens structureel in de agenda.**

Nu je doelen en indicatoren helder zijn, moet je de resultaten hiervoor blijvend ophalen.

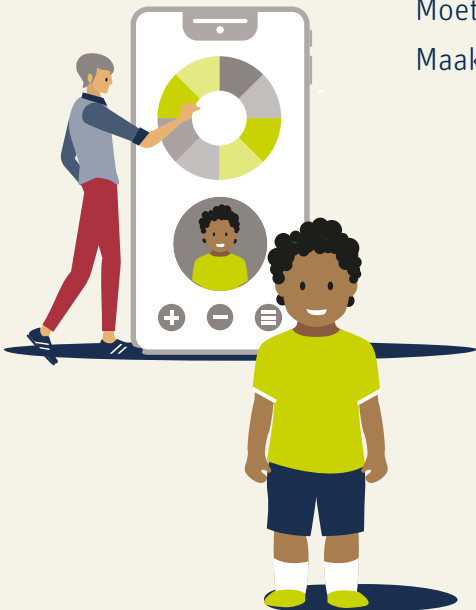
Door dit vooraf in te plannen, organiseer je een structuur hiervoor.

Bepaal op welke momenten je de gegevens ophaalt en plan alvast de duidingsgesprekken in.

- **Bekijk na het bespreken van de uitkomsten of de doelen nog kloppen.**

Moeten deze aangescherpt of hebben jullie misschien nieuwe focuspunten?

Maak deze dan weer opnieuw concreet en bepaal welke indicatoren daarbij horen.



Meer informatie

Kwaliteitskompas | 6. Samen
leren en verbeteren

Nederlands Jeugdinstituut
(nji.nl)



Nederlands
Jeugdinstituut

Het Nederlands Jeugdinstituut is een onafhankelijk en betrokken kenniscentrum dat actuele kennis over jeugd, vakmanschap en de organisatie van het jeugdveld verzamelt, verrijkt, duidt en deelt.

© 2025 Nederlands Jeugdinstituut

Alle informatie uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt worden, onder vermelding van de bron.

Meer informatie: www.nji.nl

Auteur: Hannes van de Ven

Illustraties: Imre van Buuren, Buro Marmelade

Vormgeving: Punt Grafisch Ontwerp

Nederlands Jeugdinstituut

Churchillaan 11

Postbus 19221

3501 DE Utrecht

030 230 6344

info@nji.nl | www.nji.nl

