

Normering en waardering van de beginnende geletterdheid op de X school.



Praktijkwerkstuk in het kader van het Fontys Opleidingscentrum voor Speciale onderwijszorg
Master Special Educational Needs (M SEN)
Opleidingstraject: Intern Begeleider
Lesplaats: Amsterdam
Begeleider: D.E Corver
Student nummer: 2154269
Naam: E.R van Delft
Juni 2010

Voorwoord

Dit werkstuk is geschreven ter afsluiting van het eerste studie jaar van de opleiding Intern Begeleider van het Fontys Opleidingscentrum voor Speciale onderwijszorg.

Na mijn opleidingen PABO aan de Hogeschool van Utrecht en Culturele en Maatschappelijke Vorming aan de Hogeschool van Utrecht en Nijmegen, ben ik gaan werken op de X te Utrecht. Op dit moment werk ik daar als groepsleerkracht van groep 3.

De X wil een effectieve school waar alle leerlingen leren in een sfeer van aandacht en hoge verwachtingen. Op school werkt het team met elkaar om deze sfeer te creëren. Dit zorgt ervoor dat ik elke dag zie als een uitdaging en een nieuwe kans! Toen mij werd gevraagd in de toekomst twee dagen als Intern Begeleider te gaan werken en zo een rol te kunnen vervullen in het binnen het zorgteam, hoefde ik niet lang na te denken. Voor mij was dit een unieke kans om de opleiding tot Intern Begeleider te volgen en mijn kennis verder op te bouwen en uit te breiden.

Het maken van dit praktijkwerkstuk heb ik als zinvol en leerzaam ervaren. De weg naar het uiteindelijke resultaat was hobbelig en langdurig. Niet alleen ik maar ook de mensen om mij heen moesten beschikken over een lange adem. Mijn onderzoek zou niet gelukt zijn zonder hun hulp. Graag wil ik van deze gelegenheid gebruik maken om een aantal mensen te bedanken voor hun begeleiding.

Ten eerste gaat mijn dankwoord uit naar de X. De directie, het zorgteam en de onderbouw wil ik graag bedanken voor hun inzet en vertrouwen in mij, zij hebben het mogelijk gemaakt om mijn onderzoek te kunnen uitvoeren.

Ten tweede wil ik graag mijn begeleidster, Dorien Corver, bedanken. Zij heeft mij geholpen om in mijn verslag de juiste structuur aan te brengen die aan het uiteindelijke resultaat heeft bij gedragen.

Ten derde een kort dankwoord voor mijn studiegenoten. Door hen te bestoken met vragen kon ik de juiste aanpak hanteren bij het schrijven van dit stuk.

Als laatste gaat mijn dank uit naar mijn man. Zijn geduld, liefde, steun en humor hielpen mij dit afgelopen studiejaar om door te zetten, te relativiseren en te creëren.

Amsterdam, juni 2011
Eva van Delft

Synopsis

Voor het schrijven van dit verslag ben ik in eerste plaats op zoek gegaan naar een onderwerp wat mijzelf aansprak. De ervaringen die ik de afgelopen jaren heb opgedaan als leerkracht van groep 3 zijn het uitgangspunt van dit veranderplan.

Ik ben gaan kijken naar welke manier de resultaten van de beginnende geletterdheid eind groep 2 worden genormeerd en vastgelegd. Beginnende geletterdheid of wel ontluikende geletterdheid is een vertaling van het Amerikaanse begrip Emergent literacy, in Nederland geïntroduceerd begin jaren negentig. Ontluikende geletterdheid heeft veelal betrekking op de periode van 0 tot 6 jaar. In de visie van het Expertisecentrum Nederlands wordt het begrip Ontluikende geletterdheid gehanteerd voor de ontwikkeling van 0 tot 4 jaar, terwijl tussen 4 en 6 jaar van Beginnende geletterdheid wordt gesproken.

Om mijn transformatie te kunnen invoeren heb ik een centrale onderzoeksvraag gesteld, die luidt: *"Op welke wijze kan ik ervoor zorgen, dat aan de hand van de signaleringslijst dyslexie voor kleuters, de signalering met betrekking tot het fonemisch bewustzijn op dezelfde wijze in kaart wordt gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Dit om ervoor te zorgen dat leerlingen die uitvallen gericht hulp kunnen krijgen en de leerkrachten van groep 3 beter kunnen aansluiten op het niveau van de leerlingen"*.

Het doel van het veranderplan is om richtlijnen op te stellen ten aanzien van de normering en waardering op het gebied van het fonemisch bewustzijn (fonemisch bewustzijn is begrijpen dat gesproken woorden uit klanken (fonemen) bestaan). Dit om een eenduidige aanpak door de jaren heen te waarborgen. Ook zal dit plan een bijdrage kunnen leveren ten aanzien van het beleid omtrent de beginnende geletterdheid op de X.

Om het veranderplan zo goed mogelijk te kunnen begeleiden heb ik aan de hand van de teamrollen test van Belbin (1981) en de kleurenscaan van Caluwé (2007) mijn eigen rol als veranderaar onder de loep genomen. Ook heb ik aan de hand van deze vragenlijsten onderzocht met wat voor team ik te maken zou krijgen. In een stappenplan heb ik vervolgens de verdere stappen die ik nodig vond voor mijn transformatie uitgewerkt.

Aan de hand van mijn datapresentatie heb ik weergegeven welke volgende stappen en interventies wenselijk zijn. Door middel van het model "Integrale regie verandering" (Kloosterboer 2005) heb ik zowel op het gebied van organisatiekunde en veranderekunde een stappenplan ontworpen.

Naar aanleiding van mijn datapresentatie heb ik in hoofdstuk vijf de conclusies en aanbevelingen weer gegeven voor verdere invoering van mijn transformatie. Een van de belangrijkste punten die hierbij naar voren kwam is dat mijn transformatie in interactie met de leerkrachten van de onderbouw moet plaatsvinden. Het motief om te veranderen moet bij alle betrokkenen liggen. Om dit te bereiken is het van belang de kenmerken van een M3 groep (Lingsma 2007) in acht te nemen.

Inhoudsopgave

1. Introductie	5
1.1 Algemene informatie	5
1.1.1 Ik zelf in het kort	5
1.1.2 De school in het kort	5
1.2 Het onderzoek	6
1.2.1 Doel	6
1.2.2 Onderzoeksvraag	7
1.2.3 Deelvragen	7
1.3 Verwachtingen	7
2. Situering	8
2.1 Context	9
2.2 Beginnende geletterdheid en de X	9
2.2.1 Schoolplan en Schoolgids	9
2.2.2 De onderbouw en beginnende geletterdheid	9
2.2.3 Registratie	10
2.2.4 Methode	10
2.3 Conclusie	11
3. Onderzoeksopzet	13
3.1 Onderzoeksvraag en deelvragen	13
3.2 De droom	14
3.3 De betrokkenen	14
3.4 Inschatting verandercapaciteit van het team	15
3.4.1 Conclusie	17
3.5 Mijn rol tijdens het transformatieproces	18
3.5.1 Conclusie	19
3.6 Plan van aanpak	19
4. Datapresentatie en -analyse	21
4.1 Datapresentatie	21
4.1.1 Literatuuronderzoek	21
4.1.2 Vragenlijst leerkrachten	23
4.2 Data analyse	24
4.3 Passende stappen en interventies	25
5. Conclusies en aanbevelingen	28
6. Reflectie	30
6.1 Onderzoek	30
6.2 Persoonlijke groei	30
6.3 Competenties	30
6.4 Beoordeling van het veranderproces	30
Literatuurlijst	33
Bijlagen	34

1. **Introductie**

1.1 Algemene informatie

1.1.1 Ik zelf in het kort

Na mijn middelbare school periode heb ik in Nijmegen Culturele Maatschappelijke Vorming gestudeerd. Tijdens mijn stage periodes heb ik drama les gegeven aan kinderen en jongeren. Hierdoor kwam ik erachter dat ik een passie heb om kinderen iets te leren, en waar kan je dat beter doen dan in het primair onderwijs?! Daarom heb ik na het afronden van bovenstaande studie de verkorte opleiding tot leerkracht basisonderwijs gevolgd aan de Theo Thijssen Academie te Utrecht. Sinds 2006 ben ik werkzaam in het onderwijs.

Na korte periodes op verschillende scholen in diverse groepen te hebben gewerkt, heb ik sinds 2007 een vaste aanstelling op de X in Utrecht. Daar geef ik tot op heden les aan de leerlingen van groep drie. Binnen mijn werk, wat ik met grote overtuiging uitvoer, bemerk ik soms de eenzijdige kant van het leraarschap. Het daagt mij niet op een dusdanige manier uit die ik zou willen. Daarom heb ik gekeken naar de mogelijkheden die er zijn om mij verder te ontwikkelen. In overleg met mijn schoolleider hebben we gezocht naar een opleiding die de X ten goede komt. Daarin kwam al gauw ter sprake dat de huidige Intern Begeleider in de nabije toekomst minder dagen wil gaan werken. Door haar te bevragen naar haar werkzaamheden was mijn interesse tot deze opleiding gewekt. In september 2009 ben ik daarom gestart met de opleiding tot Intern Begeleider aan de Fontys.

1.1.2 De school in het kort

De X is een katholieke basisschool voor kinderen uit de omgeving Tuindorp in Utrecht. In deze wijk staan nog twee andere basisscholen, de Openbare basisschool Tuindorp en basisschool de Regenboog. Samen met BSO organisaties Ludens en Ministek vormen zij Forum Tuindorp.

De X valt onder bestuur van de KSU, de Katholieke Scholenstichting Utrecht. De KSU is een organisatie voor primair onderwijs waar ruim 550 leerkrachten werken. Zij hebben de dagelijkse zorg voor het basisonderwijs aan meer dan 5000 kinderen. De KSU bestuurt en beheert in de stad Utrecht 18 scholen met in totaal 30 locaties. De school maakt deel uit van het RK-Samenwerkingsverband Utrecht. Dit bestaat uit alle basisscholen en één school voor speciaal basisonderwijs van de KSU.

Op de X zijn 25 leerkrachten werkzaam in 16 groepen. Deze groepen zijn behalve de kleuterbouw, homogeen van aard. Binnen het onderwijssysteem wordt er voornamelijk klassikaal les gegeven. De landelijke ontwikkelingen zoals coöperatief en actief leren, meervoudige intelligentie en adaptief onderwijs hebben echter wel een plek binnen de school.

1.2 Het onderzoek

1.2.1 Doel

Mijn onderzoek is er op gericht om beter zicht te krijgen op het eindniveau van de leerlingen uit groep 2, op het gebied van beginnende geletterdheid. Ik wil mij richten op het taalbewustzijn en alfabetische principe om een betere aansluiting te bewerkstelligen op groep 3.

Uit de praktijk blijkt dat het eindniveau beginnende geletterdheid van de leerlingen uit groep 2 moeilijk in te schatten is. Met name de doelen die gericht zijn op het taalbewustzijn en het alfabetische principe lijken niet altijd op dezelfde wijze te worden nageleefd. Leerkrachten hanteren niet dezelfde normen en registreren de voortgang van de leerlingen op verschillende manieren. Hierdoor ontstaat een onduidelijk beeld waardoor moeilijk in te schatten valt of een leerling de beginvoorwaarden van groep 3 beheerst. Hierdoor zijn eventuele leerproblemen met betrekking tot technisch lezen moeilijk te ontdekken. Want: wat maakt het dat een leerling iets nog niet kan? Komt dat door een leerprobleem of het onderwijs in een bepaalde kleutergroep?

Idealiter zou ik mijn onderzoek willen richten op beginnende geletterdheid en de aandacht die deze krijgt in de kleutergroepen. In de toekomst zou ik willen werken naar een model waar de beginnende geletterdheid binnen elke groep dezelfde plek inneemt en leerlingen op dezelfde manier worden voorbereid op groep 3. Hierdoor is het uitgangspunt van elke leerling op het gebied van beginnende geletterdheid hetzelfde waardoor eventuele technische leesproblemen vroegtijdig kunnen worden aangepakt.

Op dit moment is dit echter nog een stap te ver. Mijn plan zou veel weerstand oproepen waardoor ik geen draagvlak heb. Ik wil mij daarom richten op de registratie van de doelen taalbewustzijn en het alfabetische principe van groep 2 leerlingen. Hierdoor kunnen de leerkrachten van groep 3 beter aansluiten op de behoefte van de leerlingen. Immers, elke leerling moet op zijn of haar niveau bediend worden.

De doelen op het gebied van taalbewustzijn en het alfabetische principe volgens het Expertise Centrum Nederlands, zien er als volgt uit:

Taalbewustzijn

Taalbewustzijn is een begrip dat onderdeel uitmaakt van de tussendoelen beginnende geletterdheid. Er wordt onder verstaan dat kinderen in staat zijn taal tot 'object van hun denken' te maken. Ze moeten kunnen omgaan met begrippen als verhaal, zin, woord en klank. Dit betekent dat:

- Kinderen kunnen woorden in zinnen onderscheiden.
- Kinderen kunnen onderscheid maken tussen de vorm en betekenis van woorden.
- Kinderen kunnen woorden in klankgroepen verdelen zoals bij kin-der-wa-gen.
- Kinderen kunnen reageren op en spelen met bepaalde klankpatronen in woorden; eerst door eindrijm ("Pan rijmt op Jan") en later met behulp van beginrijm ("Kees en Kim beginnen allebei met k").
- Kinderen kunnen fonemen als de kleinste klankeenheden in woorden onderscheiden, zoals bij p-en.

Alfabetisch principe

Alfabetische principe is een begrip dat onderdeel uitmaakt van de tussendoelen beginnende geletterdheid. Er wordt onder verstaan dat kinderen in staat zijn een verband te ontdekken tussen hoe je woorden uitspreekt en hoe woorden geschreven zijn. Dit betekent dat:

Kinderen ontdekken dat woorden zijn opgebouwd uit klanken en dat letters met die klanken corresponderen en leggen de foneem-grafeemkoppeling.

1.2.2 Onderzoeksvraag

Op welke wijze kan ik ervoor zorgen dat de ontwikkelingen van de beginnende geletterdheid gericht op taalbewustzijn en het alfabetische principe van de groep 2 leerlingen op dezelfde wijze in kaart worden gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Om ervoor te zorgen dat de leerkrachten van groep 3 beter kunnen aansluiten op het niveau van de leerlingen.

Op welke wijze kan ik ervoor dat de signalering van dyslexie voor kleuters op dezelfde wijze in kaart wordt gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Dit om ervoor te zorgen dat leerlingen die uitvallen gericht hulp kunnen krijgen en de leerkrachten van groep 3 beter kunnen aansluiten op het niveau van de leerlingen.

1.2.3 Deelvragen

De leerkrachten van groep 2 zijn een belangrijke informatie bron. Zij werken samen met de groep 2 leerlingen aan de beginnende geletterdheid. Door hen te bevragen wil ik erachter komen op welke wijze zij de voortgang registeren en welke normen zij daarbij hanteren.

- Hoe worden deze vorderingen vastgelegd?
- Welke norm wordt er gehanteerd?
- In welke mate sluit dat aan bij groep 3

1.3 Verwachtingen

Ik verwacht dat de leerkrachten van groep 2 in eerste instantie huiverig reageren op mijn onderzoek. Ik denk dat zij bang zijn dat ze meer activiteiten moeten gaan doen op het gebied van de beginnende geletterdheid, en vinden dat de grens van het leren lezen wordt verlegd naar groep 2. Dit is echter niet waar mijn onderzoek om draait. Door mijn onderzoeksdoel uit te leggen en stil te staan bij het feit dat het makkelijker wordt om te bepalen of een leerling naar groep 3 kan verwacht ik dat zij mee willen werken en het belang er van inzien.

Ik verwacht ook dat de antwoorden op mijn vragen verschillend zullen zijn. Daaruit zou ik kunnen concluderen dat op het gebied van beginnende geletterdheid niet alle de neuzen niet allemaal dezelfde kant op. De doelstelling voor de leerkrachten op dit gebied zou dan verhelderd moeten worden.

2. Situering

2.1 Context

Vanaf ongeveer 1990 werd in de publicaties over taalonderwijs aan kleuters de nadruk gelegd op ontluikende geletterdheid. Sinds enkele jaren is dat begrip vervangen door beginnende geletterdheid.

Beginnende geletterdheid of wel ontluikende geletterdheid is een vertaling van het Amerikaanse begrip Emergent literacy, in Nederland geïntroduceerd begin jaren negentig. Ontluikende geletterdheid heeft veelal betrekking op de periode van 0 tot 6 jaar. In de visie van het Expertisecentrum Nederlands wordt het begrip Ontluikende geletterdheid gehanteerd voor de ontwikkeling van 0 tot 4 jaar, terwijl tussen 4 en 6 jaar van Beginnende geletterdheid wordt gesproken.

Beginnende geletterdheid heeft betrekking op de vroege fase van schriftelijke taalverwerving, lopend vanaf de geboorte van het kind tot het moment dat zij de elementaire lees- en spelhandeling onder de knie heeft. Hierbij is het feit dat kinderen voor het moment dat zij formeel lees en schrijfonderwijs ontvangen al een groot aantal inzichten hebben verworven heel belangrijk.

De ideeën rond ontluikende geletterdheid hebben veel invloed in het taalonderwijs aan kleuters. Zo is er binnen het kleuteronderwijs aandacht voor oriëntatie op geschreven taal onder andere in de vorm van lees-schrijfactiviteiten en boekpromotie. Ook is er een toenemende aandacht voor het taalbewustzijn en zijn de leesvoorwaarden zoals in de jaren zeventig geformuleerd herzien. Momenteel wordt met name aan de fonologische vaardigheden groot belang gehecht.

Mijn onderzoek richt zich met name op het taalbewustzijn en het alfabetische principe. Zoals eerder beschreven maakt taalbewustzijn dat kinderen kunnen nadenken over en reflecteren op de vormkenmerken van taal. Dit betekent dat in het kleuteronderwijs activiteiten plaatsvinden gericht op het vergroten van het taalbewustzijn zoals, het splitsen van woorden in lettergrepen, verbinden van lettergrepen tot een woorden en het herkennen en toepassen van eindrijm. Spelonderwijs leren kinderen om niet alleen op de inhoud, de betekenis van de taal te letten, maar ook om de taal tot object van hun denken te maken. Dit wordt ook wel de objectivatie van taal genoemd en leidt er toe dat kinderen kunnen omgaan met begrippen als verhaal, zin, woord en klank (M. Kleef, M. Tomesen 2002).

Het alfabetische principe draagt er zorg voor dat kinderen een verband zien tussen hoe je woorden uitspreekt en hoe ze geschreven zijn. Ieder foneem wordt door een afzonderlijk letterteken of lettercombinatie (grafeem) weergegeven (M. Kleef, M. Tomesen 2002). In het kleuteronderwijs wordt er veel aandacht besteed aan dit principe, denk aan de namen van de kinderen op de stoeltjes, een lettermuur, een schrijfhoek enzovoort. Op veel scholen is een kleuterklas een rijke geletterde omgeving waardoor kinderen op allerlei manieren in aanraking komen met taal

2.2 Beginnende geletterdheid en de X

2.2.1 Schoolplan en Schoolgids

De missie van de X luidt:

"De X wil een effectieve school zijn waarin alle leerlingen leren in een sfeer van aandacht en hoge verwachtingen. Ieder kind krijgt van ons de kans om zich intellectueel, sociaal, en creatief te ontplooiën (Team X, 2009)"

Met bovenstaande missie in mijn achterhoofd ben ik gaan kijken welke zaken in meer of mindere mate bijdrage aan mijn onderzoeksvraag. Allereerst heb ik gekeken naar het schoolplan en schoolgids.

In het schoolplan staan geen specifieke zaken vermeldt met betrekking tot mijn onderzoeksvraag. Er worden algemene dingen geschreven die van toepassing zijn op de gehele school. Zo staat er beschreven dat de X zich wil kenmerken als een school waar de leerlingen zich geborgen en veilig voelen. Dit proberen we te bereiken door de kinderen positief te benaderen. Door het positieve gedrag of capaciteiten te belonen krijgt het kind een gunstig zelfbeeld. De omgangsvorm binnen onze school zijn berust op uitgangspunten als respect, wederzijdse hulp, eerlijkheid, openheid, vertrouwen en jezelf mogen zijn. Wij vinden het belangrijk, dat kinderen zich verantwoordelijk gaan voelen voor de dagelijkse gang van zaken in hun omgeving (schoolplan X 2007-2011). Opmerkelijk is wel dat in het schoolplan vermeldt staat dat de groepen 1 en 2 werken met de methode schatkist.

In de schoolgids staat het volgende beschreven over lees en taal activiteiten op de X:

".....Tijdens taalactiviteiten leren de kinderen kritisch luisteren en zich mondeling uit te drukken. Praatplaten,verhaaltjes, rijm-en klankspelletjes, poppenkast en drama komen steeds weer terug. In de groepen 1 en 2 'lezen' kinderen in de leeshoek. Ook zijn er kinderen die met letters willen experimenteren. Zij stempelen, plakken letters, werken met de computer of in de schrijfhoek."

2.2.2 De onderbouw en beginnende geletterdheid

De X bestaat uit 16 groepen waarvan 5 kleuterklassen. Deze 5 klassen vormen samen de onderbouw. Het afgelopen jaar is de onderbouw aan veel verandering onderhevig geweest. Zo heeft elke klas 2 leerkrachten en zijn er dit schooljaar 5 nieuwe leerkrachten bij gekomen waarvan velen aan het begin van hun onderwijs carrière staan.

Binnen de onderbouw van de X neemt beginnende geletterdheid een grote rol in. Dit krijgt op veel manieren vorm. In elke klas vind je een lettermuur, een schrijfhoek, kaarten met naam op materialen en een lees/luisterhoek. Ook worden er veel activiteiten gedaan omtrent de beginnende geletterdheid. Wekelijks staat er een taalkring op het rooster gekoppeld aan een thema waarmee de gehele onderbouw werkt. Dit om een zinvolle context voor de leerlingen te creëren. Ook vinden veel activiteiten dagelijks plaats. Denk hierbij aan werkbladen als zoek dezelfde letter, woorden bedenken met een bepaalde letter, woordveld maken, verhalen na vertellen, woorden in stukjes hakken en daarbij springen naar de volgende hoepel, maar ook aan pak je eten en drinken als je j-a-n- heet. Leerkrachten geven aan veel tijd te besteden aan zaken als auditieve discriminatie, auditieve analyse, auditieve synthese en temporeel ordenen (I. Koopman, 2010). De tijd die ze daaraan besteden verschilt per leerkracht, variërend van 50 tot en met 100 minuten per week.

2.2.3 Registratie

De doelen die de leerkrachten bij hun activiteiten hanteren, en welke weg ze moeten bewandelen naar een einddoel staan nergens vermeldt. Wel bestaan er registratie formulieren waarvan elke leerkracht vrijblijvend gebruik kan maken. Er zijn afspraken gemaakt op welke wijze deze in te vullen, zie bijlage 2.

Om te bepalen of een leerling klaar is voor groep 3, wordt er gebruik gemaakt van een signaleringslijst dyslexie voor kleuters, zie bijlage 3. Deze lijst is gemaakt naar aanleiding van de einddoelen uit het protocol Leesproblemen en Dyslexie. Een keer per jaar (in maart) wordt bij alle groep 2 leerlingen het protocol afgenomen. Leerlingen die op dat moment uitvallen worden nogmaals gescreend in juni. Dit om ervoor te zorgen dat er tijdig stappen worden ondernomen om latere lees- en spellingproblemen tegen te gaan. De groep leerlingen die in aanmerking komt voor een tweede screening krijgt extra ondersteuning en hulp in de klas. In het schoolplan van de X staat hierover het volgende vermeld:

De leerlingzorg wordt in 4 fasen onderscheiden:

- **Signaleren**
Problemen worden gesignaleerd door de leerkrachten en door gebruik van het leerlingvolgsysteem.
- **Analyseren**
Problemen worden in overleg nader bekeken door de leerkracht en / of Intern Begeleider (ib-er).
- **Diagnosticeren**
Zo nodig wordt een diagnosticerend onderzoekje gedaan door de leerkracht, ib-er of remedial teacher (rt-er). In overleg wordt een handelingsplan- of groepsplan opgesteld.
- **Remediëren en evalueren**
Uitvoeren en evalueren van het handelingplan gebeurt door de leerkracht en / of rt-er, afhankelijk van de aard van de moeilijkheden of mogelijkheden in de groep.

2.2.4 Methode

Binnen de onderbouw werd voorheen gewerkt met de methode Schatkist. Hier werd in elke groep in meer of mindere mate gebruik van gemaakt. De methode is momenteel niet meer in gebruik, voornamelijk vanwege het ouderwetse karakter. Volgend schooljaar start de onderbouw met de methode Kleuterplein. Deze methode vervangt niet het huidige onderwijs maar is een aanvulling hierop. Afgesproken is dat er minimaal 5 thema's worden aangeboden vanuit de methode. Deze thema's vinden niet vrijblijvend plaats. Bij elk thema hoort een uitgebreid registratie systeem waarin vorderingen van de leerlingen op verschillende gebieden in de gaten worden gehouden. (+ = goed, 0 = middelmatig, - = zwak). In Kleuterplein neemt de beginnende geletterdheid een grote rol in. Kleuterplein schrijft hier het volgende over:

"In de kleuterperiode ontwikkelen kinderen spelenderwijs hun taalbewustzijn. Ze leren omgaan met begrippen als verhaal, zin, woord en klank. Ze ontdekken dat klanken verwijzen naar letters. Ofwel: ze ontdekken het alfabetische principe van ons schriftsysteem. Met kleuterplein stimuleert u dit taalbewustzijn.....Kleuterplein sluit aan bij de spontane ontwikkeling, de beginnende of ontluikende geletterdheid, maar loopt niet vooruit op wat later wordt onderwezen.....Binnen het ontwikkelingsgebied taal en lezen kent kleuterplein de volgende leerlijnen: - praten en luisteren, - verhalen, -klanken en letters, - krabbelen en schrijven. De leerlijnen zijn gebaseerd op de tussendoelen beginnende geletterdheid van het Expertise Centrum Nederlands." (M. Bijlhout 2008)

2.3 Conclusie

Wanneer ik kijk naar al mijn bevindingen ben ik van mening dat beginnende geletterdheid binnen de onderbouw van de X een rol inneemt. Binnen de kleuterbouw kan ik spreken van een rijke 'schriftelijke' taalomgeving die er op gericht is spontaan lees- en schrijfgedrag te ontlokken. Er wordt veel gebruik gemaakt van hoeken die als doel hebben kinderen tot ontwikkeling uit te dagen. Alle leerkrachten besteden dus tijd en aandacht aan de ontwikkeling hiervan, maar de tijd die zij investeren verschilt. Hoe kan dat? Misschien komt het door het feit dat dit schooljaar veel nieuwe leerkrachten in de onderbouw werkzaam zijn. Zij zijn misschien nog niet op de hoogte van de normale gang van zaken en besteden meer tijd aan andere dingen. Logisch, maar wanneer ik het heb over de normale gang van zaken, roept dit bij mij veel vragen op. Want wat is die normale gang van zaken? Er is weinig tot niets vastgelegd met betrekking tot de ontwikkeling van beginnende geletterdheid. Niet alleen nieuwe leerkrachten maar ook de gevestigde orde maken op dit gebied hun eigen onderwijs. Doelen zijn onduidelijk waardoor registratie onduidelijk en misschien wel onmogelijk wordt. Er zijn registratieformulieren maar die hoeft je niet te gebruiken. Je zou kunnen stellen dat het protocol Leesproblemen en Dyslexie een rol speelt in de ontwikkeling van de beginnende geletterdheid. Je zou min of meer ook kunnen stellen dat de doelen van dit protocol richting geven aan het onderwijs. Ofwel, de doelen van het protocol zijn de einddoelen voor de groep 2 leerlingen. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat dit nergens is vastgelegd.

De signaleringlijst dyslexie voor kleuters komt voor mijn gevoel dan ook uit het niets. Laat ik hierbij wel stellen dat het feit dat deze gebruikt wordt zeer zinvol is. Tot dat deze lijst in maart ten tonele verschijnt zijn er geen duidelijke richtlijnen en doelen. Wanneer ik hier de missie tegen over hou, *"De X wil een effectieve school zijn waarin alle leerlingen leren in een sfeer van aandacht en hoge verwachtingen....."*. Vraag ik mij af hoe wij deze kunnen uitdragen. Want in hoeverre zijn wij een school waarin alle leerlingen leren in een sfeer van aandacht en hoge verwachtingen, wanneer de verwachtingen niet helder zijn.

Dit is deels ook van toepassing op de signaleringlijst dyslexie van kleuters. Want hoe wordt er geregistreerd en welke norm wordt daarbij gehanteerd. We zijn van mening dat de leerlingen de kunst van auditieve discriminatie en synthese eigen moeten maken. Maar hoe toets je dat? Doe je dat naar eigen inzicht, je kent immers je pappenheimers, of ga je er voor zitten en bevraag je de leerling 1 op 1? Welke woorden moeten de leerling beheersen, mkm woorden of ook mmkm woorden, over welke woorden hebben we het dan? Hoeveel woorden moet een leerling achter elkaar kunnen onderscheiden? Dit alles roept bij mij nog steeds een hoop vragen op. Nou weet ik dat veel mensen binnen ons team menen dat kleuters spontaan leren. Dat kleuters in hun ontwikkeling rare sprongen maken waardoor registratie lastig is, maar is het ook onmogelijk?

Naar mijn mening zijn we nu op een punt beland waar iets moet veranderen. Voorheen hebben we de slechte technisch leesresultaten op het bordje van de groep 3 leerkrachten geschoven. Er is gekeken naar wat anders kan en er wordt sinds dit schooljaar gebruik gemaakt van een nieuwe leesmethode. Dit alles zou moeten bijdragen aan betere resultaten. Maar wanneer ik kijk naar de trendanalyse in bijlage 5, zie ik dat tot op heden de opbrengsten nog steeds achter uit gaan. Het gebruik van Kleuterplein vanaf volgend schooljaar is een stap in de goede richting. Deze methode moet er aan bijdragen dat het onderwijs in de kleutergroepen beter op elkaar is afgestemd, volgens dezelfde doelen. Dit breng mij echter nog niet bij mijn uiteindelijke doel, hoe groep 3 leerkrachten ervoor kunnen zorgen beter aan te sluiten op het niveau van de leerlingen.

Wat wil ik nog te weten komen (uitbreiding Deelvragen Hoofdstuk 1):

- Welke normen worden er gehanteerd op de signaleringslijst dyslexie voor kleuters.
- Hoe wordt de signaleringslijst afgenomen in de verschillende groepen
- Hoe wordt er omgegaan met leerlingen die uitvallen op naar aanleiding van de signaleringslijst?

3. Onderzoeksofzet

3.1 Onderzoeksvraag en deelvragen

Wanneer ik kijk naar het vorige hoofdstuk en de conclusie die ik hieruit kan trekken, ben ik van mening dat ik mijn onderzoeksvraag moet bijstellen. Ik vraag me af in hoeverre mijn eerder gestelde onderzoeksvragen haalbaar zijn en welke mate van tegenstand dit oproept.

Mijn eerder gestelde onderzoeksvragen waren:

Op welke wijze kan ik ervoor zorgen dat de ontwikkelingen van de beginnende geletterdheid gericht op taalbewustzijn en het alfabetische principe van de groep 2 leerlingen op dezelfde wijze in kaart worden gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Om ervoor te zorgen dat de leerkrachten van groep 3 beter kun aansluiten op het niveau van de leerlingen.

Op welke wijze kan ik ervoor dat de signalering van dyslexie voor kleuters op dezelfde wijze in kaart wordt gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Dit om ervoor te zorgen dat leerlingen die uitvallen gerichter hulp kunnen krijgen en de leerkrachten van groep 3 beter kunnen aansluiten op het niveau van de leerlingen

In een gesprek met het zorgteam van de X zijn wij tot de conclusie gekomen dat er zeker iets moet veranderen maar dat wij klein moeten beginnen. Allereerst moeten de einddoelen van groep 2 leerlingen opgenomen worden in ons schoolplan, zodat elke leerkracht weet welke weg zij moeten bewandelen. Met dit in ons achterhoofd moeten we kijken naar de signaleringslijst dyslexie en de normen die nader bepaald dienen te worden. Dit moet in samenspraak met alle leerkrachten van de onderbouw. De onderzoeksvraag waar ik mij nu op wil richten luidt:

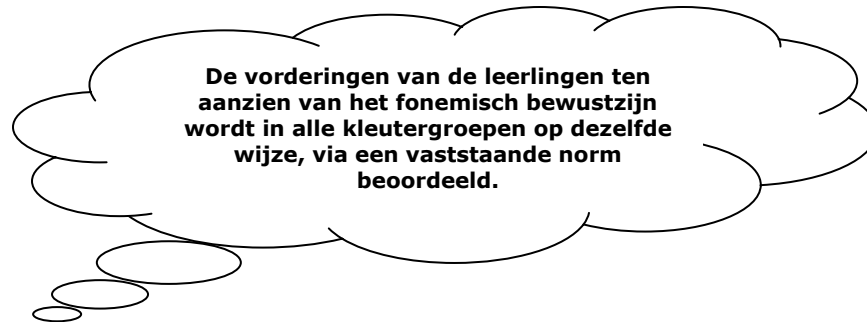
Op welke wijze kan ik ervoor zorgen, dat aan de hand van de signaleringslijst dyslexie voor kleuters, de signalering met betrekking tot het fonemisch bewustzijn op dezelfde wijze in kaart wordt gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Dit om ervoor te zorgen dat leerlingen die uitvallen gerichter hulp kunnen krijgen en de leerkrachten van groep 3 beter kunnen aansluiten op het niveau van de leerlingen.

Deelvragen hierbij zijn:

- Hoe worden de van vorderingen van beginnende geletterdheid vastgelegd?
- Wordt er een norm gehanteerd, zo ja welke?
- In welke mate sluit dat aan bij groep 3?
- Zijn alle doelen op de signaleringslijst helder?
- Hoe wordt de signaleringslijst afgenomen in de verschillende groepen?
- Hoe wordt er omgegaan met leerlingen die uitvallen naar aanleiding van de signaleringslijst (signaleringslijst dyslexie voor kleuters)?

3.2 De droom

Tot op heden is mijn transformatie nog een doel van het zorgteam en mijzelf. Het doel dat wij nastreven kan ook geformuleerd worden als droom, en luidt dan:



Om mijn droom werkelijkheid te laten worden moeten er vanuit een bestaande situatie veranderingen worden doorgevoerd. De bestaande situatie, zoals beschreven in hoofdstuk 2, vormt dus het uitgangspunt van mijn transformatie. Hierbij krijg ik te maken met verschillende mensen. Als toekomstig Intern Begeleider wil ik in samenwerking met de leerkrachten van de groepen 1/2 werken aan een goede invoering van de transformatie. Behalve de leerkrachten zijn er ook andere mensen betrokken. Hieronder heb ik kort toegelicht welke veranderingen er zullen plaatsvinden voor de betrokken partijen.

3.3 De betrokken

Directie en leerkrachten

Wij menen een school te zijn waarin alle kinderen leren in een sfeer van aandacht en hoge verwachtingen (missie X). Door de verwachtingen omtrent de beginnende geletterdheid vast te leggen dragen wij bij aan de missie van de school. Voor de directie als zo wel de KSU, betekent dit dat wij onze identiteit waarborgen, "practice what you preach". Tevens draagt mijn transformatie bij aan het beleid ten aanzien van de beginnende geletterdheid. De leerkracht krijgt door mijn transformatie meer inzicht in de einddoelen van groep 2 op het gebied van het fonemisch bewustzijn. Hierdoor voelt de leerkracht zich meer competent en heeft tools in handen die makkelijk inzetbaar zijn.

Dit is echter pas in de toekomst. Op dit moment is het van belang dat de directie en de leerkrachten het nut van mijn onderzoek inzien en dat ik de ruimte krijg deze uit te voeren.

Leerlingen

Door mijn transformatie is er sprake van een betere aansluiting op groep 3. De leerlingen krijgen meer onderwijs op maat wat resulteert in een meer individuele benadering. Deze individuele benadering zorgt ervoor dat eventuele leesproblemen snel aangepakt worden. Leerlingen worden aangesproken op hun niveau wat er aan bijdraagt dat zij zich veilig voelen en met plezier naar school gaan.

Ouders

Voor de ouders zal mijn transformatie (kleine) gevolgen hebben. Het is een stap in de goede richting om meer passend onderwijs te geven. Hierdoor sluiten we aan bij de landelijke ontwikkelingen en zien ouders dat wij als school in beweging zijn om nog beter onderwijs te geven. De ouders zullen dit als prettig ervaren en meer vertrouwen krijgen in het onderwijs dat op school gegeven wordt.

Het eigenaarschap van de transformatie ligt nog handen van het zorgteam en mijzelf. Daarom is het van belang er achter te komen op welke manier de leerkrachten aankijken tegen de verandering. Een goede manier om hier achter te komen is door het opstellen van een vragenlijst die ik door de betrokken leerkrachten laat invullen. In deze vragenlijst zullen mijn subvragen aan bod komen. Ik wil zicht krijgen op hoe de leerkrachten omgaan met de registratie van de beginnende geletterdheid, of ze daarbij normen hanteren, in welke mate zij denken dat dit aansluit bij groep 3, en of ze weten welke doelen (m.b.t beginnende geletterdheid) er gehanteerd worden. Daarna kan ik kijken op welke manier ik de leerkrachten het beste bij het veranderplan kan betrekken en hoe ik ze kan stimuleren om mee te gaan in de gevraagde transformatie.

3.4 Inschatting verandercapaciteit van het team

Lingsma (2009) stelt dat je een team kan onderscheiden naar de mate van interactie die er is. Zij zegt hierover: "*Kwaliteit van de interactie bepaalt het niveau van het team en niet de kwaliteit van de individuele teamleden*". Om de interactie te bepalen kun je kijken naar verschillende punten. Steunen de groepsleden elkaar? Geven ze elkaar feedback? Houden ze het gezamenlijke doel voor ogen? Nemen ze de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de sfeer en communicatie? Lingsma heeft het in haar boek over vier niveaus van afstemming waarin een team zich kan bevinden, M1, M2, M3 en M4. Deze niveaus zeggen iets over de taakvolwassenheid (Maturity) van een team.

Wanneer ik kijk naar het niveau van mijn team kan ik stellen dat wij op de grens van een M2 groep naar een M3 team zitten. Een M2 groep laat zich het beste omschrijven als een groep die zich nog in de juniorfase bevindt. Er is sprake van samenwerking, maar deze vindt niet altijd plaats. In deze groep wordt hard gewerkt maar ook gebromd. Ze zijn op zoek naar een leider die hun belangen kan behartigen.

Kenmerken van een M2 groep zijn:

- onderlinge concurrentie
- maatjes en subgroepjes, bondjes
- wisselend gedrag, hectisch: dan zus, dan zo
- ruzies en tegenstellingen, naar elkaar wijzen
- verzet tegen de leider

Een M2 groep bestaat voor een groot deel uit blokkers. Blokkers zijn de ja-zeggars en nee-doeners. Ze voegen zich niet bij de organisatiedoelstellingen, maar maken dat niet eerlijk duidelijk. Ze zorgen voor een informeel circuit. Buiten de vergaderingen praten ze met de ander en als het hen uitkomt roepen ze: 'Dat heb ik toch gezegd!' Vaak gaat hun persoonlijk belang boven het collectief belang. Een uitdaging voor de coach is om de blokkers niet teveel ruimte te geven.

Momenteel kan ik echter spreken van een omslag. Doordat de onderbouw aan veel verandering onderhevig is geweest wordt er nu meer gekeken naar de eigen bijdrage aan het geheel. Van een M2 groep gaan zij langzaam over naar een M3 team. Een M3 team zit in de seniorfase. Er is sprake van veel onderlinge interactie. Er wordt hard en effectief gewerkt en zijn steeds meer resultaatverantwoordelijk. Wat wil zeggen dat zij zich verantwoordelijk voelen voor de inhoud van het werk, de procedures die nodig zijn om het werk goed te doen en voor het proces dat leidt tot een zinvol resultaat. Het team waarmee ik te maken heb staat echter nog wel aan het begin van deze ontwikkeling.

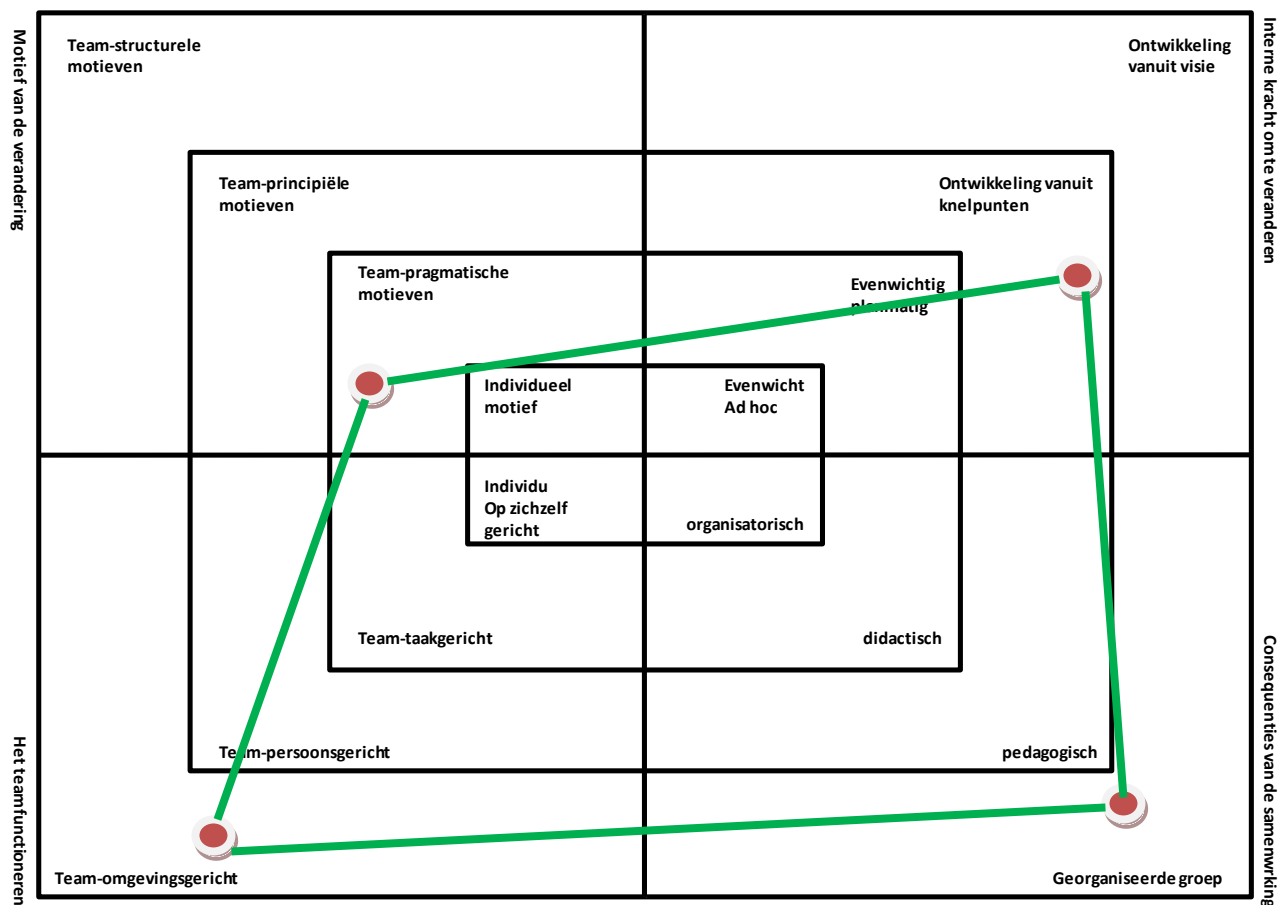
Mijn transformatie heeft invloed op het functioneren van het team. Het team moet meer resultaatverantwoordelijk worden en minder individueel te werk gaan. Tot op heden is het onderwijs in de groepen 1 en 2 naar eigen inzicht ingericht.

Het team waarmee ik te maken heb laat zich steeds meer omschrijven als het cultuurtype "familie". De volgende kenmerken zijn zichtbaar:

- Vriendelijke werkomgeving
- Leiders zijn mentoren
- Loyaliteit
- Grote betrokkenheid

Ook zie ik kenmerken terug uit adhocratiecultuur. Met name een creatieve werkomgeving en het flexibele aspect zie ik terug op de X. In mindere mate, maar wel aanwezig is het soms individualistische karakter. We moeten er met elkaar voor waken niet op een eilandje te komen staan.

Om in kaart te brengen in welke mate het team waarmee ik te maken heb, open staat voor een verandering, maak ik gebruik van onderstaand model (handout IB04). Het model geeft aan waar het team zich op elk aspect (motief, team, effect en betrokkenheid) bevindt.



Figuur 1: verander capaciteit

Motief

Het motief tot veranderen ligt voornamelijk bij mij en gedeeltelijk bij het zorgteam. Het motief is tot op heden nog redelijk individueel. Wel denk ik, wanneer het team op de hoogte is van mijn verandering, zij de noodzaak hiervan ook inzien. Vandaar dat het motief tegen het team-pragmatische aan ligt. Het team is wel op de hoogte van de missie en de uitgangspunten van de school.

Kracht

De interne kracht van de school heb ik ingeschaald op evenwicht-planmatig. De interne kracht laat zich van binnenuit of van buitenaf wel even uit balans brengen, maar zoekt daarna snel het evenwicht weer op. De meeste teamleden uit de onderbouw willen het graag niet al te moeilijk hebben en willen snel een balans kunnen vinden in huidige taken en nieuwe taken. We zitten echter nu wel op een omslagpunt. De onderbouw is aan veel verandering onderhevig geweest wat maakt dat er met andere ogen wordt gekeken naar de lopende gang van zaken. Knelpunten worden steeds meer in kaart gebracht, en opgelost waar mogelijk

Teamfunctioneren

Het teamfunctioneren is persoonsgericht. De onderbouw is een heel betrokken team, zowel zakelijk als privé. Iedereen erkent de teamverantwoordelijkheid en proberen elkaar daar ook zoveel mogelijk op aan te spreken. In de praktijk betekent dit wel dat de ene persoon een ander beter aan kan spreken dan een ander persoon. Naar buiten toe, gedraagt het team zich redelijk gesloten. Kritiek van ouders wuiven ze weg. Ook naar de andere bouwen toe, laten zij niet altijd het achterste van de tong zien. Hoewel ze het belangrijk vinden dat een ander transparant is, zijn zij dat niet altijd. Dit beperkt zich echter wel tot een aantal mensen die gek genoeg zeer bepalend zijn voor dat wat er gebeurt.

Samenwerking

Op het niveau van de consequenties van de samenwerking zijn we gericht op het didactisch en pedagogisch handelen en al aardig op weg naar een geïntegreerd geheel. Op het gebied van zelfstandig werken en de sociaal emotionele ontwikkeling is er een doorgaande lijn. Ook worden projecten bouwoverstijgend aangeboden waardoor er een groot samenhangig gevoel heerst. Daar waar mijn transformatie zich afspeelt, is er nog niet sprake van een doorgaande lijn.

3.4.1 Conclusie

Wanneer ik kijk naar de verandercapaciteit van de onderbouw, denk ik dat deze wel degelijk aanwezig is. De ontwikkelkansen van het motief is het belangrijkste om op te nemen in het veranderplan. Dit is ook meteen van het begin noodzakelijk, want voordat er veranderd kan worden, moet men wel een motief hebben. Het motief moet vanuit de onderbouw zelf komen. Uiteraard wordt deze door mij geïnitieerd. Doordat er deels sprake is van een M2 groep krijg ik te maken met "blokkers". Blokkers zijn de ja-zeggers en nee-doeners. Ze voegen zich niet bij de organisatiedoelstellingen, maar maken dat niet eerlijk duidelijk. Een enkeling in het team laat zich hierdoor kenmerken. Hierdoor is het van belang dat mijn verandering langzaam plaats vindt. Mijn transformatie zal goed moeten worden ingekleed en voorbereid met betrekking tot het doel en het overtuigen van mensen met mijn motief. Hierbij is het belangrijk dat ik een wij gevoel creëer. Het team dat zich laat kenmerken als "familie" heeft het meest baat bij een omgeving waarin gezelligheid en samenhang een grote rol speelt.

We zitten op de goede weg wanneer ik kijk naar de interne kracht. Er is een ontwikkeling gaande dat er steeds meer wordt gekeken naar de knelpunten en hoe het anders kan. Mijn transformatie sluit daar prima bij aan. Tevens wordt er vanaf volgend schooljaar gestart met de methode Kleuterplein. Het onderwijs zal steeds gestructureerder plaats gaan vinden. Hoewel niet elke leerkracht daar even blij mee is, is het een ontwikkeling waar iedereen zijn steentje aan bij moet dragen en mee aan de slag moet. Zoals eerder beschreven is er tot op heden weinig vast gelegd. Daar komt nu verandering in en mijn transformatie kan daar deel uit van maken.

Een struikelblok om tot een goed resultaat van mijn transformatie te komen kan zijn dat er op dit moment al veel andere vernieuwingen lopen en dat mensen het erg druk hebben. Het

kan zijn dat andere zaken op dit moment meer aandacht vragen. De timing van de transformatie is daarom van belang. Het werkt negatief wanneer het team het idee heeft dat het een hoop werk van hun vraagt.

3.5 Mijn rol tijdens het transformatie proces

Tijdens het veranderproces is het van groot belang dat ik me bewust ben van mijn rol als begeleider bij het veranderingsproces. Om in kaart te brengen wat mijn rol is in het transformatieproces, heb ik gebruik gemaakt van de vragenlijst van Belbin.

Belbin identificeert negen teamrollen die onderscheidt maken tussen functionele, organisatorische en persoonlijke rollen. Wanneer ik kijk naar de teamrol vragenlijst van Belbin (zie voor uitslag bijlage 6) scoor ik het hoogst op vormer, bedrijfsman en groepswerk. Deze teamrollen kan ik inzetten als veranderaar. Met name het type groepswerker past goed bij de cultuur waarmee ik te maken heb. Kenmerken van de groepswerker zijn namelijk, sociaal gericht, mild, gevoelig, kan goed luisteren, stimuleert en integreert. Deze bovenstaande kenmerken sluiten goed aan bij een "familie" cultuur waar betrokkenheid en een vriendelijke werkomgeving belangrijk zijn. Deze eigenschappen komen naar mijn mening goed van pas bij het begeleiden van het veranderingstraject

Ook heb ik gebruik gemaakt van de kleurenscaan van Leon de Caluwé. Caluwé (2007) geeft aan dat veranderingsprocessen op verschillende manieren benaderd kunnen worden. Hij maakt hierbij gebruik van vijf kleuren om de verschillende benaderingswijzen te kunnen duiden. Ieder heeft een eigen wijze van denken en doen in een proces van veranderen. De kleurenscaan geeft zich op welke kleur in mindere of meerdere mate het doen en denken bepaalt. De scan liet mij zien dat ik bij de kleuren rood en groen de hoogste scores behaal (bijlage 7).

'Rood' is afkomstig van de kleur van het menselijk bloed daar de mens in dit denken centraal staat. De mens moet worden beïnvloed, verleid en uitgelokt.

De kenmerken van een rode veranderaar sluiten aan bij mij persoonlijkheid. Ik ben gericht op mensen en proces wat zich daar tussen afspeelt. Ik werk het prettigst wanneer er een fijne sfeer is waarin iedereen open en eerlijk naar elkaar toe is. Voor mijzelf geldt, dat ik het belangrijk vind om aardig gevonden te worden. Dit is handig om draagvlak te creëren maar niet altijd de meest snelle en constructieve manier. Een valkuil voor mij is, om het proces is daarin soms belangrijker te vinden dan het eindproduct. Het roodrukdenken kan ik inzetten om een 'wij' gevoel te bevorderen. Een goede communicatie en een goede samenwerking tussen de verschillende teamleden is hiervoor van belang.

De verandering moet vanuit ons allemaal komen. De leerkrachten moeten zich bewust worden van hun mogelijkheden en onmogelijkheden en bereid zijn nieuwe dingen te leren

De kleur 'Groen' is afgeleid van 'het groene licht geven' en het groeien zoals het groen in de natuur.

Uitgangspunt van de groendrukdenken is dat de veranderingen tot stand komen door mensen te motiveren. Het groepsproces is belangrijk. Dit kan ik inzetten om van een 'ik'gevoel naar een 'wij' gevoel te komen. Ik vind het fijn wanneer iedereen een bijdrage levert en zijn/haar kwaliteiten benut. Je afzijdig houden van een verandering roept bij mij een bepaalde weerstand op. Een grote mate van betrokkenheid, een draagvlak is voor mij belangrijk. Mijn ideeën en opvattingen moeten niet alleen gesteund door anderen worden, maar voor anderen ook zinvol zijn.

De onderbouw heb ik ook in kaart gebracht naar aanleiding van de kleurenscaan. Ik heb mijn collega's gevraagd de vragenlijst in te vullen (bijlage 8). Wanneer ik alle resultaten naast elkaar leg kom ik tot de volgende conclusie. De onderbouw bestaat voornamelijk rode en groene veranderaars. Opvallend hieraan is dat ik dezelfde kleur heb. Beide hebben dezelfde kenmerken waardoor het wellicht makkelijker wordt mijn transformatie in gang te zetten.

3.5.1 Conclusie

Belangrijk om te realiseren is dat de verandering pas werkelijk kan plaats vinden als het gedrag van mensen op het werk zicht wijzigt. Het uitgangspunt hierbij is dat het gedrag pas verandert als ze er iets voor terug krijgen, als het aangenaam of aantrekkelijk is om anders te handelen. Beloning en erkenning voor datgene wat mensen doen is bij roddrukdenken belangrijk. Het wij gevoel staat hoog in het vaandel. Procedures moeten transparant zijn zodat iedereen weet waar zij aan toe is. Behalve dat mensen (zoals bij roddrukdenken) verleid moeten worden, moet ik er als veranderaar ook bij stil staan dat de mensen waarmee ik heb te maken, willen leren. Om te leren is een veilige en open omgeving van belang. Mensen moeten zich kwetsbaar kunnen opstellen en als uitgangspunt hebben dat je van fouten kan en mag leren. Feedback geven op een ander is van belang. Mensen moeten de mogelijkheid krijgen om te reflecteren (Caluwe en Vermaak 2006).

Van mij als veranderaar vraagt dit het volgende:

- Als leider kan ik mij het beste opstellen als stimulator.
- Ik heb als doel de cohesie te waarborgen en mensen te simuleren in hun ontwikkeling. Als groen / rood team, waarin mensen willen leren is dit een belangrijk aandachtspunt.
- De betrokkenheid en inzet van mijn team moet ik waarderen waar ik kan.
- De communicatie moet open en transparant zijn. Het team moet weten waar ze aan toe zijn.

3.6 Plan van aanpak

Mijn onderzoeksvraag luidt:

"Op welke wijze kan ik ervoor zorgen, dat aan de hand van de signaleringslijst dyslexie voor kleuters, de signalering met betrekking tot het fonemisch bewustzijn op dezelfde wijze in kaart wordt gebracht volgens een vaststaande (nader te bepalen) norm. Dit om ervoor te zorgen dat leerlingen die uitvallen gericht hulp kunnen krijgen en de leerkrachten van groep 3 beter kunnen aansluiten op het niveau van de leerlingen."

Om antwoord te kunnen geven op mijn onderzoeksvraag, heb ik in onderstaand plan de stappen weergegeven die ik moet doorlopen.

Stap 1

Mijn eerste stap zal zijn dat ik helder in beeld wil brengen wat de mogelijkheden voor mijn transformatie zijn. Door literatuuronderzoek wil ik antwoord krijgen op de volgende vragen:

- Wat is fonemisch bewustzijn?
- Welke activiteiten zijn er om het fonemisch bewustzijn te bevorderen?
- Op welke wijze kunnen de vorderingen betreft het fonemisch bewustzijn worden geregistreerd.

Ik zal de volgende boeken raadplegen:

- Kleef, M. v. en Tomesen, M., 2002, Werken aan taalbewustzijn, Expertisecentrum Nederlands, Nijmegen

- Kleef, M. v. en Tomesen, M., 2002, Stimulerende lees- en schrijfactiviteiten in de onderbouw, Expertisecentrum Nederlands, Nijmegen
- Wentink, H., en Verhoeven, L., Protocol Leesproblemen en Dyslexie, 2001, Expertisecentrum Nederlands, Veghel
- Wentink, H., en Verhoeven, L., Protocol Leesproblemen en Dyslexie voor groep 1 en 2, 2008, Expertisecentrum Nederlands, Veghel
- Elsäcker, W. en Beek, v.d. A., De taalijn, Interactief taalonderwijs in groep 1 en 2, 2006, Expertisecentrum Nederlands, Utrecht

Stap 2

Door middel van een vragenlijst wil ik inventariseren op welke wijze de leerkrachten nu omgaan met de "Signaleringslijst dyslexie voor kleuters". Zie voor de vragenlijst bijlage 9.

Stap 3

De informatie verkregen in stap 1 en 2 wil ik verwerken in een presentatie voor de leerkrachten van de groepen 1 en 2. Aan de hand van deze presentatie wil ik met de leerkrachten afstemmen hoe wij ervoor gaan zorgen dat bij de signaleringslijst dyslexie voor kleuters dezelfde normen worden gehanteerd. Dit zal het karakter krijgen van een brainstormsessie waarin leerkrachten onderlinge ervaringen uitwisselen.

Stap 4

Op basis van de informatie verkregen uit de brainstormsessie zal ik een concreet plan opstellen.

Stap 5

Met de leerkrachten van de groepen 1 en 2 zal ik het plan bespreken en aanvullen/veranderen waar nodig.

Stap 6

In mei 2011 (schooljaar 2010-2011) zal de vernieuwde versie van de signaleringslijst worden afgenomen.

4. Datapresentatie en -analyse

4.1 Datapresentatie

4.1.1 Literatuuronderzoek

In hoofdstuk 3 heb ik aan de hand van vragen omschreven wat ik graag in de literatuur wil onderzoeken. Deze vragen heb ik hieronder kunnen koppelen aan relevante literatuur voor mijn onderzoek.

- Wat is fonemisch bewustzijn?
- Welke activiteiten zijn er om het fonemisch bewustzijn te bevorderen?
- Op welke wijze kunnen de vorderingen betreft het fonemisch bewustzijn worden geregistreerd.

Wat is fonemisch bewustzijn?

Om antwoord te kunnen geven op deze vraag is het van belang een bredere context te scheppen. Van Kleef en Tomesen (2002) spreken in hun boek van taalbewustzijn. Taalbewustzijn houdt in dat kinderen kunnen nadenken over en reflecteren op de vormkenmerken van taal. Jonge kinderen leren geleidelijk aan om niet alleen op de inhoud, de betekenis van taal te letten, maar om de taal zelf ook tot object van hun denken te maken. Dit wordt ook wel de objectivatie van taal genoemd.

Voor de ontwikkeling van geletterdheid is de objectivatie van klanken erg belangrijk. Dit bewustzijn van klanken wordt aangeduid als fonologisch bewustzijn. Het gaat er van uit dat kinderen hun aandacht kunnen verschuiven van de inhoud van woorden naar de klanken waaruit ze zijn samen gesteld.

Een andere fase van het fonologisch bewustzijn is het bewust zijn dat woorden uit afzonderlijke klanken (fonemen) zijn opgebouwd. Dit noemen we het fonemisch bewustzijn. Fonemen zijn de klanken die we door middel van lettertekens weergeven. Het Nederlands kent in totaal 34 fonemen. Kinderen met een fonemisch bewustzijn kunnen bijvoorbeeld beginrijm herkennen en toepassen of klanken in woorden isoleren en vervangen door een ander foneem. Bij kinderen waarvan het fonemisch bewustzijn verder is ontwikkeld, kunnen korte woorden opdelen in losse klanken (auditieve analyse) en klanken samenvoegen tot een woord (auditieve synthese).

Welke activiteiten zijn er om het fonemisch bewustzijn te bevorderen?

Voor veel kinderen zijn taken die met fonemisch bewustzijn te maken hebben niet eenvoudig. Deze vereisen dat het kind de taal als een object gaat zien, waardoor de aandacht van de inhoud naar de vorm van de taal moet verschuiven. Onderzoek laat zien dat het onderscheiden van fonemen binnen een woord vrijwel nooit spontaan wordt geleerd, maar om gericht onderwijs vraagt. Het ontwikkelen van fonemisch bewustzijn is voor kinderen vooral moeilijk, omdat ze tijdens luisteren en spreken geleerd hebben dat woorden betekenis hebben en niet dat woorden uit klanken bestaan. Voor het leren lezen is het echter nodig, dat kinderen zich richten op de klanken van taal. Dit hebben ze nodig om te begrijpen hoe klanken geschreven taal representeren (Vernooy 1999).

In de Taallijn (Elsäcker en van der Beek 2006) spreekt met van interactief taalonderwijs. Dit onderwijs gaat uit van het beginsel dat taal interactie is en dat goed taalonderwijs interactief van aard is. De pijlers van interactief taalonderwijs zijn betekenisvol leren, sociaal

leren en strategisch leren. Taal leer je dus vooral in gebruik met anderen en mede door de taal zelf onderwerp van gesprek te maken (Van Kleef en Tomesen 2002).

Zoals eerder beschreven zijn de begrippen fonologisch bewustzijn en fonemisch bewustzijn nauw met elkaar verbonden. Kinderen ontwikkelen eerst een bewustzijn voor grotere klankeenheden en later pas het fonemisch bewustzijn. Volgens Elsäcker en van der Beek (2006) moeten leerkrachten systematisch aandacht besteden aan bepaalde fonologische ontwikkelingen, Onderstaand schema geeft een volgorde aan voor de ontwikkeling van verschillende aspecten van fonologisch bewustzijn:

Fonologische bewustzijn

- Opdelen van zinnen in woorden
- Opdelen van samengestelde woorden
- Opdelen van woorden in lettergrepen
- Verbinden van lettergrepen tot woorden
- Opzeggen van rijmpjes samen met iemand anders
- Individueel opzeggen van rijmpjes
- Herkennen van eindrijm
- Toepassen van eindrijm

Fonemisch bewustzijn

- Herkennen van beginrijm in langgerekte woorden
- Herkennen van beginrijm in gewoon uitgesproken woorden
- Toepassen van beginrijm
- Klinker in een woord isoleren
- Auditieve analyse op klankniveau
- Auditieve synthese op klankniveau
- Letters kunnen benoemen

Fonologisch en fonemisch bewustzijn kunnen op een natuurlijke manier worden gestimuleerd tijdens dagelijkse activiteiten zoals liedjes zingen, versjes opzeggen, zelf rijm, woord en klankspelletjes, lettermuuractiviteiten en voorlezen.

Op welke wijze kunnen de vorderingen betreft het fonemisch bewustzijn worden geregistreerd?

In groep 3 wordt er begonnen met het formele lees- en schrijf onderwijs. Daar kan pas worden vastgesteld in hoeverre er daadwerkelijk sprake is van problemen op het gebied van lezen en spellen. In de kleuterperiode kan wel al worden vastgesteld bij welke kinderen de ontwikkeling in de geletterdheid dreigt te stagneren. Door tijdige signalering en interventie in de kleuterperiode kunnen bij veel leerlingen leesproblemen op latere leeftijd worden voorkomen, dan wel op tijd onderkend.

Zoals in hoofdstuk 2 is beschreven, worden de vorderingen wat betreft de beginnende geletterdheid in groep 1 en 2 vastgelegd. Er wordt gebruik gemaakt van een registratielijst en ook de methode Kleuterplein biedt een registratiesysteem. In welke mate bepaalde onderdelen worden beheerst wordt aangegeven door middel van **+** = goed, **0** of **/** = middelmatig, **-** = zwak. Welke norm hierbij wordt gehanteerd is naar eigen inzicht van de leerkracht.

In het Protocol Leesproblemen en Dyslexie voor groep 1 en 2, staat beschreven op welke wijze vroegtijdige leesproblemen kunnen worden vastgesteld. Het protocol hamert erop dat de leerkrachten toetsen, observeren en registreren. Met het toetsen wordt nagegaan of de leerling een bepaald niveau heeft bereikt. Door te observeren wordt het proces die de

leerling doorloopt inzichtelijk. De geregistreerde toetsresultaten en observatiegegevens geven samen een beeld van de ontwikkeling van de leerling.

Het protocol biedt aan het einde van groep 2 een drietal toetsten die de ontwikkeling van de beginnende geletterdheid in kaart brengt. Deze toetsten, allen met een duidelijke normering, spelen zich af op het niveau van de auditieve analyse, auditieve synthese, letterkennis.

4.1.2 Vragenlijst leerkrachten

Om na te gaan op welke wijze de leerkrachten de van groep 1 en 2 omgaan met de "signaleringslijst dyslexie voor kleuters" (bijlage 3) heb ik een vragenlijst opgesteld. Deze vragenlijst die ik heb laten invullen door acht leerkrachten, bestaat uitsluitend uit open vragen. Door open vragen te stellen kan de ander namelijk zonder terughoudendheid praten en kan ik hierdoor veel, brede informatie vergaren.

De gegevens die ik heb verzameld naar aanleiding van de vragenlijst geven mij veel kwalitatieve informatie. Of wel ongestructureerde gegevens die met elkaar gemeen hebben dat ze niet zo gemakkelijk te verwerken zijn. Om weer te geven welke antwoorden de verschillende leerkrachten hebben gegeven maak ik gebruik van "de geordende schoenendoos". Zo kan ik als onderzoeker meer ordening en structuur aanbrengen in de verzamelde gegevens (Harinck 2007). Per vraag zal ik kort en bondig weergeven wat de leerkrachten hebben gezegd. Ook zal ik aangeven of de antwoorden meerdere keren zijn voorgekomen.

Vraag 1	Hoe worden de vorderingen van de beginnende geletterdheid vastgelegd?
	• Registratie Kleuterplein (8) • Signaleringslijst dyslexie voor kleuters (8) • Cito Taal (6)
Vraag 2	Wordt hierbij een norm gehanteerd, zo ja welke?
	• Er wordt een norm gehanteerd. Dit is geen vaststaande norm maar bepaal je naar eigen inzicht. (8) • Ik heb samen met de leerkracht van 1/ 2 a afgesproken welke norm we hanteren. Bij auditieve synthese en discriminatie moeten zes van de acht woorden goed zijn. (2) • De norm die iedereen zelf bepaalt komt denk ik wel overeen met wat de rest doet. (2) • De norm is wanneer je bijvoorbeeld een leerling 5 woorden laat hakken-plakken, en er zijn er 3 fout, dan beheerst de leerling het nog onvoldoende (2) • Cito Taal hanteert een eigen normering (6)
Vraag 3	Sluit de norm die je hanteert aan bij wat een leerling begin groep 3 moet kunnen?
	• Door mijn ervaring in groep 3 weet ik goed wat een leerling aan het begin van dat leerjaar moet kunnen. (3) • Dat denk ik wel. (3)

• Meer inzicht hierin zou geen kwaad kunnen. (3) • Ik mag hopen van wel, heb al jaren ervaring. (1) • Ik heb de doelen van de leerlingen eind groep 2 en begin groep 3 goed voor ogen. (1)	
Vraag 4	Wanneer je kijkt naar de signaleringlijst dyslexie voor kleuters, zijn alle doelen dan duidelijk? Welke (nog) niet?
• Helder. (6) • Soms moet ik weer even graven in mijn geheugen, maar kom er wel uit. (2)	
Vraag 5	Hoe neem je de signaleringslijst af? (1 op 1, n.a.v. eerdere gegevens, in een groepje etc)
• Ik vul de signaleringslijst in n.a.v. het rapport. (6) • Ik vul de signaleringslijst in n.a.v. de registratie van Kleuterplein. (8) • Ik check 1 op 1 welke letters de leering beheerst n.a.v. een letterkaart. (6) • Ik vul de signaleringslijst in n.a.v. Cito Taal. (6) • De leerlingen waarover ik twijfel roep ik bij mij op bijvoorbeeld wat woorden te hakken – plakken. (8) • Heb inmiddels al een duidelijk beeld van mijn leerlingen waardoor ik de lijst kan invullen. (2)	
Vraag 6	Wordt hierbij een norm gehanteerd, zo ja welke?
• Norm bepaal je naar eigen inzicht. (8) • Ongeveer 80 % van het gevraagde onderdeel moet goed zijn. (4) • Iedereen zit denk ik wel hoog met zijn norm. We stellen hoge eisen aan de kinderen. (2)	
Vraag 7	Hoe wordt er omgegaan met leerlingen die uitvallen naar aanleiding van de signaleringslijst dyslexie voor kleuters?
• Leerlingen die uitvallen hebben vaak al een handelingsplan. Het is een bevestiging van wat je al weet. (6) • Er wordt een handelingsplan opgesteld. (8) • Je weet van te voren al welke leerlingen uitvallen, zijn al opgevallen bij andere toetsmomenten, kring activiteiten e.d. (2)	

4.2 Data analyse

Zoals in hoofdstuk 2 beschreven laat het team waarmee ik heb te maken zich omschrijven als een M3 team (Lingsma 2009). Hoewel deze fase van de taakvolwassenheid nog in de kinderschoenen staat, is een M3 team goed in staat een verandering aan te kunnen. Ook het feit dat zaken zoals zelfstandig werken en de sociale emotionele ontwikkeling een doorgaande lijn vormen binnen onze school is een verandering ter bevordering hiervan hen niet vreemd.

Mijn transformatie heeft ook baat bij het feit dat er binnen de school een ontwikkeling gaande is waarbij steeds meer wordt gekeken naar de knelpunten en hoe het anders kan. Mijn transformatie sluit daar prima bij aan. Tevens wordt er vanaf schooljaar 2010-2011

gebruik gemaakt van de methode Kleuterplein waardoor het kleuter onderwijs steeds gestructureerder plaats vindt. Er wordt meer aandacht besteed aan het registreren van onder andere de beginnende geletterdheid.

Een goed uitgangspunt voor mijn verandering is dat er in alle kleutergroepen hard wordt gewerkt aan het stimuleren van de beginnende geletterdheid. De leerkrachten geven aan min of meer op de hoogte te zijn van wat een leerling begin groep 3 moet kunnen. Sommige gaven ook aan daar meer over te weten willen komen, dit kan er voor zorgen dat het motief om te veranderen verschuift van mij naar de leerkrachten van de onderbouw.

Ook zijn er enkele aandachtspunten die ik tijdens de transformatie in acht moet nemen:

- Er moet aandacht worden besteed aan een wij gevoel.
- Het collectief belang moet voor het persoonlijk belang komen.
- Alle leerkrachten van de onderbouw zijn resultaatverantwoordelijk. Het motief om te veranderen moet een gezamenlijk doel worden.
- We zijn open en transparant naar elkaar en de rest van de teamleden. Aannames moeten worden gecheckt bij anderen.
- Als veranderaar moet ik de betrokkenheid en de inzet van het team waarderen waar ik kan.

4.3 Passende stappen en interventies

Kloosterboer (2005) meent dat je een verandering op twee manieren kunt benaderen. De organisatiekundige benadering geeft aan wat er per stap moet gebeuren en wat de inhoudelijke uitkomsten moeten zijn. De veranderkundige benadering maakt duidelijk welke sociaal emotionele stappen te zetten zijn. De kunst van het veranderen ligt volgens Kloosterboer (2005) namelijk in het verbinden van de organisatiekundige en veranderkundige stappen.

Aan de hand van het model "Integrale regie verandering" van Kloosterboer (2005) heb ik een stappenplan gemaakt die ik wil inzetten om mijn droom werkelijkheid te laten worden. In het stappenplan zal ik ook aangeven wat de bijbehorende interventies zijn bij de invoering van het veranderplan.

Organisatiekundige stap	Veranderkundige stap
<i>Probleem definiëren</i> Op dit moment bepalen de leerkrachten, naar eigen inzicht, wanneer leerlingen de verschillende onderdelen van het fonemisch bewustzijn wel of niet beheersen. (Februari 2011)	<i>Bewust maken</i> Leerkrachten bewust maken van de onduidelijkheden en de verschillen die er bestaan omtrent het invullen van "signaleringslijst dyslexie voor kleuters" op het gebied van het fonemisch bewustzijn. (Maart 2011)
<i>Visie en opties ontwikkelen</i> Hoewel de X beschikt over een algemene visie "De X wil een effectieve school zijn waarin alle leerlingen leren in een sfeer van aandacht en hoge verwachtingen. Ieder kind krijgt van ons de kans om zich intellectueel, sociaal, en creatief te	<i>Pijn (her) erkennen en toekomst discussie entameren.</i> De discussie met team aangaan over de normen met betrekking tot het fonemisch bewustzijn. Dit in een informele setting waarin aandacht is voor de sociale cohesie en open en transparante communicatie.

ontplooiën" (Team X, 2009), is er nog weinig beleid ten aanzien van de beginnende geletterdheid. Hoewel de einddoelen voor groep 2 leerlingen op dit gebied vast staan, is dat nergens opgenomen in onze schoolgids en -plan. (April 2011)	(April 2011)
<i>Strategische keuzes maken</i> In overleg met het zorgteam en de directie heb ik besloten dit plan in te voeren. Zij delen de mening dat een gezamenlijke visie en normering met betrekking tot de beginnende geletterdheid van belang is om meer aan te sluiten bij groep 3. (Februari 2011)	<i>Duidelijkheid scheppen</i> Belangrijk is om het team op de hoogte te houden van alle nieuwe ontwikkelingen. Doelen van de verandering moeten in samenspraak met de leerkrachten worden vastgelegd. De leerkrachten van de onderbouw hechten veel waarde aan betrokkenheid en openheid. (Februari 2010)
<i>Uitwerken invullen</i> De leerkrachten van de onderbouw moeten zich nog meer ontwikkelen naar een M3 team. Ze moeten minder individueel te werk gaan en meer resultaatverantwoordelijk worden om het veranderingsproces goed aan te kunnen. (Maart 2011)	<i>Medeverantwoordelijk maken</i> Een bijeenkomst voor het zorgteam, de directie en de leerkrachten van de onderbouw organiseren waarin de uitkomsten van de vragenlijst worden gepresenteerd. Vervolgens door middel van een brainstorm sessie na gaan welke volgende stap er gezet moet worden (April 2011)
<i>Invoeringsbesluit nemen</i> Het zorgteam en de directie zullen op basis van een plan van aanpak een beslissing moeten nemen over het invoeren van de transformatie. (April 2011)	<i>Onomkeerbaar maken</i> De leden van de onderbouw betrekken bij de uitwerking van het veranderplan en de wijze van vastleggen in de schoolgids en -plan (Mei 2011)
<i>Implementeren</i> De signaleringslijst met de nieuwe normering op het gebied van het fonemisch bewustzijn wordt vanaf mei 2011 in gebruik genomen. Dit kan eventueel het startsein zijn om in de toekomst de gehele signaleringslijst onder de loep te nemen en kritisch te kijken naar de normering. (Mei 2011)	<i>Ondersteunen leer- en gewenningsproces</i> Als toekomstig IB'er de leerkrachten actief steunen bij het invoeringsproces. Meehelpen knelpunten oplossen en voortdurend steun en betrokkenheid tonen. De voortgang van de implementatie aan de orde stellen in de algemene teamvergadering, zodat ook andere leerkrachten bij het proces worden betrokken en weten wat er binnen de school speelt. (Mei / juni 2011)
<i>Bewaken en evalueren</i> Door het gebruiken van de nieuwe signaleringslijst op het gebied van het	<i>Bekrachtiging</i> Door het zorgteam en de directie. (Vanaf juni 2011 en verder)

fonemisch bewustzijn komt er een duidelijk volgsysteem die de vorderingen van de leerlingen in kaart brengt. Dit kan ook worden besproken met ouders tijdens de 10 minuten gesprekken in juni. Eind juni wordt terug geblikt op de ervaringen van de leerkrachten en worden wanneer nodig nieuwe aanpassingen gedaan die volgend schooljaar in de praktijk worden gebracht. (Vanaf eind juni 2011 en verder)	
---	--

5. Conclusies en aanbevelingen

Naar aanleiding van het onderzoek wil ik graag de volgende conclusies en aanbevelingen doen ten behoeve van de leerkrachten van de onderbouw, het zorgteam en de directie.

Het doorvoeren van mijn veranderplan is een logische stap aangezien deze aansluit bij de ontwikkelingen die er op de X spelen. Binnen ons onderwijs proberen we een rode lijn aan te brengen die ook bouwoverstijgend wordt toegepast. Op deze wijze proberen wij aan te sluiten bij de algemene visie van de X namelijk het feit dat wij een effectieve school willen zijn.

Ook het invoeren van Kleuterplein heeft een positief effect op mijn veranderplan. De leerkrachten zijn nu meer bezig om de vorderingen van leerlingen op verschillende ontwikkelingsgebieden vast te leggen. Een positief aspect van mijn transformatie is dat het onderdeel uitmaakt van de "signaleringslijst dyslexie voor kleuters" zoals die bij ons op school gebruikt wordt. Dit zorgt ervoor dat de mate van weerstand die mijn transformatie oproept beperkt blijft. Ik verwacht dat er weinig sprake zal zijn van verandermoeheid (Kloosterboer 2005), iets wat bij een grotere transformatie wellicht de kop op had kunnen steken.

Ook kan ik concluderen dat de leerkrachten van de onderbouw op diverse manieren nagaan of de leerlingen de verschillende onderdelen van het fonemisch bewustzijn beheersen. Hoewel de mate van beheersing (ofwel de normering) verschilt per persoon, zijn ze daar wel bewuster mee bezig dan gedacht.

Het protocol Leesproblemen en Dyslexie voor groep 1 en 2 geeft duidelijke handvatten bij de nog nader te bepalen norm met betrekking tot het fonemisch bewustzijn. Dit gegeven dient zeker te worden opgenomen in de presentatie aan de leerkrachten van de onderbouw.

Binnen het team van leerkrachten waarmee ik te maken ervaar ik voldoende enthousiasme om met het veranderplan aan de slag te gaan. Hier en daar wordt door de leerkrachten al onderling afgesproken welke norm er op de "signaleringslijst dyslexie voor kleuters" wordt gehanteerd.

Mijn aanbeveling voor de toekomst zou zijn dat het de gehele signaleringslijst nader wordt bekeken. Dat er normeringen worden bepaald in samenspraak met de einddoelen van groep 2 en het dyslexieprotocol.

Mijn verwachtingen zijn dat het daadwerkelijk tot stand brengen van het plan en de uitvoering daarvan soepel zullen verlopen. De aandachtspunten en aanbevelingen die er zijn, hebben te maken met mijn rol als veranderaar.

Het opstellen van een plan van aanpak voor mijn transformatie moet gebeuren in interactie met de leerkrachten van de onderbouw. Op deze manier worden wij allen eigenaar van het plan en ligt het motief om te veranderen niet alleen bij het zorgteam en mij. Hierbij is het van belang de kenmerken van M3 groep in acht te nemen (Lingsma 2007).

De veranderaanpak die ik zal moeten hanteren is de ontwikkelaanpak (Kloosterboer 2005). Deze aanpak is erop gericht dat alle belanghebbende betrokken zijn en participeren. Mijn rol als veranderaar is dat ik alle betrokkenen stimuleer en aanspoor hun inbreng te geven. De veranderaar is zelf een van de partijen die ook inbreng levert, maar deze is niet noodzakelijk

zwaarder dan de inbreng van de anderen betrokken partijen. Als veranderaar zal ik daarom moeten optreden als initiator en katalysator.

Tot slot is het nodig dat de directie de invoering van mijn transformatie onderschrijft en dat het deel gaat uitmaken van een nader te bepalen beleid omtrent het fonemisch bewustzijn. Wanneer in de toekomst de gehele signaleringslijst onder de loep wordt genomen zal het beleid ten aanzien van de beginnende geletterdheid op de X meer vorm krijgen.

6. Reflectie

Het beeld wat ik van de Intern Begeleider had werd gevormd door de IB'er bij mij op school. Grotendeels bestond dit beeld uit het begeleiden van leerkrachten bij moeilijke ouder gesprekken en het er op toezien dat de zorg kalender werd nageleefd. Tijdens deze studie ben ik erachter gekomen dat de IB'er een sleutelpositie heeft binnen de school en dat veel van zijn of haar taken verder gaan dan het begeleiden van leerkrachten.

Omdat ik nog niet werkzaam ben als Intern begeleider vond ik het lastig om mij te kunnen verplaatsen in deze rol. Door een dag in de week vrij geroosterd te zijn van schoolse taken heb ik mij wel steeds meer in de rol van de IB'er kunnen verdiepen. Hierdoor werd het makkelijker om soms met een helicopterview tegen bepaalde zaken aan te kijken.

6.1 Onderzoek

Een veranderplan opstellen voor de normering en waardering van de beginnende geletterdheid op de X sprak mij meteen erg aan. Omdat ik zelf al enkele jaren werkzaam ben in groep 3 sloot dit onderwerp erg aan bij mijn belevingswereld. Tevens paste het onderwerp erg binnen de huidige ontwikkeling op de X, namelijk het invoeren van Kleuterplein en de tegenvallende scores op het gebied van technisch lezen.

Aan het begin van het transformatie proces had ik de smaak goed te pakken. Ik ben gestructureerd te werk te gaan en heb de eerste 3 hoofdstukken volgens planning kunnen afronden. Bij het schrijven van mijn veranderplan werd ik vanuit de opleiding begeleidt door Dorien Corver. Zij heeft mij geleerd kritisch naar mijn stuk te kijken en stil te staan bij het feit of de gegeven informatie ook daadwerkelijk van belang is voor mijn onderzoek.

Tijdens het schrijven van de laatste hoofdstukken heb ik ernstige vertraging opgelopen. Was weinig gemotiveerd om de verzamelde informatie te interpreteren en daaruit conclusies te trekken. Desalniettemin heb ik het eerste gedeelte van mijn veranderplan naar volle tevredenheid kunnen afronden. Ik heb de juiste structuur kunnen aanbrengen in mijn stuk en duidelijk voor ogen welke stappen genomen moeten worden om tot een gezamenlijke normering van het fonemisch bewustzijn te kunnen komen.

6.2 Persoonlijke groei

Mijn manier van denken en handelen is het afgelopen jaar veranderd. Er is binnen de opleiding veel aandacht besteed aan het oplossingsgericht werken en denken. Dit is een aspect die ik mij het afgelopen jaar steeds meer eigen heb gemaakt. Voordat ik aan deze studie begon was ik veel meer probleemgericht bezig. Doordat ik nu heb geleerd te kijken naar wat goed gaat en dat wat er al is, kon ik de leerkrachten tijdens dit veranderplan op een positieve manier benaderen en begeleiden. Ook heb ik veel geleerd van het aannemen van een helicopterview. Door uit te zoomen en afstand te nemen werd de context waarin mijn verandering af speelde groter en vollediger.

6.3 Competenties

Aan het begin van het eerste studiejaar heb ik de competentie scan voor de Intern Begeleider ingevuld. Daaruit kwam naar voren dat ik veel competenties behorende bij een IB'er nog niet beheerste. Sommige competenties klonken mij zelf vreemd in de oren. Aan deze competenties uit de scan heb ik het afgelopen kunnen werken. Door het volgende van

de verschillende modules heb ik mij vooral de competenties die gericht zijn op het coachen van leerkrachten en (sub) groepen meer eigen kunnen maken. Ook heb ik de mogelijkheid gekregen om mij meer te verdiepen in de beleidstaken omtrent de zorg op de X. Waar de zorgstructuur van de X bij mij eerst veel vragen opriep, is deze nu helder. En kan ik, wanneer nodig deze overdragen aan anderen.

Door het volgen van de modules heb ik ook beter inzicht gekregen in mijn team en hun manier van denken. Door mijzelf hierin te verdiepen heeft mijn veranderplan meer kans van slagen. Deze eigenschap zou de directie van de X meer eigen moeten maken. In plaats van veranderingen door te voeren met alle gradaties van weerstand als gevolg, moet er meer stil worden gestaan bij de kenmerken van het team. Veranderen gaat namelijk niet zomaar.

Ook tijdens mijn onderzoek heb ik kunnen werken aan verschillende competenties. Zo heb ik de competentie gericht op het implementeren handelen: *"draagt zorg voor systematische gegevensverzameling en rapportage ten behoeve van de beleidsontwikkeling"* meer eigen gemaakt. Mijn veranderplan draagt namelijk bij aan de visie ten aanzien van de beginnende geletterdheid binnen de X. Een belangrijke conclusie die ik na het schrijven van dit verslag kan formuleren is toch wel, dat op een school waar veel dingen goed zijn geregeld en een hoop is vast gelegd, het opvallend is dat er geen visie bestaat omtrent de beginnen de geletterdheid en de doelen waar een leerling eind groep 2 aan moet voldoen. Mijn verslag is het startsein voor het formuleren van een visie waar alle leerkrachten achter staan en deze ook kunnen uitdragen naar ouders toe.

Voor een deel heb ik getracht ik te werken aan: *"draagt zorg voor explicitering van mentale modellen en subjectieve werkconcepten in relatie tot veranderingsprocessen"*. Terugkijkend op het proces had ik hier meer stil bij moeten staan. Om het team waarmee ik te maken had, als lerende organisatie in kaart te brengen, had ik gebruik kunnen maken van de vragenlijst van Jan Jutten. Ik had dan een beter beeld gehad welke aspecten binnen de school bijdrage aan het slagingspercentage van mijn veranderplan.

6.4 Beoordeling van het veranderproces

Dit was de eerste keer dat ik een veranderingsproces heb geleid. Van te voren wist ik niet goed wat ik allemaal tegen zou komen en mee zou maken tijdens dit proces. Dit geldt natuurlijk ook voor de mensen die mij te maken kregen. Zowel de directie, het zorgteam als de leerkrachten hadden geen ervaring met mij als begeleider van het veranderplan. Wanneer ik terug kijk op het proces ben ik tevreden.

De leerkrachten hebben op een positieve en enthousiaste manier meegewerkt aan de data verzameling voor het onderzoek. De leerkrachten die ik nodig had voor mijn onderzoek hebben allen de vragenlijst van Caluwe ingevuld. Deze vragenlijst geeft een duidelijk beeld van hoe de mensen in mijn team omgaan met veranderingen. Door dit inzichtelijk te maken heb ik mijn rol als veranderaar kunnen aanpassen aan het team. Ik heb met name geprobeerd de cohesie van het team te waarborgen door bijvoorbeeld mijn eigen vragenlijst in tweetallen af te nemen. Hierdoor ben ik niet alleen toegekomen aan de wensen van mijn team maar heb ik er ook voor kunnen zorgen dat iedereen zijn input heeft geleverd aan de uiteindelijke transformatie.

Om het team waarmee ik had te maken nog beter in kaart te brengen had ik gebruik moeten maken van de vragenlijst van Jan Jutten. Door deze toe te voegen aan mijn onderzoek had ik een completer beeld gekregen van mijn school als lerende organisatie. Ik had helderder voor ogen gehad welke dingen er al goed gaan en waar we nog aan zouden moeten werken.

Wanneer ik terug kijk op mijn veranderplan denk ik achteraf dat ik een te klein onderdeel van de "signaleringslijst dyslexie voor kleuters" zoals die bij ons op school wordt gebruikt, onder de loep heb genomen. Voor meer rendement had ik beter de gehele lijst kunnen gebruiken, dan een klein deel er van. Desalniettemin heb ik een stap in de goede richting gezet en vormt deze transformatie het begin van velen.

Literatuurlijst

- <http://www.thesis.nl/belbin> → teamrollen
 - <http://www.123test.nl/belbin>
 - <http://www.che.nl> → kleurentest voor veranderaars → persoonlijk
 - <http://www.twynstragudde.nl> → kleurentest voor veranderaars → onderbouw
 - <http://www.expertisecentrumnederlands.nl> → Tussen doelen beginnende geletterdheid
 - <http://www.taalvormingentaaldrukken.nl>
-
- Belbin, M. R., 1981, *Management teams. Over succes- en faalfactoren voor teams*. Den Haag
 - Bijlhout M., Menne J., Zouw K. v.d., 2008, *Pakketwijzer Kleuterplein*, Den Bosch, Malmberg
 - Harinck, F., *Basisprincipe praktijkonderzoek*, 2007, Antwerpen – Apeldoorn
 - Elsäcker, W. en Beek, v.d. A., *De taalijn, Interactief taalonderwijs in groep 1 en 2*, 2006, Expertisecentrum Nederlands, Utrecht
 - Fontys OSO, Reader IB 04, *Intern Begeleider en veranderingsprocessen*, Tilburg 2009
 - Fontys OSO, Reader IB 06, *Leer en onderzoekslijn*, Tilburg 2009
 - Kleef, M. v. en Tomesen, M., 2002, *Werken aan taalbewustzijn*, Expertisecentrum Nederlands, Nijmegen
 - Kleef, M. v. en Tomesen, M., 2002, *Stimulerende lees- en schrijfactiviteiten in de onderbouw*, Expertisecentrum Nederlands, Nijmegen
 - Kloosterboer, P., *Voor de verandering, over leidinggeven aan organisatieverandering*, 2005, Den Haag
 - Lingsma M., 2009, *aan de slag met teamcoaching*, Soest, Nelissen
 - X, *Schoolplan*, 2007 – 2011, Utrecht
 - X, *Schoolgids*, 2009, Utrecht
 - Vernooy, K., 1999, *Van klanken horen naar letters lezen*, Didaktief en School, jaargang 29
 - Wentink, H. en Verhoeven, L., *Protocol Leesproblemen en Dyslexie*, 2001, Expertisecentrum Nederlands, Veghel
 - Wentink, H. en Verhoeven, L., *Protocol Leesproblemen en Dyslexie voor groep 1 en 2*, 2008, Expertisecentrum Nederlands, Veghel

Bijlage 1 Overzicht tussendoelen beginnende geletterdheid

1. Boekoriëntatie

- 1.1. Kinderen begrijpen dat illustraties en tekst samen een verhaal vertellen.
- 1.2. Ze weten dat boeken worden gelezen van voor naar achter, bladzijden van boven naar beneden en regels van links naar rechts.
- 1.3. Ze weten dat verhalen een opbouw hebben.
- 1.4. Ze kunnen aan de hand van de omslag van een boek de inhoud van het boek al enigszins voorspellen.
- 1.5. Kinderen weten dat je vragen over een boek kunt stellen. Deze vragen helpen je om goed naar het verhaal te luisteren en te letten op de illustraties.

2. Verhaalbegrip

- 2.1. Kinderen begrijpen de taal van voorleesboeken. Ze zijn in staat om conclusies te trekken naar aanleiding van een voorgelezen verhaal. Halverwege kunnen ze voorspellingen doen over het verdere verloop van het verhaal.
- 2.2. Kinderen weten dat de meeste verhalen zijn opgebouwd uit een situatieschets en een episode. Een situatieschets geeft informatie over de hoofdpersonen, de plaats en tijd van handeling. In een episode doet zich een bepaald probleem voor dat vervolgens wordt opgelost.
- 2.3. Kinderen kunnen een voorgelezen verhaal naspelen terwijl de leerkracht vertelt.
- 2.4. Kinderen kunnen een voorgelezen verhaal navertellen, aanvankelijk met steun van illustraties.
- 2.5. Kinderen kunnen een voorgelezen verhaal navertellen zonder gebruik te hoeven maken van illustraties.

3. Functies van geschreven taal

- 3.1. Kinderen weten dat geschreven taalproducten zoals briefjes, brieven, boeken en tijdschriften een communicatief doel hebben.
- 3.2. Kinderen weten dat symbolen zoals logo's en pictogrammen verwijzen naar taalhandelingen.
- 3.3. Kinderen zijn zich bewust van het permanente karakter van geschreven taal.
- 3.4. Kinderen weten dat tekenen en tekens produceren mogelijkheden bieden tot communicatie.
- 3.5. Kinderen weten wanneer er sprake is van de taalhandelingen 'lezen' en 'schrijven'. Ze kennen het onderscheid tussen 'lezen' en 'schrijven'.

4. Relatie tussen gesproken en geschreven taal

- 4.1. Kinderen weten dat gesproken woorden kunnen worden vastgelegd, op papier en met audio/visuele middelen.
- 4.2. Kinderen weten dat geschreven woorden kunnen worden uitgesproken.
- 4.3. Kinderen kunnen woorden als globale eenheden lezen en schrijven. Voorbeelden: de eigen naam en namen van voor het kind belangrijke personen/dingen, logo's en merknamen.

5. Taalbewustzijn

- 5.1. Kinderen kunnen woorden in zinnen onderscheiden.
- 5.2. Kinderen kunnen onderscheid maken tussen de vorm en betekenis van woorden.
- 5.3. Kinderen kunnen woorden in klankgroepen verdelen zoals bij kin-der-wa-gen.

- 5.4. Kinderen kunnen reageren op en spelen met bepaalde klankpatronen in woorden; eerst door eindrijm ("Pan rijmt op Jan") en later met behulp van beginrijm ("Kees en Kim beginnen allebei met k").
- 5.5. Kinderen kunnen fonemen als de kleinste klankeenheden in woorden onderscheiden, zoals bij p-en.

6. Alfabetisch principe

- 6.1. Kinderen ontdekken dat woorden zijn opgebouwd uit klanken en dat letters met die klanken corresponderen en leggen de foneem-grafeemkoppeling.
- 6.2. Kinderen kunnen door de foneem-grafeemkoppeling woorden die ze nog niet eerder hebben gezien, lezen en schrijven.

7. Functioneel 'schrijven' en 'lezen'

- 7.1. Kinderen schrijven functionele teksten, zoals lijstjes, briefjes, opschriften en verhaaltjes.
- 7.2. Kinderen lezen zelfstandig prentenboeken en eigen en andermans teksten.

8. Technisch lezen en schrijven, start

- 8.1. Kinderen kennen de meeste letters; ze kunnen de letters fonetisch benoemen.
- 8.2. Kinderen kunnen klankzuivere (km-, mk- en mkm-)woorden ontsleutelen zonder eerst de afzonderlijke letters te verklanken.
- 8.3. Kinderen kunnen klankzuivere woorden schrijven.

9. Technisch lezen en schrijven, vervolg

- 9.1. Kinderen lezen en spellen klankzuivere woorden (van het type mmkm, mkmm en mmkmm).
- 9.2. Kinderen lezen korte woorden met afwijkende spellingpatronen en meerlettergrepige woorden.
- 9.3. Kinderen maken gebruik van een breed scala van woordidentificatie-technieken.
- 9.4. Kinderen herkennen woorden steeds meer automatisch.

10. Begrijpend lezen en schrijven

- 10.1. Kinderen tonen belangstelling voor verhalende en informatieve teksten en boeken en zijn ook gemotiveerd die zelfstandig te lezen.
- 10.2. Kinderen begrijpen eenvoudige verhalende en informatieve teksten.
- 10.3. Kinderen gebruiken geschreven taal als een communicatiemiddel.

Bijlage 2 Registratie formulier groep 2

Taalvoorwaarden groep 2 2009-20010													
	≡	≡	≡	≡	≡	≡	≡	≡	≡	≡			
Woorden in stukjes klappen													
Auditieve analyse													
Letter vooraan													
Letter achteraan													
Letter in het midden													
Letter-woord-zin													
Voorzetsels voor,naast etc.													
Links-rechts													
4 woorden nazeggen													
Zinnen nazeggen (3 woorden)													
Zinnen nazeggen (6 woorden)													
Auditieve discriminatie													
Onderdelen rapport													
Durft te vertellen													
Luistert naar anderen													
Houdt je aan de afspraken													
Doet mee in de kring													
Gaat in op wat anderen zeggen													
Gebruikt hele zinnen													
Kunt vertellen wat je bedoelt													
Spreekt alle woorden uit													
Passieve woordenschat													
Kan verhaal navertellen													
Onthoudt liedjes en versjes													
Kan rijmwoorden bedenken													
Kritisch naar een verhaal luisteren													
Auditieve synthese													

- + leerling beheerst deze vaardigheid.
- ± Leerling beheerst deze vaardigheid bijna.
- Leerling beheerst deze vaardigheid nog niet.

Bijlage 3 Signaleringslijst

Signaleringslijst dyslexie voor kleuters

Naam kind:

Geb. datum:

Groep:

Ingevuld door:

Datum:

Logopedie: ja/nee

RT: ja/nee

		Invullen + of -	Invullen als er in maart 2 of meer -
		Groep 2 maart	Groep 2 juni/juli
	Geheugen:		
1	Onthoudt namen	+ / -	+ / -
2	Onthoudt kleuren	+ / -	+ / -
3	Onthoudt versjes	+ / -	+ / -
4	Kan verhaal navertellen	+ / -	+ / -
	Taalontwikkeling:		
1	Zinsbouw	+ / -	+ / -
2	Grammatica	+ / -	+ / -
3	Woordenschat	+ / -	+ / -
4			
	Fonemisch bewustzijn:		
1	Auditieve discriminatie	+ / -	+ / -
2	Auditieve synthese	+ / -	+ / -
3	Auditieve analyse	+ / -	+ / -
4	Rijmen	+ / -	+ / -
5	Onderscheidt letter-woord-zin	+ / -	+ / -
6	Hoort welk woord langer/korter is	+ / -	+ / -
7	Herkent begin en eindklank	+ / -	+ / -
	Komt dyslexie in de familie voor? Ja/nee Zo, ja bij wie:		

Welke letters kent het kind?	
------------------------------	--

Is er per subcategorie twee keer of meer een – ingevuld, dan ook de achterkant invullen.

In juni/juli wordt de signaleringslijst dyslexie nogmaals voor deze leerling ingevuld.

		Invullen + of -	Invullen als er in maart 2 of meer -
		Groep 2 maart	Groep 2 juni/juli
Boekoriëntatie			
1.	Imiteert voorleesgedrag	+ / -	+ / -
2.	Leest boeken van voor naar achter, bladzijden van boven naar beneden en van links naar rechts	+ / -	+ / -
3.	Kan een verhaal naspelen	+ / -	+ / -
Functies van geschreven taal			
1.	Leest eigen naam	+ / -	+ / -
2.	Schrijft zelf briefjes/lijstjes	+ / -	+ / -
3.	Kiest voor opdrachten in lees-/schrijfhoek	+ / -	+ / -
Specifieke risicofactoren			
1.	Thuis wordt veel voorgelezen	+ / -	+ / -
2.	Voldoende beheersing van het Nederlands	+ / -	+ / -
3.	Voorziet de leerkracht leesproblemen in groep 3?	Ja / Nee	Ja / Nee
	Zo ja welke?		

Bijlage 4 Signaleringslijst Kleuterplein

Registratieblad leerdoelen *het weer*

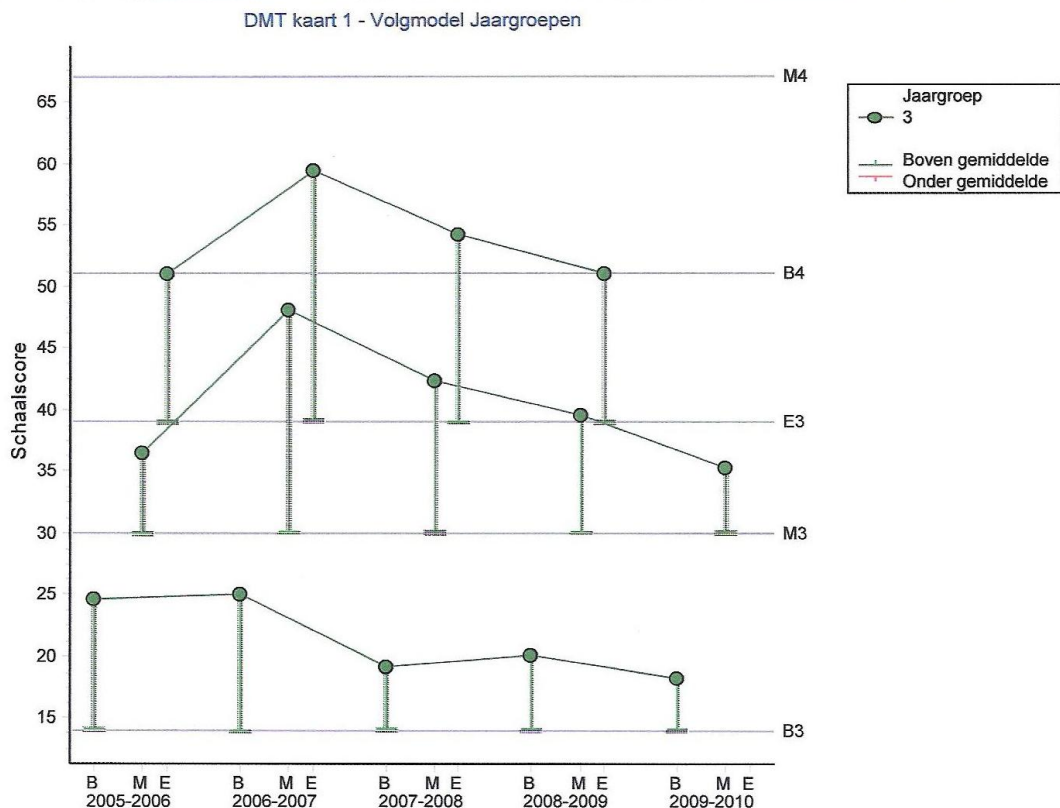
In de eerste rij kunt u voorafgaand aan het thema aanvinken welke activiteiten u inplant. Tijdens het thema kunt u in de grijze vakjes aankruisen welke activiteiten u daadwerkelijk hebt uitgevoerd. Na afloop telt u per leerdoel het aantal aangekruiste grijze vakjes en u schrijft de totalen in de kolom *Totaal*.

		Kernactiviteiten										Keuzeactiviteiten											
		Ingepland																					
Taal en lezen	Praten en luisteren	1 informatie overdragen																					
		2 gespreksvaardigheid																					
		3 verhalen vertellen																					
		4 mening geven																					
		5 reflectie																					
	Verhalen	1 boekoriëntatie																					
		2 verhaalbegrip																					
		3 functioneel 'lezen'																					
		4 leesplezier																					
	Klanken en letters	1 fonologisch bewustzijn																					
		2 fonemisch bewustzijn																					
		3 letterkennis																					
Rekenen	Krabbelen en schrijven	1 relatie gespr./geschr. taal																					
		2 functies geschreven taal																					
		3 functioneel 'schrijven'																					
		4 informatie ordenen																					
		5 schrijfplezier																					
	Tellen en rekenen	1 opzeggen telrij																					
		2 telbare hoeveelheden																					
		3 erbij en eraf van 1 of 2																					
		4 getalsymbolen																					
	Ruimte en vormen	1 vergelijken en ordenen																					
		2 afpassen																					
		3 oriënteren																					
Motoriek	Fijne motoriek	2 construeren																					
		3 opereren met vormen en figuren																					
		1 chronologie																					
		2 patronen en cycli																					
		1 met papier																					
	In beweging	2 met klei																					
		3 met stof																					
		4 met kleding																					
		5 tekenen																					
		6 verven																					
	Muziek	7 mengen																					
		8 stempelen																					
		9 met overige materialen																					
		1 sterker worden																					
		2 balans																					
	Totaal	3 met de bal																					
		4 hardlopen																					
		5 groepsspelen																					

Bijlage 5 Trendanalyse DMT kaart 1 schooljaar 2005-2006 t/m 2009-2010 Gemiddelde score DMT kaart 1 schooljaar 2004-2005 t/m 2009-2010

Basisschool Sint Paulus UTRECHT

Trendanalyse



Gemiddelde score Cito DMT kaart 1 Begin

Jaargroep	2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006	2004-2005	gemiddeld
1						
2						
3	20,1	19,1	24,5	24,6	27,1	23,08
4	60,5	67	60,4	64,3	61,6	62,76
5						
6						
7						
8						

Percentage lln. met minstens gewenste AVI Eind

Jaargroep	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	gemiddeld
1					
2					
3	65	81	78	76	75
4	87	88	89	90	88,5
5	76	90	88	92	86,5
6	93	97	94	85	92,25
7	96	100	100	100	99
8	100	96	100	100	99

Gemiddelde score Cito DMT kaart 2 Begin

Jaargroep	2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006	2004-2005	gemiddeld
1						
2						
3						
4	47,4	54,2	49,5	52,5	48,1	50,34
5						
6						
7						
8						

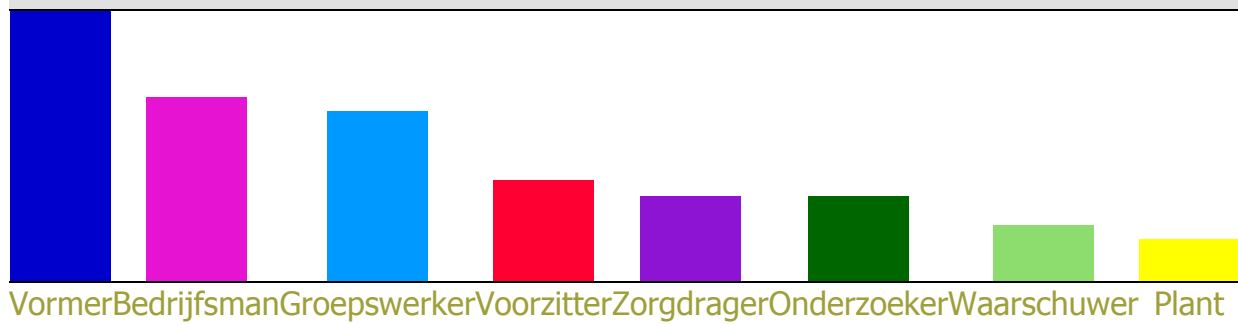
Gemiddelde score Cito DMT kaart 3 Begin

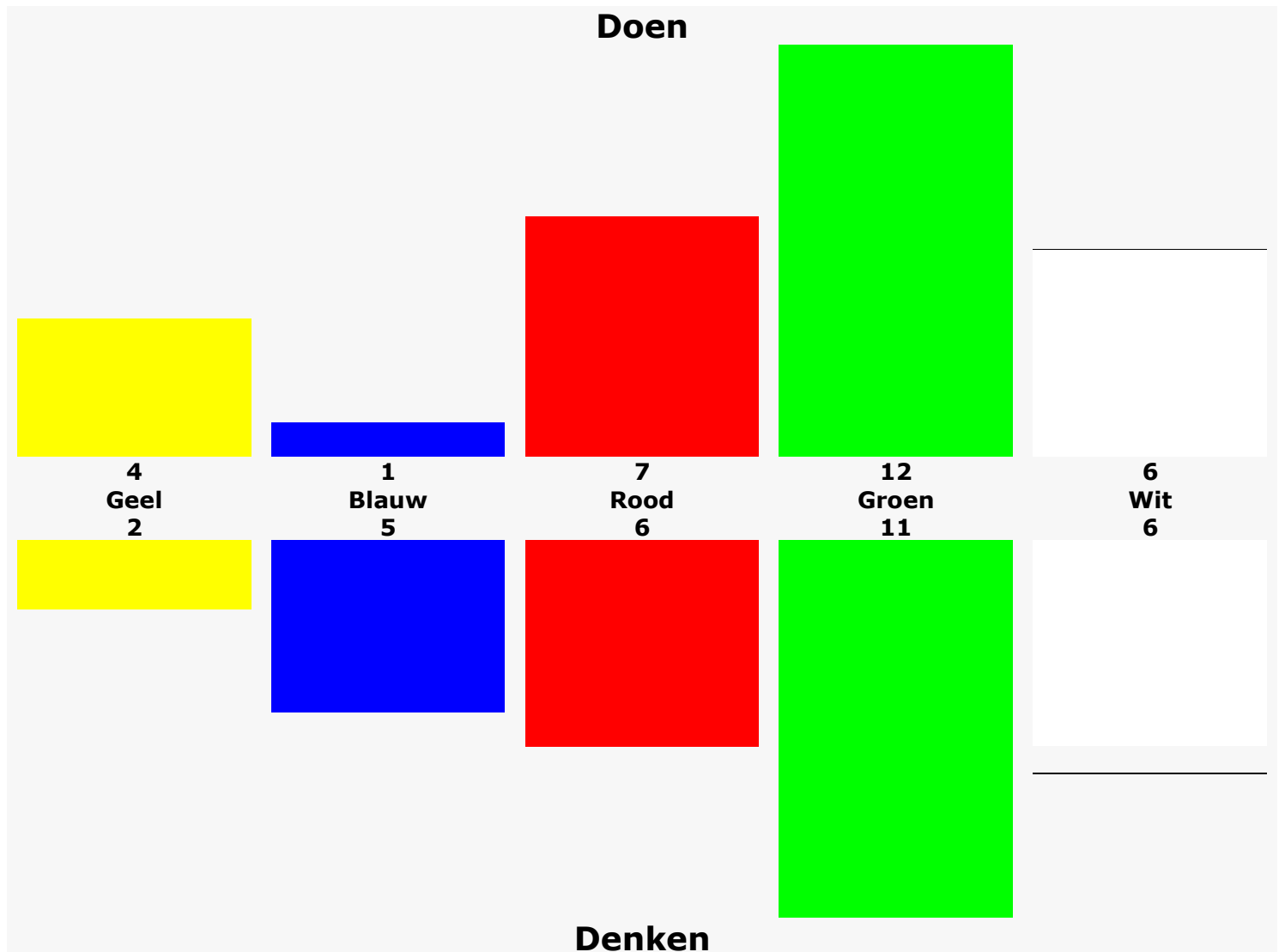
Jaargroep	2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006	2004-2005	gemiddeld
1						
2						
3						
4	34,2	37,7	35,8	37	34,9	35,92
5	60,9	59,6	63,3	56,5	65,1	61,08
6	73,4	78	75,2	82	73,5	76,42
7						
8						

Bijlage 6 Belbin

GRAFISCHE WEERGAVE VAN UW SCORE

Teamrol	Score
Vormer	27,14%
Bedrijfsman	18,57%
Groepswerker	17,14%
Voorzitter	10%
Zorgdrager	8,57%
Onderzoeker	8,57%
Waarschuwer	5,71%
Plant	4,29%





Kleurentest

Voorbeeld

Een goede baan is een baan waarbij:

- a. ik veel afwisseling heb in mijn taken
- b. ik een goed salaris krijg
- c. ik in teamverband kan werken
- d. ik snel hogerop kan komen
- e. ik mijzelf kan ontplooiën

De verdeling van de punten kan als volgt:

- | | | |
|-------------|--------------------------------------|-------------|
| a. 2 punten | | a. 0 punten |
| b. 1 punt | | b. 8 punten |
| c. 2 punten | maar deze verdeling is ook mogelijk: | c. 0 punten |
| d. 1 punt | | d. 0 punten |
| e. 2 punten | | e. 0 punten |

1. Een verandering kan volgens mij pas succesvol worden als:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. de belangrijkste managers erachter staan.	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. de mensen er voor gemotiveerd zijn.	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. er van tevoren duidelijke doelstellingen zijn gesteld.	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. de mensen nieuwe inzichten opdoen.	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. de eigen kracht en energie van mensen is aangesproken.	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. In een veranderingsproces is het volgens mij belangrijk dat men:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. doen en reflecteren afwisselt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. een goede sfeer opbouwt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. eigen betekenissen en zienswijzen inbrengt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. over middelen en uitkomsten onderhandelt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. mijlpalen inbouwt en het proces bijstuurt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. Een veranderaar moet volgens mij:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. ruimte bieden voor eigen initiatief en inbreng van de mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. zorgen voor een beheerst verloop van het proces.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. zorgvuldig omgaan met mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. zich inleven in hoe de mensen leren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. zorgen voor overeenstemming tussen managers.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. Onmisbaar in een veranderingstraject is volgens mij...

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. duidelijk weten wat er bereikt dient te worden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. ruimte creëren voor beweging door het wegnemen van blokkades.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. een redelijke tijdsdruk om zo sneller belangrijke knopen door te kunnen hakken.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. in groepsverband ervaringen en kennis kunnen uitwisselen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. het schetsen van een aantrekkelijk perspectief voor mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

5. Organisaties veranderen volgens mij als:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. mensen het gevoel krijgen dat er naar hun wordt geluisterd.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. er ruimte is voor reflectie en feedback.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. mensen met elkaar in dialoog gaan.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. mensen weten wat de doelstelling is.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. eerst de strategie verandert.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

6. Een veranderaar moet volgens mij:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. zorgen dat mensen naar elkaar luisteren en van elkaar leren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. onderliggende patronen kunnen ontwarren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. zorgen dat alle activiteiten bijdragen aan het resultaat.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. inzicht vergaren over posities en belangen en van daaruit handelen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. ontwikkelingsmogelijkheden bieden voor de mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

7. Volgens mij geldt dat een verandering pas kan:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. als mensen het overkoepelende doel zien.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. als mensen coalities vormen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. als je mensen motiveert en beloont.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. als mensen het zelf oppakken.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. als mensen inzien hoe ze zelf kunnen veranderen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. De essentie van veranderen is volgens mij het:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. creëren van een nieuwe machtsbalans.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. ontwikkelen van een dynamisch proces van creativiteit en zingeving.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. van elkaar willen leren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. respectvol benaderen van mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. regisseren van activiteiten én mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

9. Belangrijk voor het slagen van een veranderingsproces is volgens mij:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. kansen zien en kansen nemen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. draagvlak organiseren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. saamhorigheid tussen mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. eerst denken en daarna doen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. open staan voor elkaar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

10. In een veranderingsproces moet er volgens mij:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. van tevoren goede onderlinge afspraken zijn gemaakt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. een veilig leerklimaat aanwezig zijn.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. ruimte zijn voor zelfsturing.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. tweezijdige communicatie zijn met de mensen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. één oplossingsrichting zijn die leidt tot het gewenste resultaat.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

11. Mensen veranderen volgens mij als ze:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. er een goed gevoel bij hebben.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. duidelijke doelen hebben.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. er zelf beter van worden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. de betekenis ervan inzien.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. er iets van kunnen leren.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

12. Het volgende spreekwoord vertolkt het beste mijn zienswijze op veranderen:

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
a. een man, een man; een woord een woord.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
b. je moet je stukken goed op het bord hebben staan.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
c. al doende leert men.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d. veel beekjes maken een groot water.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
e. vrolijke waarden maken vrolijke gasten.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Bijlage 9 Vragenlijst leerkrachten groep 1 en 2

1. Hoe worden de vorderingen van de beginnende geletterdheid vastgelegd?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Wordt hierbij een norm gehanteerd, zo ja welke?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Sluit de norm die je hanteert aan bij wat een leerling begin groep 3 moet kunnen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Wanneer je kijkt naar de signaleringlijst dyslexie voor kleuters, zijn alle doelen dan duidelijk? Welke (nog) niet?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Hoe neem je de signaleringslijst af? (1 op 1, n.a.v. eerdere gegevens, in een groepje etc)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Wordt hierbij een norm gehanteerd, zo ja welke?

.....

.....

.....

.....
.....
.....

7. Hoe wordt er omgegaan met leerlingen die uitvallen naar aanleiding van de signaleringslijst dyslexie voor kleuters?

.....
.....
.....
.....
.....