

Praktijkgericht Onderzoek

Door Riannette Rijkers



Implementatie handelingsgericht werken binnen het onderbouwteam

Studentennummer:	395921
Fontys OSO:	Master Educational Needs
Studiebegeleider:	Marcel van de Wiel
Inleverdatum:	30 april 2018

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Samenvatting	5
Hoofdstuk 1 Probleemanalyse	6
1.1 Praktijksituatie	6
1.2 Probleemstelling	6
1.3 Samenwerking van het team	7
1.4 Gewenste situatie	7
1.5 Doel van het onderzoek	8
Hoofdstuk 2 Theoretisch kader en onderzoeksvraag	9
2.1 Handelingsgericht werken	9
2.1.1 Kwaliteiten en teamrollen van het onderbouwteam	9
2.1.2 Conclusies uit bovenstaande modellen	11
2.1.3 Oplossingsgericht werken	11
2.1.4 Appreciatieve Inquiry model (Masselink, 2013) voor de bijeenkomsten	12
2.2 Onderzoeksvraag	16
2.2.1 Deelvragen en kernbegrippen	16
Hoofdstuk 3 Onderzoeksstrategie en methoden	17
3.1 Strategiekeuze	17
3.2 Procedure	17
3.2.1 Vooronderzoek	18
3.2.2 Onderzoek	18
3.2.3 Afronding	19
3.3 Onderzoeksinstrumenten	19
3.3.1 Interview	
3.3.2 Belbintjes	20
3.3.3 Documentonderzoek	20

3.3.4	Logboek	20
3.4	Validiteit, betrouwbaarheid, triangulatie en ethiek	20
3.4.1	Validiteit en betrouwbaarheid	20
3.4.2	Triangulatie	20
3.4.3	Ethiek	21
3.5	Overzicht onderzoeksperiode	21
Hoofdstuk 4	Data-analyse en resultaten	22
4.1	Vooronderzoek	22
4.2	Onderzoek	24
4.3	Afronding	25
Hoofdstuk 5	Conclusie en discussie	29
5.1	Conclusies	29
5.1.1	Vooronderzoek	29
5.1.2	Onderzoek	29
5.1.3	Afronding	30
5.2	Discussie en aanbevelingen	31
5.2.1	Discussie	31
5.2.2	Aanbevelingen	31
5.2.3	Sterke punten van het onderzoek	32
5.2.4	Zwakke punten van het onderzoek	32
5.2.5	Mijn aanbevelingen vanuit dit onderzoek	33
5.2.6	Adviezen voor vervolgonderzoek	33
Nawoord		34
Literatuurlijst		35
Bijlagen		37
Bijlage 1	interview leerkrachten handelingsgericht werken	37
Bijlage 2	Uitwerking interview leerkrachten handelingsgericht werken	38
Bijlage 3	Interview intern begeleiders van andere scholen	46
Bijlage 4	Uitgewerkte versie interview intern begeleiders	47
Bijlage 5	Uitgewerkte implementatie handelingsgericht werken	51
Bijlage 6	Evaluatievragen na bijeenkomst 1	55
Bijlage 7	Uitgewerkte versie evaluatievragen na bijeenkomst 1	56
Bijlage 8	Documentonderzoek naar onderwijsbehoeften	59
Bijlage 9	Logboek	61

Inleiding

Als interim intern begeleider volg ik de studie Master Educational Needs (Fontys), richting begeleiden. In dit jaar heb ik vele modules gevolgd. Mijn interesse gaat uit naar begeleidingsprocessen, coachen, handelingsgericht werken, veranderingsprocessen en oplossingsgericht werken. Op één van de scholen waar ik werk kwam de vraag om 'implementatie van handelingsgericht werken in de onderbouw' overeen met mijn interesse waardoor ik deze keuze voor mijn praktijkonderzoek goed kon maken.

Mijn rol binnen de scholen is enerzijds één van het overnemen van taken van de intern begeleider en anderzijds heb ik vaak een specifieke opdracht. Het gaat dan om het inwerken van een intern begeleider of een verbeteringstraject op een school.

Sinds januari 2018 ben ik werkzaam als intern begeleider van de onderbouw op deze school waar ik mijn praktijkgericht onderzoek zal uitvoeren. Vanuit een vorige opdracht ben ik bekend op deze school, waardoor ik een gedeelte van het onderbouwteam nog ken. In deze periode is vertrouwen opgebouwd waardoor ik een circulair mandaat heb. Dit mandaat heb je niet, maar dat moet je krijgen. Wanneer je dit mandaat hebt zijn de collega's bereid om je te volgen. (Cauffman & van Dijk, 2011)

Samenvatting

In het kader van passend onderwijs (2014) is de verwachting van de basisscholen dat het onderwijs meer toegankelijk wordt voor alle leerlingen. Dit betekent dat de leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften ook zoveel mogelijk het reguliere basisonderwijs moeten volgen. De leerkrachten op deze school hebben ondersteuningsbehoeften om tot een passende begeleiding voor deze leerlingen te komen. Door handelingsgericht te werken ligt de focus op goed onderwijs en effectieve leerlingbegeleiding waardoor je beter om kunt gaan met de overeenkomsten en verschillen tussen de leerlingen.

Voorheen lag de focus meer op de problemen van leerlingen. Nu richten we ons meer op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Het gaat er dan meer om welke ondersteuningsbehoeften er van de leerkracht zijn om aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen tegemoet te komen.

Wanneer je handelt volgens de zeven uitgangspunten van handelingsgericht werken en je doorloopt de cyclus van handelingsgericht werken streef je naar een goede werkwijze. Je werkt doelgericht door de onderwijsbehoeften goed te formuleren, doelen te stellen, het proces te evalueren en weer bij te stellen. Je overweegt hierdoor beter wat je kunt inzetten voor een goede begeleiding. Handelingsgericht werken is niet iets wat je van de ene op de andere dag kan toepassen. Zo kom ik tot de volgende hoofdvraag:

“Op welke manier kan ik handelingsgericht werken op verantwoorde wijze implementeren binnen het onderbouwteam ?”

Om te bekijken hoe we handelingsgericht werken op een verantwoorde wijze kunnen implementeren binnen het onderbouwteam heb ik meerdere interviews afgenomen en heb ik de kwaliteiten van het onderbouwteam in beeld gebracht. Naar aanleiding van de interviews en de kwaliteiten van het team is er een eerste bijeenkomst georganiseerd. Om zoveel mogelijk te werken vanuit het oplossingsgericht handelen hebben we tijdens de bijeenkomsten de ‘Appreciatieve Inquiry’ (Masselink, 2013) cyclus doorlopen. Door vervolgens de bijeenkomst te evalueren konden we nog dingen bijstellen. Om te kijken of de leerkrachten de onderwijsbehoeften beter kunnen formuleren is er een documentonderzoek gedaan.

Aan het einde van dit onderzoek blijkt hoe we het handelingsgericht werken zo verantwoord mogelijk kunnen implementeren. Door de eerste ervaringen te evalueren en direct in de praktijk het implementatieproces te volgen, maken we gebruik van de kwaliteiten van de leerkrachten wat het planmatig handelen ten goede komt.

Hoofdstuk 1 Probleemanalyse

1.1 Praktijksituatie

Dit onderzoek voer ik als interim intern begeleider uit op een reguliere basisschool in Amsterdam. Het is een grote basisschool met ruim 700 leerlingen. Binnen de school is ook een Montessori-afdeling aanwezig. De school is gevestigd in een wijk met een grote diversiteit aan culturen, opleidingsniveau en gezinssamenstelling. In de groepen één en twee heb ik te maken met zes leerkrachten. De beginsituatie van de leerkrachten is verschillend. Iedere groep heeft 25-27 leerlingen.

Om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de school heb ik het schoolplan (2014-2018) nader bekeken. Op deze school maakt men bewust gebruik van wat mensen al aan kwaliteiten en mogelijkheden in zich hebben. Vanuit de autonomie van de leerkracht wordt er gekeken wat er belangrijk is voor de school. Er is sprake van een coachend leiderschap. De school streeft naar een lerende houding die leidt tot actieve zelfsturing in het leren van de professionals. Daarom wil ik werken vanuit de kracht van de leerkracht. Om dit te bereiken onderzoek ik de kwaliteiten en richt ik mij zoveel mogelijk op de praktijk waarin ze het geleerde toepassen en steeds weer bijsturen. Door de juiste vragen te stellen stimuleer ik de leerkracht tot nadenken. Op deze manier komt de leerkracht zelf met oplossingen bij een probleem.

Op dit moment is het ondersteuningsprofiel op deze school in ontwikkeling. In het kader van passend onderwijs (2014) is het de bedoeling om het onderwijs zoveel mogelijk passend te maken. Wanneer dit niet in de groep mogelijk is biedt deze school als extra ondersteuning de zorgklas aan. Dit is een kleine groep van ongeveer 16 leerlingen die in de ochtenden onderwijs krijgen op eigen niveau voor de vakken rekenen, lezen en spelling. Ook binnen de reguliere groepen wordt verwacht dat men zo goed mogelijk onderwijs biedt aan leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften.

1.2 Probleemstelling

Tijdens de groepsbesprekingen en naar aanleiding van de observaties binnen de groep blijkt dat er ondersteuningsbehoefte is aan handelingsgericht werken met name in de onderbouw. Het onderbouwteam wil meer grip krijgen op de onderwijsbehoeften van de leerlingen en planmatig handelen. Handelingsgericht werken focust vooral op de veranderingsmogelijkheden en oplossingen (Noëlle Pameijer, 2017). Het handelingsgericht werken sluit daarom goed aan bij het oplossingsgericht werken. De gedachtegang van oplossingsgericht werken spreekt mij erg aan en past binnen de visie van deze school. Daarom ben ik van mening dat dit terug moet komen in het praktijkgerichte onderzoek. Het handelingsgericht werken pas je de hele dag toe en het is een goede basis om verder uit te bouwen. Om de beginsituatie van het onderbouwteam helder te krijgen heb ik vooronderzoek gedaan. De leerkrachten hebben een vragenlijst ingevuld. (Zie bijlage 1 en 2) In hoofdstuk 3 en 4 wordt dit verder uitgewerkt.

Uit het vooronderzoek blijkt dat de leerkrachten nog niet handelingsgericht werken en dat ze het moeilijk vinden om de onderwijsbehoeften te formuleren en daarom vastlopen in de vervolgstappen. Het opstellen van een individueel handelingsplan vraagt nog veel begeleiding.

1.3 Samenwerking van het team

De directie staat achter dit praktijkgericht onderzoek en heeft mij het mandaat gegeven om dit veranderingsproces op te pakken binnen het onderbouwteam van de jaargroepen. Ik heb dus ook een initieel mandaat gekregen. Dit is het mandaat wat hoort bij je taak of bijvoorbeeld bij een benoeming (Cauffman en van Dijk 2016). Uit de probleemstelling blijkt dat handelingsgericht werken geïmplementeerd moet worden binnen het onderbouwteam. In een later stadium willen we het handelingsgericht werken implementeren in de middenbouw- en bovenbouw. Daarom is in overleg met de directie is besloten dat we dit veranderingsproces gaan begeleiden via de 'Bottom Up' methode (Wierdsma, 2007). We voeren het handelingsgericht werken stapsgewijs in en starten met een gedeelte van de school, namelijk in de onderbouw. Deze manier van invoeren vind ik prettig omdat het aantal van zes personen goed werkbaar is voor dit onderzoek. De bijeenkomsten zijn overzichtelijk en men kan daarom goed van elkaar leren. Wanneer we een goede basis neerzetten in de onderbouw kunnen we deze ervaringen gebruiken voor de implementatie van handelingsgericht werken door de hele school.

1.4 Gewenste situatie

In dit praktijkonderzoek wil ik met het onderbouwteam een vertaalslag maken in de gedachtegang van 'wat een leerling heeft of is' naar 'wat een leerling nodig heeft om'.... Goed onderwijs stemt af op de overeenkomsten en verschillen in een groep. Daarom is het goed om naar de onderwijsbehoeften te kijken (Pameijer, 2017). Op het moment dat mijn collega's tijdens de groepsbesprekingen teveel problemen willen analyseren buig ik het gesprek om naar de onderwijsbehoeften van de leerlingen en stel de vraag: "En wat kunnen wij nu in de groep doen om aan de onderwijsbehoeften tegemoet te komen?" We moeten aansluiten bij de mogelijkheden van de leerling en de talenten (Pameijer, 2017). Als onderbouwteam moeten we meer denken in termen van onderwijsbehoeften dan in termen van problemen en stoornissen. Door de stap van probleemgericht denken naar oplossingsgericht handelen te maken binnen deze school biedt dat perspectief. Op het moment dat mijn collega bijvoorbeeld een leerling inbrengt die veel aandacht vraagt benader je dit vanuit een oplossingsgerichte manier anders. Je denkt dan aan de onderwijsbehoefte en komt tot de conclusie dat deze leerling bevestiging nodig heeft. Dit is een hele andere benadering en je benadrukt hiermee dat iedere leerling het zo goed doet als deze kan (Greene, 2014). Deze gedachtegang neem ik mee tijdens het implementeren van handelingsgericht werken. Doordat je denkt aan wat de leerling nodig heeft benader je de leerling positief.

Het passend onderwijs staat voor maatwerk (Pameijer, 2017). "Er zal continue gesleuteld moeten worden om het onderwijs zo passend mogelijk te maken" (Pameijer, 2017). De positieve insteek om met het onderbouwteam te denken in mogelijkheden binnen ons onderwijs en niet teveel blijven hangen in individuele problemen of de omgeving van de leerling maakt dat we beter aansluiten bij de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

Vanuit het denken in onderwijsbehoeften van de leerlingen moet de leerkracht zich eigenaar voelen van het leerproces, bekwaam voelen en interventies kunnen doen die bij hem passen (Claassen, de Bruïne Schuman, Siemons & van Velthooven, 2009). De leerkracht kan na de implementatie de cyclus van handelingsgericht werken toepassen in de praktijk en werken volgens plan.

1.5 Doel van het onderzoek

Het doel van dit onderzoek is het handelingsgericht werken verantwoord te implementeren en direct in de praktijk toe te passen. Door zicht te krijgen op de teamrollen en kwaliteiten van het onderbouwteam levert dit een optimale bijdrage aan de implementatie van handelingsgericht werken. Het proces om het handelingsgericht werken te verbeteren doen we vanuit een collectief leerproces. Een collectief leerproces is gunstig voor een teamontwikkeling, omdat leden binnen een collectief leerproces meer leren dan iedereen afzonderlijk (Castelijns, Koster, Vermeulen, 2009). Om de vertaalslag te maken van denken in problemen naar denken in mogelijkheden richten we ons op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Door te werken vanuit een oplossingsgerichte benadering sluit het Appreciatieve Inquiry model (Masselink, de Jong, 2013) hier goed bij aan (hoofdstuk 2).

Het gaat erom wat het onderbouwteam essentieel vindt wat we kunnen opmaken uit de beginsituatie naar aanleiding van de vragenlijst voor het onderbouwteam (bijlage 1 en 2). Door deze werkwijze sluit ik aan bij de ondersteuningsbehoeften van dit onderbouwteam.

Dit onderzoek leidt tot een interventie die in de eerste bijeenkomst plaatsvindt om het handelingsgericht werken op een verantwoorde wijze te implementeren en structureel vorm te geven, zodat leerkrachten doelgerichter werken volgens de cyclus handelingsgericht werken en daardoor meer aansluiten bij de onderwijsbehoeften van de leerlingen vanuit een oplossingsgerichte benadering. Dit praktijkgerichte onderzoek moet een goede aanzet zijn voor mijn opvolger om het handelingsgericht werken verder uit te diepen en vervolgens te implementeren in de hele school.

Hoofdstuk 2 Theoretisch kader en onderzoeksvraag

2.1 Handelingsgericht werken

Door handelingsgericht te werken verbetert het onderwijs waardoor je beter kunt omgaan met de verschillen en overeenkomsten tussen de leerlingen (Pameijer, 2017). Het gaat om alle leerlingen, ook de leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften.

Uit de probleemstelling is gebleken dat er behoefte is aan handelingsgericht werken binnen het onderbouwteam. Onderstaande zeven uitgangspunten van handelingsgericht werken zijn het fundament voor handelingsgericht werken die nodig zijn om de cyclus van handelingsgericht werken goed te doorlopen (Pameijer, 2017):

1. Handelingsgericht werken is doelgericht
2. Handelingsgericht werken gaat om wisselwerking en afstemming
3. Onderwijsbehoeften staan centraal.
4. Leerkrachten maken het verschil, ouders doen er evenzeer toe.
5. Positieve aspecten van leerlingen, leerkrachten en ouders zijn van groot belang.
6. De betrokkenen werken constructief samen.
7. De werkwijze is systematisch en transparant

2.1.1 Kwaliteiten en teamrollen van het onderbouwteam.

De kwaliteiten en teamrollen wil ik in beeld brengen om ze te gebruiken bij het implementatieproces.

Voor de veranderaar is het goed om van deze veranderstrategieën op de hoogte te zijn. Je krijgt dan inzicht krijgt in de verschillende manieren van veranderen binnen het onderbouwteam wanneer we het handelingsgericht werken implementeren.

Om de teamrollen en kwaliteiten in kaart te brengen heb ik onderstaande modellen overwogen.

1. De kleurentheorie (Caluwé en Vermaak, 2006)

De kleurentheorie is handig bij een verandering, in dit geval de implementatie van handelingsgericht werken. En het maakt het gemakkelijker over veranderingen met elkaar te communiceren.

Het zijn vijf manieren van denken over veranderen en worden door middel van vijf kleuren aangegeven. Voor de invoering van handelingsgericht werken moet je kijken welke kleur geschikt is. Elke kleur heeft z'n valkuil.

Op deze manier kun je de teamleden in beeld krijgen. Mensen kunnen zichzelf er ook mee typeren. Elke kleur is belangrijk. Je moet kijken welke interventiekleur in welke situatie toepasbaar is (Keuning et al).



De Caluwé & Vermaak (2006)

2. De Belbinrollen (Belbin, 2005)

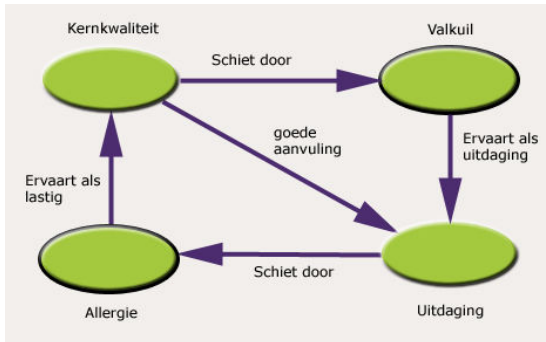
Elke rol heeft zijn eigen kwaliteiten en valkuilen. De rollen kunnen elkaar aanvullen of juist tegenwerken. Teamleden zullen het beste functioneren als ze de rol kunnen vervullen die het beste bij hen past (Belbin, 2005).



(Belbin, 2005)

3. Kernkwaliteiten (Ofman, 2008)

Kwaliteiten kunnen valkuilen worden als je hierin doorschiet. Je kwaliteit wordt dan een zwakte. De valkuilen van anderen kunnen irritatie bij je oproepen en spreek je over 'allergie'. Deze allergieën hangen vaak samen met je eigen kwaliteiten. Dit worden uitdagingen genoemd (Ofman, 2008).



Kernkwaliteiten, (Ofman, 2008)

2.1.2 Conclusies uit bovenstaande modellen

In mijn onderzoek zal ik gebruik maken van de Belbinrollen (Belbin, 2005). Het model van Belbin is naar mijn mening de meest veilige manier om dit te doen, omdat de teamleden zelf de online test kunnen doen en direct inzicht krijgen in de bijpassende rol. Je hoeft dit niet te delen en niemand hoeft er iets van te vinden. Om met de kernkwaliteiten aan de slag te gaan is het belangrijk dat er een veilige leeromgeving is. Je moet namelijk kijken wat je kwaliteiten en valkuilen zijn. De veilige leeromgeving kan ik onvoldoende inschatten, omdat ik nog maar een paar maanden op deze school werk. Vanuit de Belbintheorie krijg je inzicht in elkaars kwaliteiten. Voor de Belbintheorie zal ik een online test afnemen wat maakt dat het een veilige situatie betreft voor het onderbouwteam. Het is mijn bedoeling om de passende rollen van het onderbouwteam te leren kennen en zoveel mogelijk de passende rol door het onderbouwteam uit te laten voeren. Door op deze manier te werken zet ik de collega's in hun kracht.

2.1.3 Oplossingsgericht werken

Uit het vooronderzoek blijkt dat het onderbouwteam nog niet handelingsgericht werkt en dat men van mening is onvoldoende tegemoet te kunnen komen aan de (specifieke) onderwijsbehoeften van de leerlingen. Dit brengt mij op de volgende gedachten:

- Als iets niet werkt, leer ervan en doe iets anders.
- Als iets (beter) werkt, doe er mee van.
- Als iets blijkt te werken, leer het (van/aan) iemand anders (Cauffman & van Dijk, 2014).

Om handelingsgericht te werken zijn onderstaande punten van belang:

Ik stuur juist naar het 'oplossen' in plaats van naar het 'analyseren' van problemen en kijk vooruit. Door hierbij gebruik te maken van elkaars kwaliteiten denk je nog meer in mogelijkheden en zoekt de krachten van de leerkracht om die hiervoor in te zetten.

1. focus niet op het probleem, maar op de oplossing.
2. richt je op de toekomst.
3. iedereen heeft beschikbare hulpbronnen.
4. er zijn altijd succesvolle uitzonderingen (Kayzer, 2010)

Wanneer de gezamenlijke doelen van leerkrachten gezien worden als een gezamenlijke inspanning (in dit geval van het onderbouwteam), kunnen collega's een belangrijke, helpende rol spelen om doelen (in dit geval handelingsgericht werken) te bereiken (Furman, 2012). In deze praktijksituatie wordt dat gerealiseerd door elkaar te helpen om de onderwijsbehoeften van leerlingen op een goede manier te formuleren vanuit een oplossingsgerichte benadering (wat heeft deze leerling nodig?) en hiermee aan de slag te gaan. Dit is de cyclus die we doorlopen tijdens de teambijeenkomsten. We werken ook volgens de cyclus van handelingsgericht werken, maar de reden dat ik de stappen volgens dit model wil doorlopen is dat de oplossingsgerichte benadering vanuit een positieve manier van denken de boventoon voert.

2.1.4 Appreciatieve Inquiry model (Masselink, 2013) voor de bijeenkomsten

Het Appreciatieve Inquiry model (Masselink & de Jong, 2013) vanaf nu aangeduid met AI model is een model wat dus goed past binnen het oplossingsgericht werken. Doordat je waarderend onderzoekt is het team meer betrokken. Waarderend betekent dat je het positieve en het beste in de mens ziet. Je onderzoekt de aspecten die van waarde zijn en verkent de mogelijkheden hoe je deze kunt laten groeien. *"We bekijken de wereld kortom vanuit 'het halfvolle glas' en niet vanuit 'het halflege glas'"* (Masselink & de Jong, 2013). Deze positieve gedachtegang die gericht is op de toekomst past goed bij dit onderzoek. De gedachtegang van het AI model (Masselink & de Jong, 2013) maakt onderstaand schema duidelijk.



(Denken volgens AI model Masselink & de Jong, 2013)

In de traditionele benadering zijn we meer bezig om de problemen op te lossen door naar oorzaken te zoeken. Al snel wordt er een oplossing gezocht voor de oorzaak van het probleem. Door volgens het Appreciative Inquiry model (Masselink & de Jong, 2013) te werken denken we meer aan mogelijkheden. We gaan uit van het beste wat er is en kijken wat nog meer nodig is. In bovenstaande tabel wordt onderscheid gemaakt tussen de traditionele en oplossingsgerichte manier van denken. Dit komt terug in de verschillende fases. Voor dit onderzoek worden de fases zoals aan de rechterkant omschreven gebruikt. Door dit model toe te passen oefen je met het formuleren van onderwijsbehoeften en handelingsgericht werken. Door op deze manier te werken wordt het onderbouwteam gedwongen om vooruit te kijken naar wat ze willen bereiken. Je werkt doelgericht en oplossingsgericht vanuit een positieve gedachtegang. Dit model passen we toe tijdens de bijeenkomsten voor handelingsgericht werken.

Om handelingsgericht werken op school vorm te geven plannen we met het onderbouwteam een aantal gezamenlijke bijeenkomsten. In onderstaande cyclus wordt duidelijk hoe we de geplande teambijeenkomsten vorm gaan geven. Deze cyclus doorloop je meerdere keren.



Appreciative Inquiry (Masselink & de Jong, 2013)

Fase 1 Define

Tijdens de eerste bijeenkomst wordt duidelijk dat het gaat om een implementatie van handelingsgericht werken in de onderbouw. De eerste bijeenkomst is vooral gericht op het formuleren van onderwijsbehoeften na aanleiding van de cyclus van handelingsgericht werken (Pameijer, 2017).

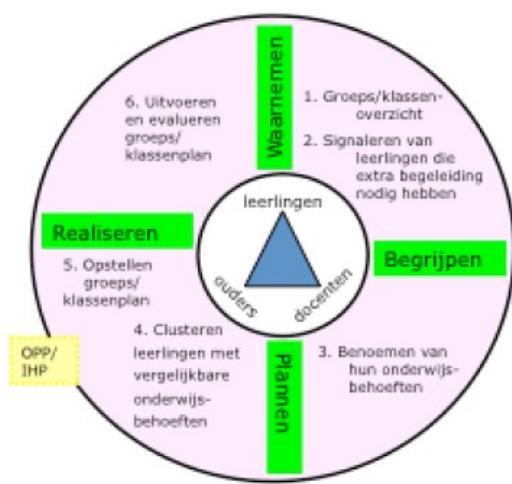
Fase 2 Discovery

Tijdens deze eerste bijeenkomst hou ik rekening met de teamrollen om op zoek te gaan naar de kwaliteiten en deze in te zetten bij het maken van opdrachten. Ik probeer dit zoveel mogelijk uit het team te laten komen door open vragen te stellen (Bannink, 2015). De leerkrachten voelen zich dan meer gehoord en het wordt meer gedragen door het team.

Na de eerste bijeenkomst richten we ons op de krachten van het onderbouwteam. We kunnen deze krachten goed inzetten wanneer de leerkrachten tussentijds ook oefenen met het maken van handelingsplannen.

Fase 3 Dream

In deze fase gaan we uit van onze krachten en richten we ons op de toekomst. Hoe ziet de toekomst eruit? Wat is onze droom? Op welke manier kunnen we deze cyclus steeds rond maken? Dit model laat ik steeds terugkomen. Het is een cyclus die we steeds doorlopen.



Cyclus handelingsgericht werken (Clijsen, 2014)

Ik differentieer in deze fase door de bijeenkomst gezamenlijk te starten en te inventariseren wat nodig is zodat we daarmee verder gaan. Er is gelegenheid om extra te oefenen met elkaar, zodat we van elkaar kunnen leren. Leerkrachten krijgen tussen de bijeenkomsten door de mogelijkheid om extra te oefenen met het noteren van onderwijsbehoeften en deze te verwerken in een plan.

Fase 4 Design

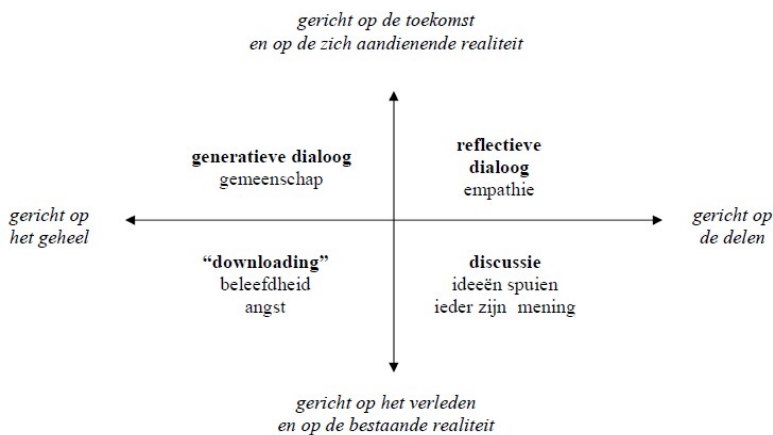
In deze fase gaat het erom wat nodig is om handelingsgericht werken goed te implementeren. We kijken wat belangrijk is en formuleren met elkaar een doel.

“Het stellen van uitdagende doelen , het samen formuleren van doelen of de leerling doelen laten formuleren blijken uiterst effectieve interventies “(Hattie, 2009)

In het onderbouwteam maken we de transfer van wat een leerling heeft, naar wat een leerling nodig heeft door de onderwijsbehoeften van een leerling goed te formuleren. (Pameijer, 2017). We experimenteren met de individuele handelingsplannen in de praktijk en bespreken onze ervaringen.

Stap 5 Destiny

In deze fase gaan we met elkaar in dialoog. In een gestructureerde kringdialoog (Lauteslager, 2012) brengt één deelnemer een probleem van een leerling in en geven de deelnemers advies om dit probleem om te buigen naar onderwijsbehoeften wat je in een individueel handelingsplan kunt verwerken. Om tot het advies te komen stelt men eerst zoveel mogelijk open vragen (Bannink, 2015). De volgende stap is het formuleren van doelen. Het is belangrijk dat de deelnemers goed luisteren en het praktijkvoorbeeld niet direct aanvliegen vanuit een probleem.



Adam Kahane (2003)

In een discussie ligt de nadruk op de mening van elkaar. De nadruk ligt in een discussie op het verleden. Bij een dialoog ga je meer in gesprek en verdiept men zich in elkaar. Dit is meer op de toekomstgericht. Bij een reflectieve dialoog (Kahane, 2003) verplaats ik mij meer in de individuele teamleden. Dit gebeurt met name tijdens de oefenmomenten die er zijn tussen de bijeenkomsten door. Er is sprake van een generatieve dialoog (Kahane, 2013) wanneer je meer gericht bent op het geheel, in dit geval tijdens de bijeenkomsten waar het onderbouwteam aanwezig is. De waarde van een collega telt voor een geheel, omdat je met het team leert. Dat is belangrijk om mee te nemen voor de bijeenkomsten. De volgende stelling: "De meest voorkomende manier van spreken is vertellen, de meest voorkomende manier van luisteren is niet luisteren! (Kahane, 2003)". spreekt mij erg aan. Het dwingt mij door goed te luisteren naar het onderbouwteam en niet te snel met mijn eigen oplossingen te komen. Met elkaar oefenen we om gesignaleerde problemen van leerlingen om te buigen naar onderwijsbehoeften. Vervolgens starten we met de individuele handelingsplannen. Zo ervaren leerkrachten dat ze leerlingen met gelijke onderwijsbehoeften met elkaar kunnen combineren. Dit proces evalueren we gezamenlijk met het onderbouwteam. In deze fase schalen we onszelf in met betrekking tot het formuleren van onderwijsbehoeften. We geven cijfers van 1-10. Door bijvoorbeeld de vraag te stellen waarom je als cijfer een 6 kiest en geen 5 ga je uit van het positieve. Je helpt de ander om hier positief naar te kijken.

2.2 Onderzoeksvraag

Vanuit hoofdstuk 1 en het theoretisch kader uit hoofdstuk 2 kom ik tot de vraag wat er nodig is om handelingsgericht werken op een juiste manier te implementeren.

Om dit te onderzoeken luidt mijn onderzoeksvraag als volgt:

“Op welke manier kan ik handelingsgericht werken op verantwoorde wijze implementeren binnen het onderbouwteam ?”

2.2.1 Deelvragen en kernbegrippen.

Deelvraag 1

Met welke beginsituatie moet ik rekening houden voor het implementatieproces van handelingsgericht werken?

Deelvraag 2

Wat kan ik leren van collega-scholen die handelingsgericht werken hebben geïmplementeerd?

Deelvraag 3

Hoe kan ik in het implementatieproces rekening houden met de kwaliteiten en rollen binnen het team?

Deelvraag 4

a)Hoe ondersteun ik het proces van handelingsgericht werken?

b)In hoeverre zijn de leerkrachten na de eerste bijeenkomst in staat om onderwijsbehoeften te herkennen en passend te beschrijven in een handelingsplan?

Hoofdstuk 3 Onderzoeksstrategie en methoden

3.1 Strategiekeuze

Voor het beantwoorden van mijn onderzoeksvraag heb ik gekozen voor een combinatie van een actie- en ontwerponderzoek. Ik heb voor een actieonderzoek gekozen omdat deze manier van onderzoeken goed past bij het oplossen van een praktijkprobleem. Een actie-onderzoek is gericht op het eigen handelen, in de situatie waarin het handelen plaatsvindt. Je reflecteert op basis van systematisch verzamelde informatie en dit gebeurt in dialoog met collega's. De leerlingen zijn een belangrijke bron van informatie (Ponte, 2002). Het gaat om het onderbouwteam en het handelingsgericht werken binnen de groep. In dit onderzoek richt ik mij als intern begeleider op individuen als onderdeel van een sociale groep. Het gaat erom wat werkt voor dit onderbouwteam op deze school. Mijn eigen handelen staat hierbij centraal. Het gaat om het onderbouwteam, maar ook om de individuele leerkrachten. Ten slotte draait het natuurlijk om de leerlingen met de onderwijsbehoeften.

Aan de andere kant heeft het onderzoek ook kenmerken van een ontwerponderzoek. Bij een ontwerponderzoek gaat het om ontwerpen en onderzoeken. De term 'ontwerp' houdt in dat je op een systematische wijze oplossingen bedenkt voor een (onderwijs)probleem in dit geval handelingsgericht werken. Onderzoeken betekent dat je de kwaliteiten systematisch bestudeert (van den Berg, Kouwenhoven). Omdat het onderbouwteam na de bijeenkomsten weer verder gaat in de eigen groep om het handelingsgericht werken te oefenen. De eerste (langere) bijeenkomst wordt geëvalueerd en bijgestuurd. Het proces binnen de groep wordt ook steeds geëvalueerd. Om dit goed uit te voeren komt de intern begeleider ook in de groep observeren. Er vindt ook een documentonderzoek plaats om te bekijken of de formulering van onderwijsbehoeften in de praktijk goed werkt. Het doel van een ontwerponderzoek is het maken van een nieuw of verbeterd ontwerp, dat wordt uitgetoetst en getoetst in de praktijk. Hieraan voldoet dit onderzoek ook door de eerste bijeenkomst te evalueren met het onderbouwteam.

Door erachter te komen welke rollen de teamleden hebben en wat de kwaliteiten van het onderbouwteam zijn, wordt zichtbaar hoe we om kunnen gaan met vernieuwingen. Het onderzoek is gericht op een onderzoeksrelatie waarbij het hele onderbouwteam van de jaargroepen betrokken is. Het gaat om zes teamleden die hoofdvantwoordelijk zijn voor de groep. Invalkrachten en onderwijsassistenten heb ik buiten beschouwing gelaten omdat ik dan te maken krijg met teveel verschillende mensen en de kans bestaat dat deze collega's komend schooljaar niet meer werkzaam zijn op deze school. Dit maakt dat de situatie al snel niet meer stabiel is en er ook diverse kwaliteiten veranderen.

3.2 Procedure

Om mijn hoofdvraag:

“Op welke manier kan ik handelingsgericht werken op verantwoorde wijze implementeren binnen het onderbouwteam ?” te beantwoorden zal ik de koppeling per deelvraag met het onderzoeksmiddel in onderstaande tabel weergeven.

3.2.1 Vooronderzoek

Doel/deelvraag	Respondenten	Techniek	Instrument	Bijlage nummer
Doel Bepalen van de beginsituatie Deelvraag 1 Met welke beginsituatie moet ik rekening houden voor het implementatieproces van handelingsgericht werken?	Het onderbouw team	Interview	Lijst met vragen	1 en 2

3.2.2 Onderzoek

Doel/deelvraag	Respondenten	Techniek	Instrument	Bijlage nummer
Doel Informatie krijgen van collega ib-ers Deelvraag 2. Wat kan ik leren van collega-scholen die handelingsgericht werken hebben geïmplementeerd?	Drie intern begeleiders	Interview	Lijst met vragen.	3 en 4
Doel Inzicht krijgen in kwaliteiten en teamrollen Deelvraag 3 Hoe kan ik in het implementatie proces rekening houden met de kwaliteiten en rollen binnen het team?	Onderbouw team	Online vragenlijst invullen	Belbin teamrollen test	

3.2.3 Afronding

Doel/deelvraag	Respondenten	Techniek	Instrument	Bijlage
Doel Evalueren van het proces na de eerste bijeenkomst. Onderzoeken of de leerkrachten de onderwijsbehoeften kunnen formuleren.	Onderbouw team	Evaluatie	Vragenlijst	5, 6 en 7
Deelvraag 4 a)Hoe ondersteun ik het proces van handelingsgericht werken? b)In hoeverre zijn de leerkrachten na de eerste bijeenkomst in staat om onderwijsbehoeften te herkennen en passend te beschrijven in een handelingsplan?	Onderbouw team	Documenten onderzoek	De onderwijsbehoefte uit de individuele handelingsplannen analyseren.	8

3.3 Onderzoeksinstrumenten

3.3.1 Interview

Om de beginsituatie te bepalen heb ik het onderbouwteam geïnterviewd (bijlage 1 en 2). De reden hiervan is dat ik de ervaringen van collega-scholen mee wil nemen. Deze ib-ers hebben handelingsgericht werken geïmplementeerd. Om dit te realiseren heb ik bewust drie ib-ers van verschillende scholen geïnterviewd (bijlage 3 en 4). De eerste bijeenkomst zal ik met het onderbouwteam evalueren (bijlage 5, 6 en 7). Het voordeel van een interview vind ik dat de leerkrachten hun mening kunnen geven. Het is wat persoonlijker waardoor leerkrachten in de vraag kwijt kunnen wat ze willen. Voor het interview maak ik gebruik van open vragen zodat de collega's de ruimte hebben om te kunnen vertellen wat hij of zij belangrijk vindt. Voor het stellen van open vragen heb ik mij vooral gericht op de toekomst. De volgende vier oplossingsgerichte vragen heb ik steeds in mijn achterhoofd gehouden als leidraad:

- 1.waar hoopt u op?
 - 2.welk verschil zal dat maken?
 - 3.wat werkt?
 - 4.wat zal een volgend teken van vooruitgang zijn? Wat zal uw volgende stap(je) zijn?
- (Bannink, 2015).

In hoofdstuk 4 heb ik de uitkomsten van de interviews verwerkt.

3.3.2 Belbintest

Om te weten welke rollen de teamleden vervullen, hebben de leerkrachten de online Belbintest gedaan. De uitslagen van deze test en wat dit betekent voor de implementatie van handelingsgericht werken heb ik samengevat in hoofdstuk 4.

3.3.3 Documentonderzoek

In de afsluiting van het onderzoek heeft er een documentonderzoek plaatsgevonden (bijlage 8). Hiervoor heb ik een aantal recente individuele handelingsplannen geraadpleegd en de onderwijsbehoeften bekeken. Het doel van dit documentonderzoek is om te bekijken op welke manier de onderwijsbehoeften van de leerlingen zijn omschreven. Dit voer ik uit zodat ik kan waarnemen of de leerkrachten de onderwijsbehoeften voldoende kunnen omschrijven.

3.3.4 Logboek

Tijdens dit proces hou ik een logboek bij om overzicht te houden welke stappen ik heb doorlopen, hoe ik tot bepaalde beslissingen ben gekomen en wat de vervolgstappen zijn (Zie bijlage 9).

3.4 Validiteit, betrouwbaarheid, triangulatie en ethiek

3.4.1 Validiteit en betrouwbaarheid

De validiteit borg ik door te blijven reflecteren op het implementatieproces. In het vooronderzoek is de beginsituatie van het team vastgesteld zodat ik door middel van het interview informatie heb gekregen waar het team staat. Ik interview de leerkracht twee keer. De betrouwbaarheid van de gegevens wordt beter omdat ik de leerkracht doorvraag wanneer het antwoord niet helemaal duidelijk is en omdat ik in de fase van afronding ook een interview afneem bij de leerkrachten. Daarnaast bekijk ik ook de kwaliteiten en rollen van het onderbouwteam zodat ik een beeld kan vormen vanuit verschillende hoeken. De intern begeleiders werken op verschillende scholen binnen verschillende stichtingen. Deze keuze heb ik gemaakt om de verschillen nog beter te kunnen zien, zodat ik deze verschillen in overweging kan nemen. Tijdens de bijeenkomsten doorlopen we de A.I. cyclus en worden de bijeenkomsten steeds geëvalueerd en weer bijgesteld.

3.4.2 Triangulatie

Dit onderzoek voldoet aan de triangulatie. Er is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. De leerkrachten worden twee keer geïnterviewd en hebben de Belbin (Belbin, 2005) online test gedaan. Ze hebben veel ruimte gekregen om open vragen te beantwoorden. De metingen zijn vanuit verschillende hoeken gedaan om de kwaliteit in stand te houden. Er heeft een documentonderzoek plaatsgevonden.

3.4.3 Ethiek

Het onderbouwteam speelt een grote rol bij dit praktijkgericht onderzoek. De privacy van de collega's wordt gewaarborgd. De interviews neem ik af in een veilig klimaat waarbij ik met mijn collega alleen aanwezig ben. De resultaten worden anoniem verwerkt. De resultaten van het onderzoek bespreek ik pas na goedkeuring van de teamleden. De bijeenkomsten worden uitgevoerd in een veilige ruimte, waarin het team zich open durft te stellen. Alleen de zes collega's van het onderbouwteam zijn aanwezig. Hierdoor blijft de groep stabiel. De invallers en tijdelijke leerkrachten zijn niet in dit proces betrokken. Het documentonderzoek voer ik uit naar aanleiding van de onderwijsbehoeften die geformuleerd worden in het individueel handelingsplan. De bevindingen deel ik tijdens de bijeenkomsten, na goedkeuring van de leerkrachten.

3.5 Overzicht onderzoeksperiode

In het onderstaande schema is het tijdspad aangegeven. Het uitgebreide logboek is te vinden in bijlage 9.

Activiteit	Datum
Oriënteren op het onderzoek, vragen in de praktijk waar behoefte aan is voor een onderzoek.	December 2017
Probleemstelling en opzet maken. Onderzoeksvragen samenstellen en bijstellen.	Januari 2018
Verdieping in de theorie.	Januari 2018 Februari 2018
Starten met het vooronderzoek	Februari 2018
Starten theoretisch kader	Maart 2018
Starten onderzoek	Maart 2018
Onderzoeksvragen bijstellen	Maart 2018
Theoretisch kader onderbouwen	Maart 2018
Conclusies uit het vooronderzoek	Maart 2018
Onderzoeksvragen opnieuw aanpassen	Maart 2018
Hoofdonderzoek	Maart 2018
Hoofdonderzoek	April 2018
Implementatie handelingsgericht werken: eerste bijeenkomst	April 2018
Afsluitend onderzoek	April 2018
Conclusie	April 2018
Inleveren PGO	April 2018

Hoofdstuk 4 Data-analyse en resultaten

In dit hoofdstuk geef ik per deelvraag de resultaten van de interviews, testen en documentenonderzoek weer. In hoofdstuk 3 en in het logboek (bijlage 9) is toegelicht op welke manier deze data zijn verzameld.

4.1 Vooronderzoek

Deelvraag 1:

Met welke beginsituatie moet ik rekening houden voor het implementatieproces?

Uitkomsten van het vooronderzoek

Om data te verzamelen voor deze deelvraag heb ik gesprekken gevoerd met de leerkrachten van het onderbouwteam

Belangrijkste uitkomsten van deze gesprekken heb ik in onderstaand stukje uitgewerkt, zie voor de uitgebreide versie bijlage 1 en 2.

De leerkrachten willen meer weten van de cyclus van handelingsgericht werken. Alle leerkrachten signaleren de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben via het spel en observatie. De 'Horeb' wordt als registratiesysteem gebruikt, maar vraagt veel administratief werk van de leerkracht. Individuele handelingsplannen worden ingezet wanneer leerlingen extra ondersteuning nodig hebben of wanneer het gaat om leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. Meerdere keren wordt genoemd dat het onderbouwteam doelgericht willen werken. De leerkrachten signaleren problemen, maar lopen vast in de begeleiding van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. Het onderbouwteam wenst handvatten om een individueel handelingsplan goed te beschrijven en uit te voeren.

Hoofdonderzoek

Deelvraag 2

Wat kan ik leren van collega-scholen die handelingsgericht werken hebben geïmplementeerd?

Om data te verzamelen voor het beantwoorden van deze deelvraag ben ik in gesprek gegaan met drie intern begeleiders van drie verschillende scholen (zie bijlage 3 en 4 voor de uitgebreide verwerking). Dit heb ik gedaan om in kaart te brengen op welke manier op andere scholen het handelingsgericht werken geïmplementeerd is en wat ik hiervan kan leren om het handelingsgericht werken goed te implementeren. Dit wil niet zeggen dat ik deze adviezen volledig overneem omdat de scholen erg verschillen en ook de kwaliteiten binnen het team. De informatie vind ik wel belangrijk om mijn horizon te verbreden en deze overwegingen mee te nemen in het implementatieproces.

De belangrijkste uitkomsten uit de gesprekken met de intern begeleiders om mijn deelvraag te beantwoorden heb ik in onderstaand stuk uitgewerkt, zie voor de uitgebreide versie bijlage 3 en 4.

De drie ib-ers zijn van mening dat je de leerkrachten goed moet betrekken bij de invoering van handelingsgericht. Eén school voegt hier aan toe dat je het handelingsgericht werken niet moet opleggen van bovenaf. Alle drie ib-ers zijn van mening dat het goed is om het handelingsgericht werken te implementeren tijdens studiedagen en vergaderingen. Door de leerkrachten te observeren en door van elkaar te leren neem je direct de uitwerking van handelingsgericht werken in de praktijk mee. De hulpvraag moet vanuit het team komen. Door het team mee te nemen in de bespreking van de resultaten op groeps- en schoolniveau borg je het handelingsgericht werken goed en krijgt input van elkaar. Bij één ib-er op school komt het handelingsgericht werken meer terug tijdens de groepbesprekingen en groepsbezoeken. Bij de derde ib-er heeft men op school de ondersteuningsstructuur aangepast. Op deze manier blijft school in beweging met betrekking tot handelingsgericht werken. Door schoolbreed in gesprek te gaan is het handelingsgericht werken meer een onderwerp voor het hele team wat de betrokkenheid ten goede komt. Voor het implementeren moet je duidelijke verwachtingen uitspreken naar de leerkrachten en momenten creëren waarin ze van elkaar leren. Een andere ib-er geeft aan dat het goed is om de groepen veel te bezoeken om te observeren of er binnen de groepen handelingsgericht gewerkt wordt. Je moet de tijd nemen en het team meenemen in het proces. Zo creëer je draagvlak.

Deelvraag 3

Hoe kan ik in het implementatieproces rekening houden met de kwaliteiten en rollen binnen het team?

Om data te verzamelen voor het beantwoorden van deze deelvraag hebben de collega's een online Belbintest gedaan. In onderstaand tabel heb ik de resultaten van de Belbintest weergegeven. De meest voorkomende rol heb ik voorzien van een rode kleur.

Belbinrol	Rood	Zwart	Oranje	Paars	Groen	Blauw
Groepswerker	14 %	16 %	21 %	17 %	17 %	12 %
Brononderzoeker	12%	17 %	19 %	13 %	14 %	8 %
Bedrijfsman	10%	16 %	15 %	16 %	13 %	18 %
Vormer	9 %	10 %	8 %	10 %	10 %	12 %
Voorzitter	14 %	9 %	12 %	13 %	9 %	11 %
Zorgdrager	17 %	16 %	6 %	8 %	13 %	12 %
Plant	12 %	9 %	10 %	10 %	9 %	15 %
Monitor	14 %	9 %	8 %	12 %	16 %	12 %

In onderstaande afbeelding (Belbin, 2005) is de vierdeling weergegeven, namelijk;

- doen
- denken
- voelen
- willen

Zo kun je zien in hoeverre deze vierdeling in evenwicht is op deze school.



Belbin, 2005

In onderstaand schema zie je de vierdeling terug van het onderbouwteam

doen, denken, willen, voelen (Belbin, 2005)

leerkracht	Rol	Sterk	Minste rol
Rood	Zorgdrager	*Kwaliteit *Betrokken *Let op gevaar en risico	Vormer
Zwart	Brononderzoeker	*Netwerker *Contacten *Ideeën *Nieuwsgierig	Voorzitter
Oranje	Brononderzoeker	*Netwerker *Contacten *Ideeën *Nieuwsgierig	Zorgdrager
Paars	Groepswerker	*Zorgzaam *Conflict vermijdend *Gericht op harmonie	Zorgdrager
Groen	Groepswerker	*Zorgzaam *Conflict vermijdend *Gericht op harmonie	Voorzitter Plant
Blauw	Bedrijfsman	*Organisator/ uitvoerder *weet van aanpakken *gedisciplineerd	Brononderzoeker

Uit de Belbin teamrollen test blijkt dat het onderbouwteam bestaat uit, twee brononderzoekers, één zorgdrager, één bedrijfsman en twee groepswerkers. In grote lijnen hebben we vooral te maken met doeners en voelers. De rol groepswerker is dus vrij sterk aanwezig wat maakt dat we vooral te maken hebben met zorgzaamheid, conflict vermijdend en gericht op harmonie. Bij de zorgdrager is er sprake van kwaliteit, betrokkenheid en let op gevaar van eigen risico. De brononderzoeker is een netwerker, heeft contacten, heeft ideeën en is nieuwsgierig en de bedrijfsman is een organisator/uitvoerder, weet van aanpakken en is gedisciplineerd.

4.3 Afronding

Deelvraag 4

a). Hoe ondersteun ik het proces van handelingsgericht werken?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden heb ik data verzameld met behulp van interviews (bijlage 6 en 7) van het onderbouwteam naar aanleiding van de eerste bijeenkomst (bijlage 5). Er was één teamlid afwezig, waardoor ik vijf teamleden kon interviewen.

De belangrijkste uitkomsten uit de evaluatie van de eerste bijeenkomst met het team om mijn deelvragen te beantwoorden, zie bijlage 6 en 7 voor de uitgebreide uitwerking.

De picto's die als visuele ondersteuning dienen voor de cyclus van handelingsgericht werken vinden drie leerkrachten erg prettig. Vier van de vijf leerkrachten kunnen na deze bijeenkomst de onderwijsbehoeften beter formuleren en ervaren nu meer dat ze dit meer vanuit een positieve houding doen. Twee leerkrachten hebben behoefte aan extra ondersteuning voor het maken van individuele handelingsplannen. Eén leerkracht heeft daarbij behoefte aan extra observaties en hulp vanuit de ib-er. Een collega wil vaardiger worden in het formuleren van onderwijsbehoeften. Twee collega's vertellen dat ze graag willen samenwerken met een maatje. Er is een collega die goed kan organiseren en doorpakken. Het onderbouwteam is van mening dat deze eerste bijeenkomst leerzaam en goed was. Drie collega's ervaren dit als een proces en hebben behoefte aan meerdere bijeenkomsten.

In onderstaand gedeelte evalueer ik mijn eigen proces van bijeenkomst 1 om handelingsgericht werken zo goed mogelijk te implementeren.

Fase 1 Define

Startbijeenkomst 1 implementatie handelingsgericht werken.

Procesevaluatie

Leerkrachten willen meer leren over handelingsgericht werken. Ze zien het als iets nieuws, maar wanneer we even op weg zijn is er bij de meeste collega's herkenning. De collega's zijn gemotiveerd en benadrukken wel één lijn te willen trekken. Naarmate de bijeenkomst vorderde realiseerde ik mij dat ik iets sneller kon gaan.

Fase 2 Discovery

Met behulp van een Powerpoint presentatie over handelingsgericht werken kijken de leerkrachten uitgaande van een praatpapier naar de 7 uitgangspunten. Wat gaat er al goed in de eigen groep? Door open vragen te stellen (Bannink, 2015) laat ik zoveel mogelijk uit het team komen. Voorbeelden van vragen die ik heb gesteld:

- *welke punten pas je al toe?
- *wat gaat er goed?
- *wat kun je erover vertellen?
- *waar wil je aan werken?
- *wat heb je nodig?

- *bij wie gaat dat goed?
- *wat kun je van elkaar leren?

Procesevaluatie

De leerkrachten namen de opdracht serieus. Er ontstond een goed gesprek. Zelf voelde ik mij wat onrustig en wilde nog zoveel doen. Bij dit proces had ik langer stil moeten staan. De leerkrachten kregen vrij veel informatie en leeswerk in een korte tijd. Dit is een valkuil van mij. Ik moet mijzelf dan steeds afremmen omdat ik snel en goed wil werken.

Fase 3 Dream

Als toekomstdroom zijn we met elkaar tot de conclusie gekomen dat we het handelingsgericht werken kunnen toepassen binnen alle vakken op school.

Doelen:

- *Je hebt kennis gemaakt met de cyclus van handelingsgericht werken.
- *We maken de transfer van denken in problemen naar denken in mogelijkheden.
- *Na deze bijeenkomst kun je de onderwijsbehoeften formuleren.
- *In deze fase ben ik zelf iets meer aan het woord, maar zal tussendoor wel vragen stellen.

Voorbeeldvragen die ik heb gesteld:

- *Wat zie je in de cyclus van handelingsgericht werken terug?
- *Wat zegt dit voor jou?
- *Hoe pas je dit toe in de praktijk?
- *Hoe maak je de transfer van denken in problemen naar mogelijkheden?
- *Wat zijn je kwaliteiten hierin?

Procesevaluatie

In deze fase wilde ik veel vertellen, om dit te voorkomen richtte ik mij meer op de collega's en dacht na over de vraagstelling. Deze lukte goed mede omdat de collega's goed meewerkten en veel vertelden. Dit is duidelijk een andere benadering. Voorheen was ik dus zelf veel aan het woord. Nu was ik mij hiervan bewust, maar ging nog niet helemaal op een natuurlijke manier. Ik heb een paar keer tot 10 geteld om die rust te vinden en gewoon te gaan zitten.

Fase 4 Design

Ook in deze fase probeer ik zoveel mogelijk uit de leerkracht te laten komen. We kijken vooruit en benaderen alles zoveel mogelijk vanuit een oplossingsgerichte denkwijze. In deze fase was er meer diepgang met betrekking tot de cyclus van handelingsgericht werken, Het formuleren van onderwijsbehoeften, belang van feedback, succes en kwaliteiten.

Voorbeeldvragen die ik gesteld heb:

- *Op welke momenten herken je binnen de groep de cyclus van handelingsgericht werken?
- *Wat zijn de krachten van jou hierin?
- *Wat adviseer je ons?

- *Als je jezelf een cijfer mag geven, wat geef je jezelf voor cijfer?
- *Wat maakt dat je het cijfer 6 geeft? Waarom geen 5? Dit vraag ik om iemand te dwingen naar een positieve denkwijze.
- *Op welke manier geef je feedback?
- *Wat zou je aan successen mee willen geven aan je collega's?
- *Waar kun jij hulp bieden?
- *Wat heb je verder nog nodig?
- *Waar let je op bij de formulering van onderwijsbehoeften?
- *Wat heb je hierin nog meer nodig?
- *Hoe kom achter de onderwijsbehoeften?
- *Welke rol spelen de ouders en de leerling hierin?

Procesevaluatie

In deze fase kwam ik iets meer tot rust. Er ontstond een dialoog. Men dacht serieus mee met elkaar. De collega's vertelden het geleerde direct binnen de groep te willen toepassen. Eén collega is wel bang voor teveel werk, omdat ze het gevoel heeft dat er weer iets nieuws wordt ingevoerd. Ik probeerde achter de motieven van deze weerstand te komen en keek direct anders naar de weerstand. Deze collega heeft mij duidelijk gemaakt dat er veel nieuwe dingen ingevoerd worden, die niet voldoende geborgd worden.

Stap 5 Destiny

In deze fase gaan we met elkaar in dialoog en maken gebruik van elkaars kwaliteiten. Dit is een oefenproces om de onderwijsbehoeften van leerlingen in kaart te brengen. We oefenen dit vanuit de dialoog. In een gestructureerde kringdialoog (Lauteslager, 2012) brengt één deelnemer een probleem van een leerling in en geven de deelnemers advies om dit probleem om te buigen naar onderwijsbehoeften wat je in een individueel handelingsplan kunt verwerken.

Procesevaluatie

De collega's waren actief betrokken. Men dacht nog meer na over elkaars problemen/behoeften dan over de eigen behoeften. Soms wilde iemand tips geven, maar doorgaans corrigeerde deze zichzelf. Het stellen van open vragen was duidelijk even wennen, maar men corrigeerde elkaar op een positieve manier. Bij mij gaat het wel beter met het stellen van open vragen, maar ik moet mij er van bewust blijven om niet direct mijn advies uit te brengen. Doordat de collega's goed naar elkaar luisterden was er ruimte voor het stellen van open vragen. Ik heb gezien dat de volgende drie gezamenlijke bijeenkomsten korter kunnen dan gepland. Hierdoor kunnen we nog meer uitgangspunten van handelingsgericht werken behandelen. Ik verwacht dat we na deze drie bijeenkomsten de zeven uitgangspunten kunnen toepassen binnen de cyclus van handelingsgericht werken.

*Voor alle fasen van het AI model geldt dat ik veel steun heb gehad aan de oplossingsgerichte vragen (Bannink, 2015) en oplossingsgericht werken (Cauffman en van Dijk, 2016).

b). In hoeverre zijn de leerkrachten na de eerste bijeenkomst in staat om onderwijsbehoeften te herkennen en passend te beschrijven in een handelingsplan?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden heb ik een documentenonderzoek gedaan naar de onderwijsbehoeften, zoals omschreven in de individuele handelingsplannen. In bijlage 8 worden de onderwijsbehoeften van een aantal leerlingen weergegeven, zoals omschreven worden in de individuele handelingsplannen. Hieruit blijkt dat de leerkrachten vanuit verschillende gezichtspunten de onderwijsbehoeften omschreven (leerkracht, medeleerlingen, instructie) en dat de leerkrachten de onderwijsbehoeften concreet kunnen benoemen om van daaruit te handelen naar een plan van aanpak.

Hoofdstuk 5 Conclusie en discussie

5.1 Conclusies

5.1.1 Vooronderzoek

Deelvraag 1:

Met welke beginsituatie moet ik rekening houden voor het implementatieproces?

Uit de data die verzameld zijn en uit het interview van de leerkrachten (hoofdstuk 4 , bijlage 1 en 2) blijkt dat het onderbouwteam meer willen weten over de cyclus van handelingsgericht werken. Alle leerkrachten wensen ondersteuning bij het maken van individuele handelingsplannen. De leerkrachten evalueren de individuele handelingsplannen ten dele, maar hebben hier begeleiding voor nodig. De leerkrachten staan open voor het implementeren van handelingsgericht werken. De leerkrachten geven aan vast te lopen met het formuleren van onderwijsbehoeften. Eén leerkracht kan de onderwijsbehoeften al goed formuleren.

5.1.2 Onderzoek

Deelvraag 2

Wat kan ik leren van collega-scholen die handelingsgericht werken hebben geïmplementeerd?

Uit de data die verzameld zijn en de afname van interviews met intern begeleiders van andere scholen (zie hoofdstuk 4 en bijlage 3 en 4) is gebleken dat je de leerkrachten goed moet betrekken bij het implementeren van handelingsgericht werken. Studiedagen of vergaderingen zijn goede momenten om handelingsgericht werken te implementeren. Het is goed om direct de uitwerking in de praktijk hierin mee te nemen door de leerkrachten te observeren en door van elkaar te leren. De hulpvraag moet vanuit het team komen. Je moet de tijd nemen voor dit proces en verwachtingen uitspreken. Het is goed om na de bijeenkomsten de leerkrachten te blijven observeren met betrekking tot het handelingsgericht werken, zodat dit geborgd blijft.

Deelvraag 3

Hoe kan ik in het implementatieproces rekening houden met de kwaliteiten en rollen binnen het team?

Uit de Belbin teamrollen test blijkt dat we te maken hebben met verschillende rollen binnen het onderbouwteam. Teamleden zullen het beste functioneren als ze de rol vervullen die het beste bij hen past (Belbin, 2005).

Binnen het onderbouwteam hebben we te maken met zes leerkrachten. Omdat er verschillende rollen zijn binnen het team kunnen we gebruik maken van de verschillende kwaliteiten binnen dit team. De groepswerkers kunnen goed zorgen voor de harmonie en de bedrijfsman weet daarin van aanpakken. Doordat je ook tijdens de teambijeenkomsten samen gaat werken is het goed dat deze kwaliteit bij meerdere mensen aanwezig is. We missen wel de monitor en de plant die vooral gericht zijn op het denken. Bij twee collega's staan deze rollen vrij hoog (op de tweede plaats) waar we rekening mee kunnen houden om zoveel mogelijk evenwicht te krijgen binnen het onderbouwteam. De brononderzoeker kan hierin het initiatief nemen en nieuwe ideeën en uitwerkingen zijn fijn in een proces. Kortom, het onderbouwteam kan elkaar goed aanvullen en de rollen zijn vrij divers voor een groep van zes personen.

5.1.3 Afronding

Deelvraag 4

a). Hoe ondersteun ik het implementatieproces van handelingsgericht werken?

Bijeenkomst 1 van de implementatie van handelingsgericht werken is uitgewerkt in hoofdstuk 4. De uitgebreidere beschrijving is te lezen in bijlage 5. Uit de interviews (bijlage 6 en 7) kan ik concluderen dat de leerkrachten steun hebben aan de cyclus van handelingsgericht werken in hun dagelijkse handelen en tijdens het maken van individuele handelingsplannen. Dit blijkt uit de mate waarin dit al toegepast wordt, dat betekent dat we de cyclus blijven doorlopen. Doordat er behoefte is aan een doorgaande lijn en afspraken binnen de school is het goed om deze afspraken vast te leggen en goed te plannen. Binnen het team zijn verschillende kwaliteiten die we goed in kunnen zetten en die ook aan de orde zijn gekomen in hoofdstuk 3 bij deelvraag 3 (Belbinrollen). Het onderbouwteam is van mening dat deze eerste bijeenkomst leerzaam en goed was. Omdat er behoefte is aan meer bijeenkomsten dienen deze voor komend schooljaar ingepland worden. Er is behoefte aan individuele begeleiding tussen de bijeenkomsten door. Dit realiseer ik door tussentijds met de leerkrachten afspraken te maken en samen te werken.

Conclusies naar aanleiding van mijn eigen evaluatie

Het proces verliep vlotter dan ik dacht, waardoor we minder bijeenkomsten nodig hebben. Door goed naar elkaar te luisteren en open vragen te stellen verloopt het implementatieproces vlotter en wordt het meer door de collega's gedragen. Degene die het implementatieproces begeleidt moet steeds de balans zoeken in tijd en informatie over handelingsgericht werken. Dit kun je bereiken door met de collega's in overleg te gaan en daarbinnen te differentiëren. Daarnaast ook jezelf observeren of je niet te snel of te langzaam gaat.

b). In hoeverre zijn de leerkrachten na de eerste bijeenkomst in staat om onderwijsbehoeften te herkennen en passend te beschrijven in een handelingsplan?

Uit het documentonderzoek (hoofdstuk 4 en bijlage 8) blijkt dat de leerkrachten de onderwijsbehoeften goed kunnen omschrijven.

5.2 Discussie en aanbevelingen

5.2.1 Discussie

Als ib-er kun je overwegen in hoeverre je gebruik moet maken van oplossingsgerichte vraagstelling (Bannink, 2015). Dit hangt er vanaf hoe ver een team is. Wanneer blijkt dat het team nog niet zo ver is kun je de 'Zeven stappendans' (Cauffman en van Dijk, 2014) toepassen. Je danst samen naar oplossingen. Op deze school wil men de zelfsturende teams steeds meer hun eigen doelen laten vaststellen en de verantwoordelijkheid geven om deze doelen te bereiken. Verwacht wordt dan wel dat leerkrachten goed weten hoe ze het onderwijs willen ontwikkelen en in staat zijn om dit te organiseren (Benjamins, 2012). Voor de school is het dus belangrijk om steeds te evalueren of het onderbouwteam nog handelingsgericht werkt. Komt er na verloop van tijd toch weerstand binnen het team moet je dit serieus nemen en afwegen hoe je het implementatieproces gaat borgen. (Benjamins 2012).

5.2.2 Aanbevelingen

Bij het handelingsgericht werken worden de onderwijsbehoeften in kaart gebracht. Handelingsgericht werken moet je niet van bovenaf opleggen. Het is belangrijk om de leerkrachten mee te nemen in dit proces. Doordat we starten vanuit het onderbouwteam en de beginsituatie bepaald is vanuit een vooronderzoek, waarbij ik de leerkrachten heb bevraagd, voeren we het handelingsgericht werken in volgens de bottom up methode. Voor deze school is dit goed omdat de ervaringen met deze implementatie tot nu toe erg positief zijn. Studiedagen en/of vergadering zijn goede momenten om handelingsgericht werken in te voeren. Je leert daardoor van elkaar. Aangezien de vergaderingen voor dit jaar vol gepland zijn adviseer ik om vroegtijdig momenten te prikken om het handelingsgericht werken te implementeren. Als ib-er is het goed om regelmatig in de groepen te observeren zodat je ziet waar de leerkracht in dit leerproces staat. Tijdens de groepsbespreking kun je hier verder over in gesprek gaan. Het werken met de individuele handelingsplannen zal de school voorlopig handhaven. De verantwoordelijkheid voor het individuele handelingsplan moet meer bij de leerkracht liggen. Door de leerkrachten op deze manier mee te nemen in het implementatieproces van handelingsgericht wordt de leerkracht meer eigenaar van het proces en wordt de leerkracht vaardiger in het formuleren van onderwijsbehoeften. Je kunt alvast de individuele leerlingen, met de individuele plannen clusteren om de situatie werkbaar te houden voor de leerkracht (de Lange, 2014). Bij de collega's moet je goed de verwachtingen uitspreken. Het onderbouwteam geeft namelijk aan behoefte te hebben aan duidelijkheid en een doorgaande lijn. Doordat ik na onderzoek meer bekend ben met de kwaliteiten en teamrollen is het beter mogelijk om de verwachtingen te bepalen. Zo kunnen we ook teamleden aan elkaar koppelen. "Kwaliteiten zijn eigenschappen die tot het wezen, oftewel de kern, van een persoon behoren. Kwaliteiten 'kleuren' de mens, het is de specifieke sterke waar we bij iemand direct aan denken" (Ofman, 2008). Kwaliteiten kunnen we gebruiken om handelingsgericht werken goed te implementeren. Kwaliteiten van een team worden voor een groot deel bepaald door de cultuur en de vaardigheden van de afzonderlijke teamleden (Belbin, 2005).

Voor een goede samenwerking binnen het onderbouwteam is het van groot belang om het doel van handelingsgericht werken goed te formuleren en de mogelijkheden om dit doel te bereiken (Bannink, 2013). Bij alles wat je doet moet je dit steeds voor ogen houden. Het is belangrijk om de juiste oplossingsgerichte vragen te stellen tijdens dit proces (Bannink, 2015). Hiermee stimuleer je het denken in mogelijkheden en vooruit kijken in plaats van het denken in problemen. De leerkracht blijft zelf grotendeels aan het woord zodat het plan meer gedragen wordt.

5.2.3 Sterke punten van het onderzoek

De leerkrachten heb ik goed meegenomen in het proces. Op verschillende momenten en manieren zijn de leerkrachten bevraagd. Doordat ik de leerkrachten heb geïnterviewd, kregen de leerkrachten de mogelijkheid om het antwoord toe te lichten. Vanuit het vooronderzoek kon ik beter aansluiten bij de beginsituatie van het onderbouwteam, mede daardoor was de eerste bijeenkomst van het implementatieproces succesvol.

Vanaf de eerste bijeenkomst heb ik differentiatie aangebracht waarbij ik mij aanpas aan de verschillen tussen de collega's. Die verschillen zag ik tijdens de bijeenkomst, maar die had ik ook opgemerkt vanuit de beginsituatie.

Het aantal van 'Zes' collega's voor onderzoek is een goed aantal, waardoor het verwerken van gegevens en de tijd voor afname van vragenlijsten goed werkbaar was. Tijdens de bijeenkomsten was dit aantal ook goed om met elkaar van gedachten te wisselen. Om kwaliteiten en rollen alleen te meten vanuit een online test zou te beperkt zijn. De uitkomsten komen niet helemaal overeen met de rol van de leerkracht. Doordat ik na de eerste bijeenkomst (bijlage 6 en 7) ook de kwaliteiten in beeld heb gebracht is de meting nauwkeuriger.

5.2.4 Zwakke punten van het onderzoek

Achteraf had ik de vragen nog wat scherper moeten formuleren. Ik merkte dat er wat overlap zat in de vragen. Een nadeel van open vragen is dat de bevraagde collega teveel uitwijdt. Meestal kon ik het wel goed samenvatten. Bij een paar vragen zag ik dat de leerkrachten de vragen anders interpreteerden. Dan kon ik wel dieper op het onderwerp in gaan, maar merkte al snel dat de leerkracht zijn of haar verhaal ook kwijt moest. Uit respect heb ik het antwoord laten staan.

Wanneer je een vragenlijst moet beantwoorden, wordt de leerkracht gedwongen om een keuze te maken, waardoor ze toch een bepaalde richting kiezen.

De vergadermomenten op school waren vol gepland. Wanneer er ruimte op school is om nog een bijeenkomst te organiseren kan ik beter evalueren op welke manier we handelingsgericht werken verder moeten implementeren.

5.2.5 Mijn aanbevelingen vanuit dit onderzoek

Uit het documentonderzoek is gebleken dat de leerkrachten de onderwijsbehoeften al goed kunnen formuleren. Daarom is het raadzaam om verder te gaan met één van de andere aandachtspunten van handelingsgericht werken. Dan zou ik verder gaan met het stellen van doelen die je vanuit de onderwijsbehoeften opstelt.

Dit kan ook goed vorm krijgen door de gezamenlijke bijeenkomsten te combineren met de individuele begeleiding van de leerkrachten om doelen te formuleren. Een groot deel van de leerkrachten werkt graag samen en door tijdens de samenwerking gebruik te maken van elkaars kwaliteiten zoals bijvoorbeeld goed formuleren van onderwijsbehoeften kun je van elkaar leren. Je moet open staan voor een leerproces en een gezamenlijk doel van het handelingsgericht werken voor ogen houden. Organisaties kunnen pas leren als hun leden leren (Senge, 1992). Binnen een team leer je meer dan iedereen afzonderlijk (Castelijns, Koster, Vermeulen, 2009). Door de succeservaringen te delen met het team maak je de andere collega's warm voor een implementatieproces van handelingsgericht werken. Door oplossingsgerichte vragen te stellen (Bannink, 2015) en door observaties binnen de groep het handelingsgericht werken evalueren zodat het handelingsgericht werken geborgd blijft. Mijn aanbeveling is om het team goed meenemen in het leerproces en gemaakte afspraken door teamleden vast te leggen in bijvoorbeeld een protocol voor een doorgaande lijn en duidelijkheid binnen de school. Neem de tijd voor het proces en wees ook kritisch naar jezelf toe. Laat het team ook steeds het proces evalueren zodat de begeleider ook zijn of haar eigen handelen kan bijstellen. In mijn geval bijvoorbeeld het tempo (zie hoofdstuk 4).

5.3 Adviezen voor vervolgonderzoek

Inmiddels is er een bijeenkomst van handelingsgericht werken geweest en heeft de ib-er ook individuele leerkrachten geholpen met het formuleren van onderwijsbehoeften en opstellen van individuele handelingsplannen. Nader onderzoek is voor een aantal onderwerpen wenselijk. Ik zou bijvoorbeeld willen weten hoe het handelingsgericht werken er na een jaar uitziet. Kunnen de leerkrachten goed verder met het handelingsgericht werken? Je bekijkt wat het effect is van het handelingsgericht werken in de onderbouw. Je kunt onderzoeken of de resultaten omhoog zijn gegaan en in hoeverre je tegemoet komt aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Uit het interview van de leerkrachten en intern begeleiders van andere scholen is gebleken hoe belangrijk het is dat het handelingsgericht werken goed geborgd wordt. Wanneer ervoor gekozen wordt om handelingsgericht werken te implementeren binnen de hele school is het een onderzoek waard om te bekijken of dit op eenzelfde manier gebeurt als binnen het onderbouwteam. Om handelingsgericht werken te implementeren raad ik aan om te onderzoeken welke kwaliteiten je van het onderbouwteam mee neemt. Daarnaast adviseer ik om het registratiesysteem (en meerdere registratiesystemen) nader te bekijken. Kun je hier de onderwijsbehoeften goed in kwijt? Is er voldoende mogelijkheid voor het clusteren van leerlingen? Het registratiesysteem is een paar keer ter sprake gekomen tijdens het interview. Ik zou onderzoeken welk registratiesysteem goed past bij het handelingsgericht werken op deze school.

Nawoord

Door dit onderzoek heb ik mijzelf wel ontwikkeld. Voorheen heb ik nooit een onderzoek gedaan. Ik heb geleerd om goed naar mijn collega's te luisteren zonder direct zelf een oordeel te geven of een advies. Het is belangrijk om de juiste vragen te stellen. Voor de voorbeeldvragen heb ik veel gehad aan de oplossingsgerichte vragen (Bannink, 2013). Door deze vragen toe te passen kon ik oplossingsgericht werken. Tijdens de eerste bijeenkomst heb ik gedifferentieerd. Dit is mij goed bevallen en zal ik een volgende keer ook op deze manier doen. Dit heb ik geleerd tijdens het volgen van modules. Dan wilde ik graag stappen maken en bleven we 'hangen' in overleggen. Daarom heb ik voor een aantal collega's ook het proces wat versneld. Voor mijzelf is het dus belangrijk om hier de juiste balans in te vinden door goed te observeren, waar nodig te differentiëren en soms gewoon geduldig af te wachten omdat ik zelf soms te snel wil gaan, waardoor je een belangrijk onderdeel te snel doorloopt.

Voor mij was dit de eerste keer dat ik een praktijkgericht onderzoek heb uitgevoerd. Ik heb veel geleerd van dit onderzoek en had dit onderzoek niet uit kunnen voeren zonder de hulp van mijn studiebegeleider en de school waar ik dit onderzoek heb uitgevoerd. Door de vrijheid die ik heb gekregen vanuit de directie, maar ook de inzet van de collega's en de medewerking van intern begeleiders van andere scholen is dit onderzoek tot stand gekomen.

Bedankt allemaal!

Riannette Rijkers

Literatuurlijst

Bannink, F. (2015). *Oplossingsgerichte vragen*. Amsterdam: Pearson.

Belbin, R. (2005). *Managementteams. Over succes- en faalfactoren voor teams*. Den Haag: Academic Service.

Belbin, R. (2010): *Teamrollen op het werk*. Den Haag: Academic Service.

<http://www.werkenmetteamrollen.nl/Werken-met-Teamrollen/De-9-teamrollen.asp#.Vn01vRXhAdU>.

Benamins, R.(2012) *Omgaan met weerstand*. Tib tools. Dordrecht: Convoy Uitgevers.

Berg, E. van den, Kouwenhoven & W. Ontwerponderzoek in vogelvlucht. Geraadpleegd op 05-03-2018. Van <http://lerarenopleider.nl/velon/ledensite/files/2008/12/19-4-3BergKouwenhoven.pdf>.

Caluwé, L. de & Vermaak, H.(2006) *Leren veranderen. Een handboek voor de veranderkundige*. Deventer: Kluwer.

Castelijns, J., Koster, B. & Vermeulen, M. (2009). *Vitaliteit in processen van collectief leren. Samen kennis creëren in basisscholen en lerarenopleidingen*. Antwerpen-Apeldoorn: Garant.

Cauffman, L. & Dijk, D.J. van. (2016). *Handboek oplossingsgericht werken in het onderwijs*. Den Haag: Boom-Lemma uitgevers.

Claasen, W., Bruine, E. de, Schuman H., Siemons H.& Velthooven B. van (2009). *Inclusief Bekwaam: Generiek competentieprofiel inclusief onderwijs*.Antwerpen: Garant.

Clijsen, A. (2014). De cyclus van handelingsgericht werken en de praktische uitvoering daarvan. Geraadpleegd op 07-04-2018, van <https://wij-leren.nl/zorgroute-vo-4-1.php>.

Donk, C.van der. & Lanen, B. van. (2014): *Praktijkonderzoek in de school*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Furman, B. & Ahola, T. (2009). *Reteaming*, Amsterdam: Boom/Nelissen.

Jackson, P. & Kergow, M. Mc (2002). *Oplossingsgericht denken*. Zaltbommel: Schouten en Nelissen.

Jutten,J. (2016) De kracht van spreken en de uitdaging van luisteren. Geraadpleegd op 11-07-2017, van <http://wij-leren.nl/team-communicatie-lerende-school.php>.

Kayser, D. (2010). *Oplossingsgericht begeleiden*. Bussum: Coutinho.

Keuning, D., et al. *Management & Organisatie*: Groningen/Houten 2004.

Lagerweij, N., & Lagerweij-Voogt, J. (2004). *Anders kijken*. Apeldoorn: Garant.

Lauteslager, L. (2012). *Leidinggeven aan het professionele gesprek. Van discussie naar dialoog*. MESO, 186, 9-14.

Masselink, R. & Jong, C.J. de (2013) *Handboek Appreciative Inquiry Co-creatie van vernieuwing in cultuur, bedrijf en samenleving*. Rotterdam: Gelling Publishing.

Meersbergen, E. van. & Vries, P. de. (2013). *Handelingsgericht werken in passend onderwijs. Achtergronden aanpak en hulpmiddelen*. Utrecht: Perspectief Uitgevers.

Lange, S. de. (2014). Omgaan met verschillen? Passend Onderwijs? Hoe dan? Geraadpleegd op 05-03-2018, van <https://wij-leren.nl/begeleidingsstructuur> hgw.php.

Ofman, D. (2006). *Bezieling en kwaliteiten in organisaties*. Utrecht: Servire.

Pameijer, N.(2017): *Handelingsgericht werken Samenwerken aan schoolsucces*. Den Haag/Leuven: Acco.

Ponte, P. (2002): *Actie-onderzoek door docenten: uitvoering en begeleiding in theorie en praktijk*. Leuven-Apeldoorn: Garant.

Senge, P. (1992): *De vijfde discipline. De kunst & praktijk van de lerende organisatie*. Schiedam: Scriptum.

Verbiest, E. (2003): *Collectief leren, professionele ontwikkeling en schoolontwikkeling: facetten van professionele leergemeenschappen*. In: *handboek schoolorganisatie en onderwijsmanagement*. Deventer: Kluwer

Verbiest, E. (2014). *Leren innoveren. Een inleiding in de onderwijsinnovatie*. Antwerpen/Apeldoorn: Garant.

Vroemen, M.W. (2007). *Werken in teams*. Deventer: Kluwer.

Bijlagen

Bijlage 1

Interview met de leerkrachten over handelingsgericht werken

1. Wat weet je over de cyclus van handelingsgericht werken?
2. Wat zou je nog meer willen weten over de cyclus van handelingsgericht werken?
3. Hoe signaleer je leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben?
4. Welke doelen streef je na binnen je groep?
5. Hoe houd je rekening met de verschillende onderwijsbehoeften van leerlingen?
6. Hoe heb je dit uitgewerkt in je groepsplan?
7. Wat zet je in voor extra ondersteuning voor leerlingen met speciale onderwijsbehoeften?
8. Hoe heb je dit verwerkt in een plan?
9. Op welke manier voer je het onderwijsaanbod uit?
10. Hoe evalueer je het onderwijsaanbod?
11. Wanneer maak je een individueel handelingsplan?
12. Hoe houd je voor jezelf de balans tussen werken in de groep en het uitvoeren van administratieve handelingen?
13. Wat heb je nodig om handelingsgericht werken goed te implementeren in je groep?
14. Hoe heb je dit interview ervaren en heb je nog verbeterpunten?

Bijlage 2

Uitwerking van het interview met de leerkrachten over handelingsgericht werken

De antwoorden heb ik in verschillende kleuren weergegeven.

Vraag 1. Wat weet je over de cyclus van handelingsgericht werken?
Leerkracht 1: Ik weet hier niet veel vanaf. Volgens mij gaat het vooral om het doen in de dagelijkse praktijk. Het gaat om goed werken.
Leerkracht 2: We werken met thema's. Dat spoelen we voor met het team. Welke woorden gebruiken we? Dan kijken we naar het ochtendspel etc. We kijken ook naar interesses van de leerlingen. Je speelt op de leerlingen in. Volgens mij ga je bij handelingsgericht werken meer uit van eenzelfde insteek van waaruit je les geeft.
Leerkracht 3: Ik maak handelingsplannen en voer die uit. Hierbij gaat het vooral om de individuele leerling. Daarnaast leren de leerlingen vooral door het doen.
Leerkracht 4: Ik kan niet veel over de cyclus handelingsgericht werken vertellen. Wij werken vanuit het spel. We bereiden een thema voor en gaan dan vooral in op de interesses van de leerlingen. Dan spelen we hierop in en houden rekening met het niveau.
Leerkracht 5: Je moet inspelen op wat er uit een kind komt. Dit breid je uit. Als de vraag meer vanuit een kind komt blijft het beter hangen. Je kijkt dan eerst wat een kind weet van het onderwerp. Dan maak ik een woordweb met de kinderen. Wat ze al weten probeer ik om te zetten in spel en vanuit het spel biedt ik nieuwe dingen aan. Dan maak ik vanuit het thema een plan en dat stel ik steeds bij.
Leerkracht 6: Ik weet het niet precies, maar je werkt iets uit waarbij je gericht naar een bepaald doel werkt.

Vraag 2: Wat zou je nog willen weten over de cyclus van handelingsgericht werken?
Leerkracht 1: Ik zou hier meer over willen weten. Vooral wat handelingsgericht werken precies inhoudt en hoe ik dit kan toepassen binnen de groep.
Leerkracht 2: Ik denk dat ik wel volgens de cyclus werk, maar dat zit meer in mijn hoofd. Wij werken vooral vanuit het spel, maar bouwen dit niet uit volgens een bepaalde denkwijze. Het is meer dat je aansluit bij het kind.
Leerkracht 3: Ik zou hier graag mee willen werken, zeker wanneer dit werkdruk verlagend is.
Leerkracht 4: Ik zou hier meer van willen weten. Ik heb zo mijn twijfels of we goed bezig zijn door te werken vanuit het spel.
Leerkracht 5: Hoe bereik ik de kinderen in de schooltaal met handelingsgericht werken, zodat ik

ze intensiever kan helpen. Daar zou ik meer van willen weten.
Leerkracht 6: Ik wil graag de tools. Past het goed bij onze manier van registreren en onze manier van werken en overleggen.

Vraag 3. Hoe signaleer je leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben?
Leerkracht 1: Door goed te observeren. Er is niet echt een systeem aanwezig voor observatie. Ik maak aantekeningen en brengt in kader wat opvalt.
Leerkracht 2: Wanneer je met kleine groepjes werkt vallen leerlingen op. Je observeert ze en die leerlingen pik je eruit om verder te werken.
Leerkracht 3: Door te observeren binnen het spel en aangeboden opdrachten.
Leerkracht 4: Dit signaleer ik door met ze samen te werken. Vaak zie je al iets als ze binnenkomen en vanuit de overdracht van de Voorschool.
Leerkracht 5: Door ze te observeren. Soms kun je ook door samen met ze te spelen achter dingen komen. Je komt achter het proces van het spel.
Leerkracht 6: Deze leerlingen signaleer ik via het spel en via gesprekken en observaties. Ik zie dingen op het gebied van gedrag en taalgebruik. De citotoets geeft ten dele een bevestiging van hetgeen ik geobserveerd heb. Dit leg ik in Horeb (leerlingvolgysteem) vast, maar dat is erg beschrijvend. Soms maak ik zelf een soort afvinkstelsel. In dit stelsel is een logboek waarin ik mijn groepen indeel. Ik probeer elk leerling minimaal één keer per week goed te zien. Ik werk meerdere keren per week met leerlingen die meer begeleiding nodig hebben.

Vraag 4. Welke doelen streef je na binnen de groep?
Leerkracht 1: Dat het veilig is voor de leerlingen in de groep. Dat ze sociaal goed met elkaar omgaan. Van hieruit werk ik naar de leergebonden lessen, om het leren te vergroten. Taalontwikkeling speelt een grote rol. De relatie met de leerkracht en veiligheid staan voorop.
Leerkracht 2: We streven de doelen na die bij het thema horen. Ze moeten de desbetreffende woorden kennen. Er zijn binnen het thema minimale doelen. De algemene doelen vanuit de SLO hebben we aangepast, deze staan in Horeb.
Leerkracht 3: Voor mij staat veiligheid op de eerste plaats. Ik werk volgens de SLO doelen. De SLO doelen die overeen komen met de Horebdoelen worden gehanteerd. De leerkracht vertelt dat met name de speldoelen in Horeb.
Leerkracht 4: Ieder kind moet zich veilig voelen en ruimte krijgt om zich te ontwikkelen. Dat je kinderen vooruit ziet gaan en dat een kind gelukkig is. Dat ze de juiste leervoorwaarden krijgen. De SLO doelen worden nader bekeken. Hier zijn de leerkrachten nog mee bezig.

Leerkracht 5: Ik vind het belangrijk dat kinderen aan het eind van de rit de leerlingen heb kunnen helpen, zodat ze verder komen in hun ontwikkeling.
Leerkracht 6: Sociaal klimaat: samenwerken, accepteren hoe een ander is, omgaan met elkaar, elkaar helpen. Emotioneel: elkaar in de waarde laten, accepteren en respecteren. Gevoelens durven uitten. Hiervoor geef ik mindfulness training. Ik probeer oplossingsgericht te werken bij conflicten. Ik streef de SLO doelen na. Binnen de school kijkt men wat ze van deze populatie kunnen verwachten naar groep 3 toe. Ik geef voorrang aan het soc. Emotionele.

Vraag 5: Hoe houd je rekening met de verschillende onderwijsbehoeften van leerlingen?
Leerkracht 1: Door de leerlingen individueel te begeleiden. Soms kun je groepjes maken, maar het gaat om het individu.
Leerkracht 2: Ik maak niveaugroepjes. Dan selecteer ik met welke leerlingen ik ga werken. Ook wanneer de leerlingen belangstelling hebben voor een bepaald werkje, mogen ze mee doen. Daarbij sluit ik ook aan op interesse. Wanneer leerlingen er nog niet aan toe zijn mogen ze aansluiten wanneer ze dat willen.
Leerkracht 3: Door niveaugroepjes samen te stellen en te kijken naar de combinatie van leerlingen binnen spel. Ik werk bewust met maatjes. Ik kies soms bewust voor gelijkgestemden, maar ook de combinatie met goede met minder sterke leerling. Ze leren op deze manier allebei. De goede leert uitleggen, de zwakke trekt zich eraan op. Momenteel gaat er teveel aandacht uit naar de minder sterke leerlingen.
Leerkracht 4: Ik geef onderwijs op maat. Ik maak daarbij duidelijk onderscheid tussen een leerling uit groep 1 of 2. Ik deel de leerlingen in, in niveaugroepjes.
Leerkracht 5: Door te differentiëren. Ik pas het werk aan op het niveau van het kind. De slimme leerlingen krijgen verdieping, de leerlingen die het moeilijk vinden helpt ik verder en de andere leerlingen die het moeilijk vinden, krijgen dan nog meer extra aandacht.
Leerkracht 6: Ik observeer waar de leerlingen zitten, dan geef ik aandacht vanuit de kring naar meer kleine groepjes en één op één situatie. De gezamenlijke kring is wel van meerwaarde doordat er interactie is onder de leerlingen.

Vraag 6: Hoe heb je dat uitgewerkt in je groepsplan?
Leerkracht 1: Ik noteer de observaties in Horeb (observatiesysteem). Dit is niet groepsgewijs, maar individueel. Er zijn geen groepsplannen aanwezig.
Leerkracht 2: Aan het begin van elk thema noteer ik in de Horeb wat we gaan doen. Dit zijn de algemene plannen. De verfijning zit meer in wat doe je met de kinderen in het algemene thema. Dit is verwerkt in het activiteitenboek.
Leerkracht 3: Ik heb zelf groepjes gemaakt op papier. Ik werk veel met groepjes en rouleer dan steeds.
Leerkracht 4: Ik verwerk dit in Horeb (registratiesysteem). Dat schrijf ik ik in het activiteitenboek van Horeb. Ik mis een systeem waar je vooruit kan kijken. Het is rommelig. Ik wil graag een goed

registratiesysteem. Zo kan een invaller ook goed aan de slag met de groep.
Leerkracht 5: Als ik met een groepje leerlingen gewerkt heeft noteer ik dit in parnassys. Wat ik voor mijzelf belangrijk vindt noteer ik in Horeb. Hiervoor gebruik ik een afvinklijst.
Leerkracht 6: In Horeb staat een activiteitenboek. Hier staan de doelen en de werkvormen. Ik zie hier de meerwaarde niet van in. Dit was een basis, dan ga je van daaruit naar de leerlingen toe. Deze werkwijze is erg verzakt. Ik weet zelf goed waar de interesse ligt van de leerlingen en waar ik naar toe wil werken. Een systeem moet wel meerwaarde hebben.

Vraag 7. Wat zet je in voor extra ondersteuning voor leerlingen met speciale onderwijsbehoeften?
Leerkracht 1: Gesprekken met ouders, extra observaties. Ik vraag hulp aan intern begeleider en collega's. Ik maak een individueel handelingsplan en heb daar hulp bij nodig.
Leerkracht 2: Ik probeer zoveel mogelijk zelf te voldoen aan de onderwijsbehoeften. Als dat niet lukt schakel ik de ib-er in en de logopediste. Je redt het vaak niet alleen, zeker niet met een grote groep leerlingen.
Leerkracht 3: Ik stel een individueel handelingsplan op. Hier moet ik in mijn vrije tijd aan werken. De individuele handelingsplannen zijn nog niet eigen gemaakt.
Leerkracht 4: Ik werk de handelingsplannen verder uit. Daarnaast heb ik leerlingen die in 'bouw' werken. Tijdens het spelen bij de inloop en op een ander moment van de dag geef ik extra instructie. Daarnaast bied ik dingen aan via het spel.
Leerkracht 5: Het hangt af van de behoefte van de leerling. Ik maak dan een individueel handelingsplan en noteer wat het kind aan onderwijsbehoeftes nodig heeft. Dit verschilt per leerling.
Leerkracht 6: De extra één op één instructies in kleine groepjes. Daarnaast 'bouw' . De tools die gegeven worden vanuit externen (cluster 2) zet ik ook in. Verder veel verwoorden en handelend bezig zijn. Dan weer wat afbouwen, zodat het naar het begrijpend luisteren toe gaat.

Vraag 8: Hoe heb je dit verwerkt in een plan?
Leerkracht 1: Dit noteer ik in Horeb en het individueel handelingsplan in parnassys.
Leerkracht 2: Ik verwerk dit in een individueel handelingsplan, maar heb hier nog wel ondersteuning bij nodig.
Leerkracht 3: Hier heb ik handvatten voor nodig.
Leerkracht 4: We hebben geen groepsplannen. Het staat nu niet duidelijk op papier. Er zou een soort schema moeten komen, voor alle groepen hetzelfde.
Leerkracht 5: Ik heb nog wel handvatten nodig om een individueel handelingsplan op te stellen
Leerkracht 6: Dit hoort in het activiteitenboek te zitten en ik heb hier ondersteuning bij nodig.

Vraag 9: Op welke manier voer je het onderwijsaanbod uit?
--

Leerkracht 1: Ik werk veel vanuit het spel. Ik doe rollenspelen en speel mee.
Leerkracht 2: Ik werk individueel en daarnaast in de grote en kleine kring. Ik organiseer tijdens het werken de kleine kring.
Leerkracht 3: Ik werk veel via het spel, dan speel ik mee. Ik probeer de leerlingen zelfstandig te laten spelen. Ik werk volgens een spelscript. Ik maak foto's, zodat de leerlingen een verhaal zien.
Leerkracht 4: Ik werk volgens spel, ontwikkelingsmaterialen, grote en kleine kring, werklessen en knutsellessen. Fonemisch bewustzijn, creatief bezig zijn.
Leerkracht 5: Ik bereid mij voor, maak een plan en werk dit plan uit. en pas het plan aan, aan de behoefte van het kind. (liedjes, versjes etc.) Als ik merk dat de lln de andere kant op gaan moet ik het plan bijstellen en ruimte maken voor verdieping.
Leerkracht 6: Ik werk zoveel mogelijk via het spel. Ik hou niet van werkbladen. Ik probeer wel hetgeen de leerlingen in het hoofd hebben op het papier te krijgen. Ik werk veel vanuit het spel. B.v. politie, dan komt er een puzzel met rekenvoorwaarden. Bv. vanuit het thema politie: Aangifte: b.v. oefenen eerst in krabbeltaal en voor de uitdieping worden het meer letters.

Vraag 10. Hoe evalueer je het onderwijsaanbod?
Leerkracht 1: Ik doe veel mee en observeer dan of een leerling het ook oppakt. Het doel is dat je dingen voordoet tijdens het spel en de leerlingen het nadoen. Het doel is geslaagd wanneer de leerlingen dit in het spel toepassen. Ik constateer dat dit niet duidelijk terug te vinden is in een evaluatieformulier, maar daar heb ik wel veel behoefte aan.
Leerkracht 2: De werkjes verwerk ik in het kinderdagboek (Horeb) en de grote en kleine kring is meer informatie voor jezelf. Dit staat niet geregistreerd. Soms refereert een leerkracht wel naar dingen die niet goed gaan, wanneer het vaker voor komt.
Leerkracht 3: Ik evalueer het spelaanbod te weinig. Ik evalueer de activiteiten wel en pas het aan. Ik noteer dit niet, omdat het teveel werk is. Horeb vind ik mede om deze reden geen goed systeem.
Leerkracht 4: Dit moet via Horeb. In het begin heb ik het goed bijgehouden. Nu stel ik prioriteiten, dus kom je niet toe aan dit soort dingen
Leerkracht 5: Ik kijk naar de woordmuur om te zien welke woorden ze al kunnen. Dat doe ik met behulp van een verhaaltje. Dit hou ik bij in een schriftje. Dat gebruik ik weer voor de volgende les. Soms moet je wel verder gaan, omdat bepaalde leerlingen achterblijven. Ik probeer deze woorden weer tijdens het spel te gebruiken.
Leerkracht 6: Dit doe ik met woorden in de weer. Hiervoor zijn controleprogramma's. Daarnaast observeer ik de leerlingen. Voor een aantal leerlingen met een individueel handelingsplan heb ik goed in mijn hoofd welke concrete doelen nagestreefd moeten worden. Over het algemeen moet je veel herhalen. (meer/minder) Zie ik dat een leerling verder is, kan hij/zij uit de instructiegroep. Tellen oefen ik zoveel mogelijk met spelletjes.

Vraag 11. Wanneer maak je een individueel handelingsplannen?
Leerkracht 1: Ik vul het plan in en kijk of het doel bereikt is en of ik het kind verder kan brengen in de ontwikkeling.
Leerkracht 2: Ik probeer het plan elke dag uit te voeren. B.v. elke dag woorden herhalen.
Leerkracht 3: Ik probeer de handelingsplannen te implementeren in het normale aanbod, maar hier is te weinig tijd voor.
Leerkracht 4: Ik kijk eerst of ik groepjes kan vormen. Wanneer dit niet kan ga ik individueel aan de slag. Dan werk ik met maatjes. Meestal kies ik voor een zwakkere met een sterkere leerling, soms ook voor gelijke niveaus. Op deze manier ervaart een minder sterke leerling dat hij of zij niet de minst sterke is.
Leerkracht 5: Ik kan niet elke dag een kind helpen. Wanneer de stagiaire er is kan ze een bepaalde leerling aandacht geven. Ze moet afwisselen met de leerlingen. Helaas heeft ze te weinig tijd om veel te herhalen, ze mist de handen in de klas.
Leerkracht 6: Deze plannen heb ik gemaakt en evalueer deze rond de zes weken.

Vraag 12 : Hoe houd je voor jezelf de balans tussen werken in de groep en het uitvoeren van administratieve handelingen?
Leerkracht 1: De administratie moet ik thuis doen. Op school is daar geen tijd voor. Horeb vind ik een te uitgebreid systeem. Wanneer je dit helemaal wil doen red je het niet. Ik gebruik het wel om individuele notities te maken. Het zou fijn zijn als het korter en bondiger zou kunnen.
Leerkracht 2: Het administreren vraagt veel van mij. Ik heb het gevoel dat je alles moet verantwoorden. Ik ervaar veel werkdruk. Naast administratie heb je studiedagen. Ik merk dat er veel IB zaken worden ingehaald wat ook weer meer van mij vraagt. Ik zie ook dat de werkdruk voor mijn andere collega's hoog is. Hopelijk komt er door een ander systeem, of andere manier van werken weer meer ruimte.
Leerkracht 3: Hier zit geen balans in. De groep gaat voor op administratie. De administratie in Horeb is niet op orde. Ik begrijp dat ik zaken moet registreren, maar dingen kunnen ook beter of korter. Ik vind de huidige werkwijze niet handig. Wanneer ik een prettiger systeem heb zal ik beter registreren.
Leerkracht 4: De werkdruk in de onderbouw is groot. Ik vind dat de Horeb geen goed systeem is voor de administratie, veel te uitgebreid. Het liefst kies ik voor een soort afvinkstelsel. Ik merk dat er op deze school dingen niet goed worden geborgd. Ik mis materialen, kennis etc. Alles gaat door elkaar en het overzicht is steeds minder.
Leerkracht 5: Ik moet na schooltijd nog veel regelen. Wanneer je na schooltijd veel vergaderingen hebt, moet het thuis. Dit is dus niet in balans. Dat is de druk die je hebt. Het werk van school neem je mee naar huis.
Leerkracht 6: Daar zit dysbalans in. Op school doe ik hoofdzakelijk de praktische voorbereidingen. Thuis zet ik een wekker om te bekijken om voor de administratietijd te waken.

Vraag 13 : Wat heb je nodig om handelingsgericht werken goed te implementeren in je groep?
Leerkracht 1: Ik zou na de observaties willen weten wat je in het individueel handelingsplan kunt zetten. Hiervoor heb ik nog veel hulp nodig.
Leerkracht 2: Ik zou het fijn vinden dat we meer gericht werken en dat het handelingsgericht werken dingen vervangt. Ik zou daarbij graag een leerlingvolgsysteem willen hebben wat makkelijker registreert.
Leerkracht 3: Ik heb kennis en handvatten nodig.
Leerkracht 4: Ik zou graag een goed registratiesysteem willen met de juiste doelen en goede ontwikkelingsmaterialen. Ik heb behoefte aan kennis.
Leerkracht 5: Ik sta open voor nieuwe informatie. Dit kan ik weer toepassen, zodat de leerlingen ervan kunnen profiteren. Je bent nooit te oud om te leren.
Leerkracht 6: Ik wil graag handvatten en meer kennis hierover. Zodat het meer voor jezelf wordt en handiger ingepland wordt.

Vraag 14: hoe heb je dit interview ervaren en hebben jullie nog verbeterpunten voor mij?
Leerkracht 1: Heel prettig, het zet je weer aan het denken. Geen verbeterpunten, je luistert goed.
Leerkracht 2: Het interview vind ik prettig, vooral omdat ik dan ook kan vertellen. Ik ervaar een luisterend oor en hoop dat er door dit onderzoek iets verandert, zodat er op school gerichter gewerkt wordt. Goed interview, met ook het juiste aantal vragen, niet te lang en niet te kort.
Leerkracht 3: Het heeft mij nieuwsgierig gemaakt naar het handelingsgericht werken en hoop dat het werkdruk verlagend werkt. Voor mij was het interview duidelijk en helder. Ik heb geen verbeterpunten.
Leerkracht 4: Ik vind het fijn dat er vragen worden gesteld over wat ik graag wil. De werkdruk is voor mij, maar ook voor mijn collega's te hoog. Ik hoop ook dat er een ander registratiesysteem komt. Geen verbeterpunten.
Leerkracht 5: Ik vind het fijn om te vertellen hoe ik werk. Ik sta open voor nieuwe dingen en wil graag voldoening hebben in het werken met kinderen. Ik wil intensief werken, maar ook resultaten zien, daardoor krijg je voldoening. Het Horeb staat mij erg tegen. In groep 3 leest de leerkracht dit niet meer. Ik kan bij jou goed mijn verhaal doen.
Leerkracht 6: Het zet je aan het denken over de dingen waarmee je bezig bent. Dan kijk je wat er goed gaat en beter kan. Prima interview, ik heb geen aanvullingen.

Bijlage 3

Interview met de Intern begeleiders van andere scholen

1. Werken de collega's volgens de cyclus van handelingsgericht werken?
2. Op welke manier is dit handelingsgericht werken geïmplementeerd?
3. Welke valkuilen ben je tegen gekomen?
4. Zou je voor dezelfde werkwijze kiezen?
5. Wat zou je als je het opnieuw moet implementeren anders doen?
6. Hoe borgen jullie het handelingsgericht werken?
7. Hoe houden jullie rekening met de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen?
8. Werken jullie met groepsplannen en of didactische overzichten? zo ja voor welke vakken?
Zo nee, hebben jullie een alternatief voor groepsplannen?
En hoe vaak stellen jullie dit bij?
9. Wanneer wordt er gebruik gemaakt van een individueel handelingsplan?
- 10 Wat is je advies voor mij om het handelingsgericht werken goed te implementeren?
- 11 Hoe heb je dit interview ervaren?
Heb je ook nog verbeterpunten?

Bijlage 4

Uitgewerkte versie van het interview met intern begeleiders van andere scholen

Vraag 1 Werken de collega's volgens de cyclus van handelingsgericht werken?
Ib-er 1: Ja, ongeveer sinds een jaar of 6-7 is dit geïntroduceerd. Sinds een jaar of 5 wordt er echt handelingsgericht gewerkt.
Ib-er 2: Het is de bedoeling dat de leerkrachten handelingsgericht werken.. Doordat het handelingsgericht werken erg is opgelegd van bovenaf uit angst voor een zwakke school is het handelingsgericht werken nog niet eigen gemaakt. Het is wel duidelijk hoe we werken, maar het kan beter. Werken in drie niveaus is standaard. Waarom je kiest voor een bepaald niveau en welk niveau de grootste groep is, daar wordt nog te weinig naar gekeken.
Ib-er 3: Steeds meer. We hebben het afgelopen schooljaar de ondersteuningsstructuur aangepast (hier zijn we nog steeds mee bezig).
Vraag 2 Op welke manier is dit handelingsgericht werken geïmplementeerd?
Ib-er 1: Door middel van studiedagen. Ik heb het team hierover geïnformeerd. De studiedagen stonden gepland en ik vulde ze in. Dit heeft ongeveer zes halve dagen geduurd.
Ib-er 2: Hiervoor zijn ook externen ingehuurd. Directie heeft hier ook een aandeel in gehad. Het handelingsgericht werken is ingevoerd vanuit het KBA-- traject. (kwaliteit aanpak basisonderwijs Amsterdam). Dit is n.a.v. van de kijkwijzer, of de kwaliteit voldoende is. Wanneer de kwaliteit niet voldoende is, dan kom je in een verbetertraject. Dit kun je ook zelf aanvragen. Nadeel: van bovenaf opgelegd.
Ib-er 3: Op welke manier is dit handelingsgericht werken geïmplementeerd? Het afgelopen schooljaar hebben we de groepsplannen aangepast. We noemen het nu ook geen groepsplan meer. We hebben nu per groep een groepsoverzicht met daarin de namen van de leerlingen en de verschillende vakgebieden. Hierop staat aangegeven welke route de leerling volgt (intensief, basis, verrijking) en de specifieke onderwijsbehoeften per vakgebied. Ook hebben we een kolom vakoverstijgende onderwijsbehoeften. Daarnaast zijn we bezig met het opstellen van onderwijsplannen (2 voor de kleuters, 4 voor de groepen 3-8). Een doorgaande lijn door de gehele school. Naast 3 groepsbesprekingen willen we per schooljaar 4 schoolbesprekingen hebben, zodat we met het hele team ons onderwijs verbeteren. Dus we werken wel handelingsgericht, maar in een ander jasje.

Vraag 3 Welke valkuilen ben je tegen gekomen?
Ib-er 1: Het handelingsgericht werken wat we besproken hebben tijdens de bijeenkomsten is onvoldoende voortgezet binnen de groepen. Het 'leeft' onvoldoende. Het handelingsgericht werken wordt niet automatisch toegepast.
Ib-er 2: Doordat het handelingsgericht werken van bovenaf is opgelegd ervaren de teamleden dit als een enorme druk. Ze ziet het als iets wat erbij komt. Het handelingsgericht werken wordt daarom onvoldoende uitgevoerd. De oorzaak is vooral dat het team onvoldoende betrokken is geweest.
Ib-er 3: Te veel te snel implementeren. Ik krijg veel lovende commentaren van mijn collega's. Het is alleen zo dat het nu een ontwikkelingstraject geworden is, en niet meteen klaar. De onderwijsplannen en de uitwerking in de roosters moet bijvoorbeeld nog ontwikkeld worden. Ook komen we dingen tegen die we toe willen voegen.

--

Vraag 4 Zou je voor dezelfde werkwijze kiezen?
Ib'er 1: Ik zou voor dezelfde werkwijze kiezen, maar de leerkrachten nog wel wat meer meenemen in het proces. Ik zou tussendoor meer de groepen ingaan om te kijken hoe het in de praktijk wordt uitgevoerd.
Ib'er 2: Het handelingsgericht werken is onvoldoende eigen gemaakt. Ik zou het nu heel anders invoeren. Niet met externen en van bovenaf, maar de teamleden er veel meer bij betrekken en meer klassenbezoeken doen om te kijken hoe het binnen de groepen gaat.
Ib'er 3: Zou je voor dezelfde werkwijze kiezen? In deze situatie zeker wel. De werkdruk is hoog onder de leerkrachten, naar de vorige plannen keek niemand om en ze kostten veel tijd om in te vullen. Er moest dus iets veranderen. Bij de kleuters nemen we meer tijd en houden we het nog even bij de oude plannen.

Vraag 5 Wat zou je als je het opnieuw moet implementeren anders doen?
Ib'er 1: Nog wat meer de hulpvraag van de leerkrachten benadrukken en minder theoretische bijeenkomsten organiseren. Vaker de groepen bezoeken en met de leerkrachten in gesprek gaan.
Ib'er 2: Door in kleine stapjes het handelingsgericht werken invoeren veel meer laten leven bij de collega's. De hulpvraag moet vanuit hen komen en niet opgelegd worden van bovenaf.
Ib'er 3: Meer teambijeenkomsten voor de implementatie. Of een pilotgroep.

Vraag 6 Hoe borgen jullie het handelingsgericht werken?
Ib'er 1: Door ook met het team de resultaten te bespreken binnen de analyse., zowel op groepsniveau als op schoolniveau. En je krijgt input van elkaar. Op schoolniveau gaat het erom waar handeling nodig is. Het handelingsgericht werken wordt ook vanuit het samenwerkingsverband gestimuleerd. Je moet bv. het groeidocument via deze cyclus invullen. Soms organiseer ik een bijeenkomst, omdat we op deze school geen vergaderingen meer hebben. Elke keer komt de cyclus terug en vanuit dat deze afbeelding wordt steeds een bepaald onderdeel belicht.
Ib'er 2: Dit komt terug in de groepsbezoeken en groepsbesprekingen. De overlegmomenten hiervoor zijn minimaal. We zitten nog in de fase: hoe bepaal je de niveaus binnen een groep en hoe veilig voelt iedereen zich in de groep. We zoeken nog naar het waarom doen mensen wat ze doen. Als de opbrengsten er niet zijn wat je verwacht haken mensen af. Ook zit er nog vakdidactiek achter wat niet goed gaat, of pedagogisch handelen. Er zijn grote verschillen binnen het team., ook hoe eigen het is.
Ib'er 3: Schoolbesprekingen, groepsbesprekingen, observaties in de groepen, het schrijven van het schoolrapport, etc.

Vraag 7: Hoe houden jullie rekening met de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen? Ib-er 1: Ib-er 1: Deze leerlingen brengen we in kaart door middel van het groepsoverzicht. Het streven is om zoveel mogelijk 1 taal te krijgen. In het groepsoverzicht staan onderwijsbehoeften en die kun je aanklikken. Hierdoor krijg je eenduidige taal. De leerling wordt besproken tijdens de leerlingbespreking. Wanneer het nog niet duidelijk is observeert IB.. Daarnaast organiseren we een warme overdracht. Deze leerlingen krijgen een verlengde instructie binnen de groep. Indien nodig schakelen we een onderwijsondersteuner of remedial teacher in en daarbij maken we gebruik van het samenwerkingsverband en het zorg advies team.
Ib-er 2: De remedial teacher verleent met name deze zorg. Sommige kinderen hebben een arrangement, bv. drie keer per week. Het gaat dan om bv. Iln die in aanmerking komen voor het speciaal basisonderwijs. Ook de leerlingen met eigen leerlijnen worden buiten de groep op weg geholpen en voeren het werk weer in de groep uit. In de groep werkt men vooral uit de methode. Leerlingen met eigen leerlijn werken dan uit een boek uit een lager leerjaar. Bij spelling doen ze wel met de groep mee en wordt bekeken wat ze wel en niet kunnen doen. Daarnaast wordt er extra aandacht besteed aan de moeilijke categorieën. Op dit moment is dit vooral gebaseerd op de r.t. die we bieden. We hebben vier dagen r.t. Het gaat dan om Iln met eigen programma buiten de klas. We willen liever de Iln zoveel mogelijk begeleiden in de klas. Voor volgend jaar moet er een goed programma komen, evenals voor de Plusklas. De ondersteuning die geboden wordt ligt erg buiten de klas., ook voor Iln naar boven.
Ib-er 3: Deze staan omschreven in het groepsoverzicht.

Vraag 8 Werken jullie met groepsplannen en of didactische overzichten? Zo ja, voor welke vakken? Zo nee, hebben jullie een alternatief voor groepsplannen? En hoe vaak stellen jullie dit bij?
Ib-er 1: Ja we maken eenmaal per jaar een didactisch overzicht voor de vakken spelling-rekenen-begrijpend lezen en technisch lezen. Deze stellen we bij indien nodig. Daaruit komt het groepsplan voort wat we tweemaal per jaar evalueren.
Ib-er 2: Pedagogisch didactisch overzicht is de basis. Deze wordt één maal per jaar bijgesteld. Daarbij gebruiken we een groepsplan. Twee keer per jaar zijn er evaluaties en daarnaast zijn er twee tussenevaluaties. Na de groepsbesprekingen stelt men het groeps handelingsplan bij. Hier zitten leerkrachten nog mee te worstelen en vinden het moeilijk om de methode los te laten. Het inzicht in wat een groep nodig heeft ontbreekt vaak nog.
Ib-er 3: Werken jullie met groepsplannen en of didactische overzichten? zo ja voor welke vakken? Zo nee, hebben jullie een alternatief voor groepsplannen? En hoe vaak stellen jullie dit bij? We gaan werken met onderwijsplannen. Taal en rekenen voor kleuters. Voor de overige groepen: technisch lezen, spelling, begrijpend lezen en rekenen. Ook hebben we groepsoverzichten met de instructiegroepen en de onderwijsbehoeften op een A3-blad.

Vraag 9
Wanneer wordt er gebruik gemaakt van een individueel handelingsplan?
Ib-er 1: In het groepsplan staat een extra vakje waarin je dit kunt noteren. Daarnaast werkt de r.t.-er met een individueel handelingsplan.
Ib-er 2: In het Groepsplan. En de leerlingen met eigen leerlijnen hebben een individueel plan. Voorheen werd dit door de ib-er gedaan, nu samen met leerkracht.
1. Ib-er 3: In principe niet. Alleen bij sociaal-emotionele problemen. Verder vullen we het groeidocument in bij zorgen, en werken we met OPP's.

Vraag 10
Wat is je advies voor mij om het handelingsgericht werken goed te implementeren?
Ib-er 1: Veel communiceren en duidelijk in stappen uitvoeren. Daarnaast de verwachtingen van de leerkracht uitspreken, zodat ze er snel mee aan de slag kunnen. Ook met elkaar optrekken. (place-mat opdrachten) Ze moeten input krijgen van elkaar.
Ib-er 2: Veel in de klassen zijn en in gesprek met collega's om naar de kern van de indeling van de niveaugroepen te komen en daarmee ook tot de behoeften van iedere groep. Sluit het aanbod hierop aan?
Ib-er 3: De tijd nemen en het team meenemen in het proces. Het gaat om de leerkrachten die ermee moeten werken: zij moeten dit als zinvol ervaren. Dan creëer je draagvlak. Dit ervaar ik nu ook zo binnen mijn team.

Vraag 11
Hoe heb je dit interview ervaren? Heb je ook nog verbeterpunten?
Ib-er 1: Geen verbeterpunten. Ik vond het een goed interview.
Ib-er 2: Ik vond het een fijn gesprek. Voelde niet echt als een interview, maar dat komt waarschijnlijk ook doordat ik weet dat de informatie sowieso heel belangrijk voor je is met het oog op de vervanging. Geen verbeterpunten.
Ib-er 3: Prima. Een paar vragen waren erg open/breed, waardoor ik twee keer een dubbel antwoord gaf. Dit is volgens mij ook moeilijk te voorkomen.

Bijlage 5

Uitgewerkte implementatie van handelingsgericht werken bijeenkomst 1 volgens het Appreciative Inquiry (Masselink & de Jong, 2013)



Fase 1 Define

Tijdens de eerste bijeenkomst ga ik uit van de beginsituatie van de leerkrachten. De eerste bijeenkomst is vooral gericht op het formuleren van onderwijsbehoeften na aanleiding van de cyclus van handelingsgericht werken. (Pameijer, 2017)

Procesevaluatie;

Wanneer ik de beginsituatie schets geven leerkrachten aan graag meer te willen weten over het handelingsgericht werken. Ze zien het als iets nieuws, maar wanneer we even op weg zijn is er bij de meeste collega's herkenning. De collega's geven direct aan graag te willen, maar benadrukken dat er wel een eenduidige lijn moet komen. Naarmate de bijeenkomst vorderde realiseerde ik mij dat ik iets sneller kon gaan.

Fase 2 Discovery

We bespreken de beginsituatie van de leerkrachten en bevragen elkaar wat al goed gaat. Met behulp van een powerpoint presentatie over handelingsgericht werken kijken de leerkrachten uitgaande van een praatpapier naar de 7 uitgangspunten. Wat gaat er al goed in de eigen groep? Door open vragen te stellen (Bannink, 2015) laat ik zoveel mogelijk uit het team komen. Voorbeelden van vragen die ik heb gesteld:

- *welke punten pas je al toe?
- *wat gaat er goed?
- *wat kun je erover vertellen?
- *waar wil je aan werken?
- *wat heb je nodig?
- *bij wie gaat dat goed?
- *wat kun je van elkaar leren?

Procesevaluatie

De leerkrachten namen de opdracht serieus. Er ontstond een goed gesprek. Zelf voelde ik mij wat onrustig en wilde nog zoveel doen. De proces had achteraf iets langer moeten. De leerkrachten kregen vrij veel informatie en leeswerk in een korte tijd.

Fase 3 Dream

In deze fase gaan we uit van onze krachten en richten we ons op de toekomst. Hoe ziet de toekomst eruit? Wat is onze droom? Op welke manier kunnen we deze cyclus steeds rond maken? Dit model laat ik steeds terugkomen. Het is een cyclus die we steeds doorlopen.



Cycclus handelingsgericht werken (Clijsen, 2014)

In deze fase werken we naar het doel van deze bijeenkomst toe:

Je hebt kennis gemaakt met de cyclus van handelingsgericht werken. We maken de transfer van denken in problemen naar denken in mogelijkheden. Na deze bijeenkomst kun je de onderwijsbehoeften formuleren.

In deze fase ben ik zelf iets meer aan het woord, maar zal tussendoor wel vragen stellen. Voorbeeldvragen die ik heb gesteld:

- *Wat zie je in de cyclus van handelingsgericht werken terug?
- *Wat zegt dit voor jou?
- *Hoe pas je dit toe in de praktijk?
- *Hoe maak je de transfer van denken in problemen naar mogelijkheden?
- *Wat zijn je kwaliteiten hierin?

Procesevaluatie

In deze fase wilde ik veel vertellen, maar dat was niet de bedoeling. Ik moest mij goed richten op de collega's en nadenken over de vraagstelling. Deze lukte goed mede omdat de collega's goed meewerkten en veel vertelden. Dit is duidelijk een andere benadering. Voorheen was ik dus zelf veel aan het woord. Nu was ik mij hiervan bewust, maar ging nog niet helemaal op een natuurlijke manier. Ik heb een paar keer tot 10 geteld om die rust te vinden en gewoon te gaan zitten.

Fase 4 Design

In deze fase gaan we dieper in op een aantal onderwerpen:

- *cyclus van handelingsgericht werken
- *de zeven uitgangspunten
- *het uitwerken van onderwijsbehoeften.
- *waarom we handelingsgericht werken.
- *het belang van feedback op de leerlingen en het vervolg daarvan na het evalueren.

Ook in deze fase probeer ik zoveel mogelijk uit de leerkracht te laten komen. We kijken vooruit en benaderen alles zoveel mogelijk vanuit een oplossingsgerichte denkwijze.

Voorbeeldvragen die ik gesteld heb:

- *op welke momenten herken je binnen de groep de cyclus van handelingsgericht werken?
- *wat zijn de krachten van jou hierin?
- *wat adviseer je ons?
- *als je jezelf een cijfer mag geven, wat geef je jezelf voor cijfer?
- *wat maakt dat je het cijfer 6 geeft?
- *waarom geen 5? Dit vraag ik om iemand te dwingen naar een positieve denkwijze.
- *op welke manier geef je feedback?
- *wat zou je aan successen mee willen geven aan je collega's?
- *waarin kun jij hulp bieden?
- *wat heb je verder nog nodig?
- *waar let je op bij de formulering van onderwijsbehoeften?
- *wat heb je hierin nog meer nodig?
- *hoe kom achter de onderwijsbehoeften?

***Welke rol spelen de ouders en de leerling hierin?**

Procesevaluatie

In deze fase kwam ik iets meer tot rust. Er ontstond een positief gesprek, men dacht serieus mee met elkaar. Ik kreeg terug dat ze dit direct binnen de groep wilden toepassen. Alle collega's stonden positief in dit proces. Eén collega is wel bang voor teveel werk, omdat ze het gevoel heeft dat er weer iets nieuws wordt ingevoerd. Ik probeerde haar motieven te achterhalen. Deze collega verwacht teveel nieuwe dingen in de school die niet voldoende geborgd worden. Dit is een belangrijke aanvulling voor de implementatie van handelingsgericht werken.

Ook hier paste in de techniek van open vragen toe en ze vulde zelf al in dat dit meer een manier van werken is die je in alle vakken kunt uitvoeren ne dat je op deze manier beter werkt volgens plan en tijd terug verdient.

Stap 5 Destiny

In deze fase gaan we met elkaar in dialoog en maken gebruik van elkaars kwaliteiten. Dit is een oefenproces om de onderwijsbehoeften van leerlingen in kaart te brengen.

We oefenen dit vanuit de dialoog. In een gestructureerde kringdialoog (Lauteslager, 2012) brengt één deelnemer een probleem van een leerling in en geven de deelnemers advies om dit probleem om te buigen naar onderwijsbehoeften wat je in een individueel handelingsplan kunt verwerken. De deelnemers mogen eerst alleen maar open vragen stellen en niet hun mening kenbaar maken. Daarna formuleren de deelnemers een kort advies. Welke onderwijsbehoeften heeft deze leerling. Vervolgens vertelt de inbrenger welk advies hij of zij zal gebuiken. Het is belangrijk dat de deelnemers goed luisteren en het praktijkvoorbeeld niet direct aanvliegen vanuit een probleem. We werken in tweetallen of individueel en formuleren de onderwijsbehoeften.

Procesevaluatie:

Over deze fase ben ik het meest enthousiast. Het onderbouwteam heeft mij echt verrast. Er ontstond een groep enthousiaste mensen die met elkaar meedacht. De collega's waren actief betrokken. Men dacht nog meer na over elkaars problemen/behoeften dan over de eigen behoeften. Soms wilde iemand tips geven, maar doorgaans corrigeerde deze zichzelf.

Ik heb gezien dat de volgende drie gezamenlijke bijeenkomsten korter kunnen. We kunnen dan nog meer uitgangspunten behandelen. Ik verwacht dat we na deze drie bijeenkomsten de 7 uitgangspunten kunnen toepassen binnen de cyclus van handelingsgericht werken.

Bijlage 6

Evaluatievragen na bijeenkomst 1.

1. Welk aspect van de implementatie is voor jou persoonlijk het meest succesvol geweest?
2. Op welk aspect liggen er voor jou nog vragen en wil je graag meer leren of weten (probeer concreet te zijn of het gaat om specifieke vaardigheden, kennis en/of inhoud)?
3. Wat is op het gebied van handelingsgericht werken jouw grote wens? Oftewel hoe zou je willen dat er handelingsgericht gewerkt wordt binnen de school en binnen de klas over een jaar of over twee jaar?
4. Wat is er volgens jou nog nodig, op schoolniveau, om jouw doel(het antwoord op vraag 3) te bereiken?
5. Wat heb jij nodig om jouw doel te bereiken?
6. Welke kwaliteiten heb jij die we in kunnen zetten om het handelingsgericht werken te borgen?
7. Wat is je algemene ervaring met een implementatietraject?
8. Wat vind je van deze bijeenkomst?

Bijlage 7

Uitgewerkte versie evaluatievragen na bijeenkomst 1

We hebben een traject doorlopen om handelingsgericht werken te implementeren in onze dagelijkse wijze van werken. Het is goed om dat traject te evalueren, zodat we ook in de toekomst kunnen zorgen voor een duurzame borging van HGW.

1. Welk aspect van de implementatie is voor jou persoonlijk het meest succesvol geweest?
Leerkracht 1: Deze bijeenkomst heb ik als zinvol en prettig ervaren. Ik heb het individuele plan al in parnassys gezet. Ik snak al jaren naar ondersteuning hierbij, dus fijn dat je hieraan bent begonnen. Ik ben dit jaar gaan experimenteren met een 6 weekse cyclus. Ik wil daar graag verder over sparren met een jou als ib-er.
Leerkracht 2: Positief verwoorden van het gedrag. Nu kan ik de onderwijsbehoeften goed omschrijven. De ouders meer in het proces betrekken. Ik heb een begin gemaakt met een individueel handelingsplan en vond de ondersteuning hierin prettig.
Leerkracht 3: Het is goed dat de stappen van handelingsgericht werken zichtbaar zijn gemaakt d.m.v. de cyclus die we hebben gekregen. In de groep ervaar ik dat ik deze cyclus beter moet doorlopen. De onderwijsbehoeften kan ik nu beter omschrijven.
Leerkracht 4: De picto van de cyclus van handelingsgericht werken vind ik erg fijn. De stappen die je moet nemen zijn helder. Ik heb direct een paar dingen in mijn groep veranderd. Onder andere de niveaugroepen, maar ook let ik nu meer op de onderwijsbehoeften.
Leerkracht 5: Het positief verwoorden van de onderwijsbehoeften van het kind.
2. Op welk aspect liggen er voor jou nog vragen en wil je graag meer leren of weten (probeer concreet te zijn of het gaat om specifieke vaardigheden, kennis en/of inhoud)?
Leerkracht 1: Het indelen van diverse instructiegroepjes voor taal en rekenen en daar planmatig (de cyclus HGW) mee om de tafel zitten kan beter bij mij. De opdracht die je me gaf helpt al. Ik ga dat met mijn jou binnenkort verder uitwerken.
Leerkracht 2: Het verder evalueren van het gewenst gedrag en die uitbreiden als het goed gaat. En binnenin een groepsplan definiëren.
Leerkracht 3: Ik zou begeleiding willen om mijn handelingsplannen goed te kunnen maken. Ik vindt het moeilijk om doelen te stellen.
Leerkracht 4: Ondersteuning in het doorlopen van de cyclus binnen de totale groep. Hoe organiseer ik dit? Graag observaties en samen bespreken. Daarnaast graag nog ondersteuning voor het maken van handelingsplannen.
Leerkracht 5: Hoe kan ik het best in een groepsplan differentiëren in onderwijsbehoeften zodat het goed aansluit bij de doelen die ik voor ogen heb.
3. Wat is op het gebied van handelingsgericht werken jouw grote wens? Oftewel hoe zou je willen dat er handelingsgericht gewerkt wordt binnen de school en binnen de klas over een jaar of over twee jaar?
Leerkracht 1: Rust, door duidelijkheid over onze werkwijze, een helpend week rooster in HOREB maken. Dat waarborgt dat je tijd maakt voor wat nodig is. . Klassenconsultaties en regelmatig gesprekken voeren hierover met een maatje. Good practice uitwisselen, successen vieren.. Prioriteren in wat we willen, maar ook moeten. Oefenen door middel van leerKRACHT overleg. Samen het niveau op een hoger plan brengen.

Leerkracht 2: Een lijn die aansluit op de OGO methode en die doorgaat tot groep 8. En die dagelijks gemakkelijk uit te voeren is.
Leerkracht 3: Dat iedereen werkt volgens de manier van handelingsgericht werken en dit ook goed noteert in parnassys. Dat het maken van groepsplannen en individuele plannen beter gaat.
Leerkracht 4: We moeten beter noteren op welke manier we gaan evalueren en dit meer vastleggen. Dat ik vaardiger wordt in het maken van handelingsplannen.
Leerkracht 5: Mijn grootste wens op het gebied van handelingsgericht werken is dat dit binnen de klas geïntegreerd is in mijn dagelijkse werkwijze en alle uitgangspunten gehanteerd worden. Ik zou handiger willen worden in het formuleren van onderwijsbehoeften.
4. Wat is er volgens jou nog nodig, op schoolniveau, om jouw doel (het antwoord op vraag 3) te bereiken?
Leerkracht 1: Gezamenlijke visie, cyclisch terug- en vooruitblikken (binnen die visie), werken met leerKRACHT (manier om met het team aan doelen te werken via een bordsessie) prioritering van doelen en termijnen, duidelijke aansturing vanuit de directie en ib om dit proces levend te houden en kwalitatief goed neer te zetten, borging van werkwijzen en afspraken. Leerkrachten die blij worden van de successen die we samen boeken. En er voor willen gaan.
Leerkracht 2: Een systeem dat snel en makkelijk is in te voeren en te lezen (resultaat). Gemotiveerde leerkrachten. Niet teveel nieuwe dingen op school invoeren. Duidelijke afspraken maken, doorgaande lijn.
Leerkracht 3: Dat er duidelijke afspraken worden gemaakt. We moeten dingen beter borgen en niet van het ene nieuwe ding overstappen naar het volgende. Soms spreken dingen elkaar zelfs tegen. Liever minder en dan kwaliteit, dan veel vernieuwingen en rommelig
Leerkracht 4: Op school moeten we duidelijk afspraken maken en nieuwe dingen beter borgen.
Leerkracht 5: Een systeem dat makkelijk en snel in te voeren is waardoor er niet onnodig veel tijd verloren gaat. Er zijn afgelopen jaren teveel veranderingen geweest die niet zijn doorgevoerd.
5. Wat heb jij nodig om jouw doel te bereiken?
Leerkracht 1: Regelmatig sparren met collega's, ib-ers, veel lesvoorbereidingstijd, helderheid wanneer ik het goed doe.
Leerkracht 2: Meer begeleiding in het handelingsgericht werken. Dit kan ook een collega zijn. Sneller externe hulp en geen lange wachtlijsten.
Leerkracht 3: In mijn dagelijks handelen wil ik nog meer handelingsgericht werken. Ik wens meerdere observaties vanuit IB en dat we dan kunnen bespreken waar ik nog iets kan inzetten.
Leerkracht 4: Ik moet mij richten op het evalueren en bijstellen van het plan. Dit schiet er vaak bij in. Ik ben veelal te laat met evalueren, of het gebeurt helemaal niet.
Leerkracht 5: Goed formuleren van onderwijsbehoeften en dit verwoorden in een groepsplan.
6. Welke kwaliteiten heb jij die we in kunnen zetten om het handelingsgericht werken te borgen?
Leerkracht 1: Zelf oplossingen zoeken voor de vragen waarmee ik worstel, hulp vragen,... Oplossingen die ik heb gevonden zijn; planning in het rooster maken, lesmateriaal maken, opstarten van een begin van de HGW cyclus Positief denken in mogelijkheden bij ieder kind, oplossingsgericht en enthousiasmerend werken. Ik zou voor borging best willen bijdragen door meer samen te werken met maatjes. Maar ik vraag me af of teamgenoten 1,2 daarop zitten te wachten. Met andere collega's lijkt dat beter te lukken.
Leerkracht 2: Ik wil de onderwijsbehoeften beter toepassen binnen de groep, met name tijdens de momenten in de kring.

Leerkracht 3: Volgens mij kan ik goed organiseren en doorpakken. Ik wil graag beter onderwijs op onze school.
Leerkracht 4: Ik kan goed samenwerken met mijn collega's en sta ervoor open om het onderwijs te verbeteren. Ik kan goede individuele plannen schrijven, behalve het evalueren.
Leerkracht 5: Ik ben redelijk goed in het in de gaten houden van processen en binnen de groep zorgen voor aanpassingen. Echter is het in dit proces van essentieel belang dat er een goed/makkelijk notitie systeem is en effectief ingezet kan worden. Horeb vind ik geen goed systeem. Veel teveel schrijfwerk. Het zijn meer observaties.
7. Wat is je algemene ervaring met een implementatietraject?
Leerkracht 1: Op onze school doen we veel door elkaar. Dingen zijn vaak niet goed overdracht en worden niet afgerond.
Leerkracht 2: Op school wordt momenteel teveel ingevoerd. Het is beter om ons eerst te richten op één ding
Leerkracht 3: Op deze school gaan veel dingen te snel. We doen meerdere dingen naast elkaar. Nieuwe dingen worden niet goed ingevoerd en we borgen op onze school onvoldoende.
Leerkracht 4: We zijn met teveel dingen tegelijk bezig op school, waardoor we de dingen half doen.
Leerkracht 5: Op school worden dingen te snel ingevoerd. Er wordt een studiedag georganiseerd en vaak een externe ingehuurd. Op dat moment is het leuk, maar er wordt vervolgens niets mee gedaan.
8. Wat vind je van deze bijeenkomst?
Leerkracht 1: Dit vond ik een hele goede en leerzame bijeenkomst. De werkvormen waren ook erg afwisselend en het was verre van saai. We kregen de kans om handelingplannen te maken. Je differentiëerde in je les en liet zien dat dit ook op deze manier bij leerlingen kan. Echt een super goede bijeenkomst.
Leerkracht 2: Er is meer gelegenheid om de leerkrachten te betrekken bij deze werkwijze. En meer bijeenkomsten om hierin te trainen, zodat het sneller en effectiever uitgevoerd wordt. Ik vond het interessant en leerzaam. Ik keek ook meteen met een andere blik naar de kinderen.
Leerkracht 3: De manier waarop deze eerste bijeenkomst is georganiseerd vind ik erg goed. Het is duidelijk en er is een duidelijke lijn uitgezet. Ik weet waar de volgende bijeenkomsten over gaan en kan tussentijds extra afspraken maken voor individuele begeleiding. Hier zal ik dan ook zeker gebruik van maken.
Leerkracht 4: Ik vond het goed om hier weer even bij stil te staan. Het zet mij weer opnieuw aan het denken, vooral het evalueren.
Leerkracht 5: Het is een proces waarin we als team meegenomen worden, dit ervaar ik heel positief. Dit zet je op scherp. Deze bijeenkomst was voor mij heel verhelderend en ik zie dat ik bepaalde dingen al wel toepas, maar ik kan nog veel verbeteren op het gebied van handelingsgericht werken. Zelf heb ik wel behoefte aan meerdere bijeenkomsten, maar ik heb begrepen dat die nog komen.

Bijlage 8

Documentonderzoek naar onderwijsbehoeften in een individueel handelingsplan

Hieronder heb ik beschreven op welke wijze de (specifieke) onderwijsbehoeften van de leerling (na afloop van de eerste bijeenkomst) zijn beschreven.

Leerling B:

- B. heeft een leerkracht nodig die regelmatig met haar in gesprek gaat over hoe ze zich voelt.
- B. heeft een leerkracht nodig die haar leert de gevoelens te benoemen met behulp van picto's.
- B. heeft behoefte aan een leerkracht die haar voorbereid op een nieuwe activiteit.
- B. heeft behoefte aan duidelijkheid en voorspelbaarheid.
- B. heeft behoefte aan medeleerlingen die haar de rust gunnen wanneer het even minder gaat.
- B. heeft een korte en duidelijke instructie nodig.

Leerling J

- J. heeft een leerkracht nodig die open vragen stelt en doorvraagt.
- J. heeft een leerkracht nodig die hoge verwachtingen stelt.
- J. heeft een leerkracht nodig die J uitdaagt om moeilijke taken te mogen uitvoeren.
- J. heeft medeleerlingen nodig die aansluiten bij zijn belevingswereld.
- J. heeft uitdagende leeractiviteiten nodig die aansluiten bij zijn interesses .

Leerling A.

- A. heeft een leerkracht nodig die veel herhaalt.
- A. heeft een leerkracht nodig die verlengde instructie geeft.
- A. heeft een medeleerling als maatje nodig om zich bij activiteiten aan op te trekken.
- A. heeft feedback nodig die gericht is op inzet en succeservaringen.
- A. heeft picto's nodig om zich de routines van groep 1 snel eigen te maken.

Leerling G.

G. heeft veel bevestiging nodig van de leerkracht.

G. heeft feedback nodig die gericht is op succeservaringen.

G. heeft tussentijdse controle nodig op het werk en herhaling van de volgende opdracht.

G. heeft een leerkracht nodig die begrip toont bij verzet.

G. heeft medeleerlingen nodig die openstaan voor de initiatieven van G.

Bijlage 9

Logboek

Datum	Activiteit	Resultaten/uitkomst
11-12-2017 t/m 18-12-2017	Oriënteren op het onderzoek en eerst zelf gekeken waar op school behoefte aan is.	Tijdens de gesprekken merk ik dat er behoefte is aan één lijn binnen de onderbouw, doelgericht werken, leervoorwaarden aanscherpen, oudergesprekken etc.
11-01-2018	De teamleider is afwezig, daarom ben ik in gesprek gegaan met de directie.	De directie geeft mij het vertrouwen om dit zelf op te pakken met het team. Ik heb dus het mandaat van haar gekregen om dit geheel zelfstandig uit te voeren. De observatie punten vanuit mij herkent ze wel.
16-01-2018	Tijdens een bordsessie merk ik dat er behoefte is aan handelingsgericht werken. Dit is een soort rode draad die door alle vakken loopt.	De term handelingsgericht werken werd niet gebruikt, maar dat was mijn conclusie. De leerkrachten geven aan vooral ondersteuning nodig te hebben bij de zorgleerlingen binnen de groep. Ze hebben geen overzicht.
29-01-2018	Probleemstelling geformuleerd en onderzoeksvragen samengesteld.	De onderzoeksvragen nog een paar keer bijgesteld.
30-01 t/m 06-03-2018	Theoretische verdieping in veranderingsprocessen binnen een team en handelingsgericht werken.	De deelvragen bijgesteld. De keuze gemaakt voor de Belbinvragenlijst. Theorie verwerkt in hoofdstuk 2.
14-03-2018	Interview leerkrachten 1 en 2	Zie verslag (& bijlage 1 en 2)
15-03-2018	Interview leerkrachten	Zie verslag (& bijlage 1 en 2)
16-03-2018	Interview leerkrachten	Zie verslag (& bijlage 1 en 2)
26-03/29-03-2018 04-04-2018	Interview ib-ers	Zie verslag (& bijlage 3 en 4)
03-04 t/m 09-04-2018	Online Belbin vragenlijst Onderbouwteam	Leerkrachten vonden het leuk om terug te zien wat hun rol is.
11-04-2018	Eerste bijeenkomst handelingsgericht werken.	Zie verslag (& bijlage 5) Positieve reacties, de leerkrachten waren actief betrokken bij het proces.
12-04 t/m 20-04-2018	Interview leerkrachten	Zie verslag (& bijlage 6 en 7)
23-04-2018	Documentonderzoek	Zie verslag (& bijlage 8)

