

Handelingsgericht werken en de schoolleider

Passend onderwijs wordt geassocieerd met 'goed onderwijs voor alle leerlingen', 'geen kind tussen wal en schip' en 'geen leerling die buiten de boot valt'. Hoe beter de basisondersteuning is en hoe sterker de interne en externe ondersteuning vanuit het samenwerkingsverband, hoe meer leerlingen binnen de boot kunnen blijven. Handelingsgericht Werken versterkt de basisondersteuning van scholen. In dit artikel meer over vernieuwingen in het concept en 5 aandachtspunten voor schoolleiders.

HWG en passend onderwijs

Handelingsgericht werken (HWG) bestaat inmiddels bijna tien jaar. Recent onderzoek en voortschrijdend inzicht hebben het concept HWG versterkt. Inmiddels implementeren zo'n 75 procent van de scholen elementen van HWG. Geleidelijk aan lukt het steeds meer scholen zich het handelingsgerichte gedachtegoed en de werkwijze eigen te maken en daarmee de kwaliteit van hun onderwijs te verbeteren. HWG geeft handvatten voor het omgaan met verschillen tussen leerlingen en voor het samenwerken met collega's, leerlingen en ouders. HWG ondersteunt zodoende scholen om passend onderwijs vorm te geven.

Wat is er veranderd in HWG?

HWG was veel gericht op de verschillen en weinig op



Nls er veel leerlingen buiten de boot vallen, dan wordt het tijd de boot te versterken.

de overeenkomsten tussen leerlingen. Daarom is de omschrijving ervan recent bijgesteld: 'HWG beoogt de kwaliteit van het onderwijs én de begeleiding voor alle leerlingen te verbeteren. Het concreetiseert passend onderwijs en doeltreffende leerlingbegeleiding, zodat een team effectief kan omgaan met de overeenkomsten en verschillen tussen leerlingen. HWG is een planmatige en cyclische werkwijze waarbij onderwijsprofessionals – leraren, ib'ers, leidinggevend en externe ondersteuners - 7 uitgangspunten toepassen.'

Ook de 7 uitgangspunten zijn onlangs bijgesteld naar aanleiding van praktijkervaringen en recent wetenschappelijk onderzoek, zoals de meta-analyses van John Hattie (J. Hattie, Visible learning, a synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement, Routledge, London, 2009).

Aan geformuleerde doelen wordt eerst een gedifferentieerd basisaanbod gekoppeld. Voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben worden naast onderwijsbehoeften ook hun opvoedingsbehoeften in kaart gebracht: wat hebben zij vanuit thuis nodig

om bepaalde doelen te halen? Daarmee heeft ouderbetrokkenheid een prominentere positie in HWG. De aangescherpte uitgangspunten staan vermeld in het kader.

Aandachtspunten voor schoolleiders

1. Zoek met het team naar de verbinding, leg verbanden Zoek in dialoog met het team naar de verbanden tussen passend onderwijs, HWG en bijvoorbeeld opbrengstgericht werken (doelgericht werken op het niveau van de school en groep) en het OPP (doelgericht werken op individueel niveau). Bepaal samen aan welke opbrengsten het team waarde hecht. Ontketen een discussie met de vraag, zoals Gert Biesta suggereert 'waarderen we wat we meten óf meten we wat we waarderen'? Laat ook zien dat u met HWG al systematisch bezig bent met ouderbetrokkenheid en leerlingparticipatie.

2. Sta als directiemodel voor alle 7 uitgangspunten Benoem de krachten en kansen van leerlingen, groepen, leerkrachten en ouders en benut deze bij het bereiken

van doelen. Heb het niet over problemen en stoornissen van leerlingen en ouders, maar over doelen, behoeften en oplossingen. Verzamel met het team voorbeelden van handelingsgericht denken en doen. Wees duidelijk over wat moet (en waarom) en wat mag (ruimte voor eigen keuzes). Breng de ondersteuningsbehoeften van teamleden in beeld. Stem de manier van leidinggeven hierop af.

3. Hanteer effectieve feedback in het leren van en met elkaar Effectieve feedback bevat volgens John Hattie drie stappen:

- **Feed up (FU):** waar willen we heen (doel): wat zien, horen, merken we dan? Formuleer dit samen met het team en laat ruimte voor individuele doelen van leerkrachten.
- **Feed back (FB):** hoe staan we ervoor? Hoe dichtbij ons doel zijn we al? Vier deze successen samen.
- **Feed forward (FF):** wat is de volgende stap? Hoe verder om nog dichterbij ons doel te komen? Wat kan ik als directie doen zodat ...? De 7 uitgangspunten van HWG geven hierbij houvast.

Handelingsgericht werken

Feed up: wat willen wij als team bereiken met HGW in Passend Onderwijs?	Feed back: wat doen we al handelings-gericht? Dit hebben we al bereikt!	Feed forward: wat willen we meer handelingsgericht doen? Hoe verder?
1. Doelen formuleren en opbrengsten analyseren		
2. Onderwijs- en opvoedbehoeften: wat heeft leerling nodig om doel te halen?		
3. Wisselwerking leerling, onderwijs en opvoeding en afstemming op behoeften		
4. Leraren en ouders maken het verschil: wat hebben zij hiervoor nodig?		
5. Positieve van leerling, groep, leerkracht en ouders benutten		
6. Samenwerken met collega's, leerlingen & ouders		
7. Systematiek & transparantie		

Na het samen invullen van dit schema kan het team in een veilige sfeer met en van elkaar leren. Benadruk dat er evenveel van 'missers' als van successen valt te leren. De meest effectieve professional ziet het gedrag van collega's, leerlingen en ouders als waardevolle feedback op zijn eigen handelen.

4. Val niet in de valkuil van de formulieren

Helaas is HGW op sommige scholen verworven tot betekenisloze papieren tijgers en zinloze administratieve rompslomp, vaak op basis van misverstanden en onterechte argumenten, zoals 'dat moet van de inspectie'. Een formulier is een hulpmiddel, geen doel. Een doel van een groepsverzicht is bijvoorbeeld zicht op de groep te krijgen (wat zijn de overeenkomsten en verschillen?). Een doel van een groepsplan is bijvoorbeeld een berekend aanbod voor de groep te maken (wat ga ik de komende periode doen?). Een handelingsgericht formulier biedt houvast, het biedt een overzicht van je voornemens en afspraken met collega's, leerlingen en ouders. Geef leerkrachten de ruimte om hun eigen hulpmiddelen te ontwikkelen. Bied een kader met de elementen die een groepsverzicht of groepsplan minimaal moet bevatten. Laat leerkrachten per bouw zelf vinden hoe ze dat willen weergeven: in een formulier, mindmap of andere visualisering.

5. Doe eens wat anders

Tot slot, overweeg om in plaats van de groepsbespreking (leerkracht en ib'er) een teambijeenkomst te organiseren waarin leraren hun groepsoverzichten en -plannen presenteren. Structureer de presentaties met vragen als: wat wilde ik bereiken (doelen)? Wat is me wel gelukt en wat nog niet (evaluatie)? Hoe komt dat (analyse)? Welke rol spelen mijn leerkrachtaardigheden en kenmerken van de groep, enkele leerlingen en hun ouders? Wat betekent deze analyse voor mijn nieuwe groepsplan? Hoe benut ik dat wat werkte en hoe verbeter ik dat wat niet werkte? De collega's denken mee, geven gerichte complimenten en bedenken samen oplossingen. Daarmee verschuift de aandacht van de formulieren naar het dagelijkse handelen en het leren van en met elkaar.



Auteurs:
Noëlle Pameijer
& Tijn Nuyens

De 'best practice' van Nanja van Es

Nanja van Es is directeur van SBO Het Noorderlicht in Dordrecht, die volgend schooljaar fuseert met SBO De Anne Frank School.



Nanja van Es
Directeur van SBO Het
Noorderlicht in Dordrecht

1. Waar bent u trots op?

We zijn met onze scholen al lang bezig om goed onderwijs te organiseren voor leerlingen die dat hard nodig hebben. Dat deden we al voordat passend onderwijs begon en voordat onze scholen gingen fuseren. Een paar jaar geleden zijn we begonnen met een groep voor jonge kinderen met een stoornis in het autistisch spectrum. We zagen dat die leerlingen het moeilijk vinden om zichzelf en anderen te begrijpen. Toch heb je juist anderen nodig om sociaal gedrag te leren, en daar succeservaringen in op te doen. We hebben een setting gemaakt waarin jonge kinderen leren om sociaal redzaam te zijn. We noemden dat een rugzakgroep, nu is het een arrangement dat we als SBO-plus aanbieden. Een groep met niet meer dan 12 leerlingen, die wordt gedraaid door een specifiek getrainde leerkracht en een onderwijsassistent, waar sociale vaardigheden centraal staan. Leerlingen die baat hebben bij deze aanpak zijn welkom. Dat kunnen ook kinderen met externaliserend gedrag zijn. Dit is een succesverhaal geworden omdat we erin geloofden, omdat tevreden ouders mondelinge reclame voor onze aanpak gingen maken en besturen zich ervoor hard hebben gemaakt dat deze groep leerlingen een goede plek kregen. Op deze manier spelen we in op de ondersteuningsbehoeften die we bij leerlingen zien. Ik ben er trots op dat ons team dat kan.

2. Hoe komt het dat dit op uw school gelukt is?

Dat komt door de manier waarop leerkrachten op onze school werken. Dit werk is mentaal zwaar. Je bent de hele dag bezig met het inschatten van gedrag, vooral om dingen vóór te zijn. Dat vraagt veel. Eigenlijk kun je dit werk alleen goed doen als je zelfvertrouwen hebt en een goed beeld hebt van de deskundigheid, ervaring en talenten die jij als leerkracht inzet. Dat maakt dat je jezelf als professional opstelt en open staat voor het delen van kennis met collega's. Dan heb je een stevige basis om in het team samen te werken en te leren. Jezelf verrijken, de meerwaarde inzien wat echt samenwerken betekent, reflecteren op jezelf en je eigen gedrag, leren van elkaar: dat is ook wat we van onze leerlingen vragen. In het team werkt dat niet anders.

3. Wat adviseert u andere schoolleiders?

Als mensen trots zijn op wat ze doen, is er ruimte voor eigenaarschap, reflectie en initiatief. Dan word je enthousiast en breng je over naar buiten. Als schoolleider heb ik daar veel aandacht aan besteed, in teamsprekken en studiegroepen. En als dat lukt, blijven leerkrachten eigenaar, ontstaat er een ontwikkeling van binnenuit en hoef je alleen maar de kaders en richting aan te geven.