

# DE PROFESSIONELE LEER GEMEENSCHAP

samen werken aan hoge leerlingresultaten

Erna Damhof  
George van Sluis  
onder redactie van Janny Reitsma



# DE PROFESSIONELE LEER GEMEENSCHAP

samen werken aan hoge leerlingresultaten

Erna Damhof  
George van Sluis  
onder redactie van Janny Reitsma

# Inhoudsopgave

|   |         |
|---|---------|
| <b>DE PRAKTIJK BESCHREVEN</b><br>of: Hoe je dit boek gebruiken kunt       | blz. 4  |
| <b>HOOFDSTUK 1</b><br>Mijn school een Professionele LeerGemeenschap (PLG) | blz. 7  |
| <b>HOOFDSTUK 2</b><br>Leiderschap in een cultuur van verandering          | blz. 16 |
| <b>HOOFDSTUK 3</b><br>Werken met data                                     | blz. 30 |
| <b>HOOFDSTUK 4</b><br>Taal en lezen                                       | blz. 58 |
| <b>GEHANTEERDE LITERATUUR</b><br>Het overzicht                            | blz. 83 |

Een uitgave van Duurzaam leren in de Veenkoloniën  
Copyright © Erna Damhof, George van Sluis, Janny Reitsma

Eerste druk januari 2012  
Druk: Zalsman Groningen  
Ontwerp Michel Haddad  
Zetwerk Cread

ISBN 978-94-6190-799-8

# Voorwoord

De afgelopen twintig jaar is er veel nieuwe kennis gekomen over wat werkt in het onderwijs en over het leren van kinderen. Alle kinderen, ook kinderen in de Veenkoloniën, hebben recht op onderwijs dat werkt vanuit deze nieuwe kennis. In 2008 heeft de Agenda voor de Veenkoloniën, samen met de provincies Groningen en Drenthe besloten te investeren in onderwijsontwikkeling in deze regio. De focus lag op taal omdat taal de sleutel vormt tot leren en tot de competenties die kinderen nodig hebben in de 21ste eeuw. De aanleiding vormde de achterblijvende onderwijsresultaten en het uitgangspunt was dat goed (taal)onderwijs in de hele onderwijkskolom het fundament is voor ontwikkeling en innovatie in deze regio.

Dit was de start van het project Duurzaam leren in de Veenkoloniën waarin scholen van primair onderwijs, voortgezet onderwijs, ROC, overheden, kennisinstellingen samenwerkten en budgetten bundelen in een gezamenlijke ambitie: excellent onderwijs door duurzame schoolontwikkeling. Duurzaam leren verbindt dat WAT werkt in het onderwijs met HOE je veranderingen succesvol in de praktijk doorvoert. Het voertuig voor leren en implementeren zijn de Professionele Leer Gemeenschappen (PLG) in de scholen en tussen de scholen. In een PLG wordt samen de onderwijspraktijk onderzocht en verbeterd.

Dit project is succesvol geworden dankzij de visie en het vertrouwen van de schoolbesturen en het lef en de inzet van veel directeuren, teamleiders en leerkrachten om nieuwe paden te bewandelen. Veel kennis is ingebracht zowel vanuit de eigen regio als van elders, zowel nationaal als internationaal. Inspiratiebron waren de scholen van het York District School Board in Toronto, Canada en Michael Fullan, Professor Emeritus van de Ontario Institute for Studies in Education of the University of Toronto. Joanne Quinn heeft ons veel geleerd over werken als professionele leergemeenschap. Maar bovenal hebben we geleerd van elkaar, want veel kennis is in de regio reeds aanwezig. Deze kennis waarderen en ontsluiten zet de beweging van schoolontwikkeling in gang.

Met dit werkboek willen we de opgedane kennis delen. Het is met veel plezier gemaakt. Wij hopen dat veel mensen met evenzo veel plezier het gaan gebruiken.

Janny Reitsma  
*Projectleider Duurzaam leren in de Veenkoloniën*

# DE PRAKTIJK BESCHREVEN

of: Hoe je dit boek gebruiken kunt

In dit boek geven we aan de hand van “Veel Gestelde Vragen” antwoord op vragen en opmerkingen die in de de PLG’s werden gesteld. We hebben hierbij niet de illusie een compleet overzicht aan te reiken, elke vraag en antwoord roept weer tien nieuwe op. Daarmee raken we ook direct de kern van de zaak; de onderzoekende, lerende houding die van iedereen wordt verwacht in het hedendaagse onderwijs. In deze antwoorden combineren we praktische uitvoeringen die in verschillende PLG’s werkten, met theoretische verwijzingen.

Dit boek is bedoeld voor scholen die het eigen onderwijs duurzaam willen vormgeven vanuit een professionele leergemeenschap. Veel scholen zijn hier al mee begonnen. Zij hebben behoefte aan bevestiging, verdieping, samenhang en inspiratie. Dit boek wil hier een bijdrage aan leveren door theorie en praktijk steeds aan elkaar te koppelen en veel suggesties te geven om zelf mee aan de slag te gaan. Beproefde recepten die smaken naar meer ...

Tevens geven we aan waar verdiepende informatie kan worden gevonden. De uitgebreide literatuurlijst is een rijke bron.

Kortom, een boek dat er zijn mag! Een boek van en voor schoolleiders, IB-ers en leerkrachten in het basisonderwijs. Het is in onze ogen een boek geworden dat eerst helemaal kan worden doorgenomen of kan worden doorgebladerd om daarna gericht te lezen bij de vragen die op je eigen school spelen. Maar bovenal is het een boek geworden om erbij te pakken bij het voorbereiden van teambijeenkomsten. Probeer dingen uit, experimenteer met onderdelen, maak gebruik van de tips en instrumenten in de bijlagen. En...houd het simpel en zorg voor plezier en succes. We hopen dat het een boek is geworden dat graag gezien leesmateriaal is op de teamtafel!

## **Nog praktischer**

Naast de antwoorden op de Veel Gestelde Vragen, hebben we veel concreet materiaal verwerkt in de bijlagen. De verschillende instrumenten, checklijsten, suggesties kan ieder naar eigen inzicht gebruiken. Bij ieder instrument hebben we ook suggesties gegeven hoe een dergelijk instrument gebruikt kan worden. Op de bijgevoegde DVD staan verschillende filmpjes die ondersteunend zijn voor het werken met het eigen team.

## **Vervolgstappen**

Het werken in de leergemeenschappen heeft overal veel opgeleverd: sterkere teams van schoolleiders en bestuurders, grotere samenhang tussen het beleid van alle scholen van een schoolbestuur, effectievere werkwijzen in alle scholen en verhoogde opbrengsten, verdiepende kijk op wat-werkt-in-de school en grotere variatie aan werkvormen in veel scholen. De schoolleiders hebben ondervonden wat het betekent in een leergemeenschap

te werken, zij zijn de dragers van de kennis en vaardigheden en zullen de komende jaren dit breed in de eigen organisaties implementeren. We danken ieder die op wat voor wijze dan ook heeft bijgedragen aan dit gezamenlijk product van 3 jaar lang “Duurzaam leren in de Veenkoloniën”.

Wij wensen ieder veel genoegen met het gebruiken van de door ons verzamelde en ingezette materialen! En we nodigen ieder uit om met nieuwe vragen, tips en suggesties uit de eigen schoolpraktijk te komen.

*“Altijd in beweging”*

Namens alle trainers,

Erna Damhof  
George van Sluis

## Teachers...

*A little of you lives in every child  
with whom you come in contact.*

*Great is your influence, for you have  
contributed to the development of every  
advancement in medicine and science.*

*You speak in every courtroom and  
from every pulpit.*

*Your voice is heard in every song and  
your influence is felt in every painting.*

*You live in the pages of every book  
that has ever been written.*

*You ride into space with every astronaut.  
you live in every home and  
speak through each child at the dinner table  
when the child says, "My teacher says..."*

*Walk proudly then, for you are  
a teacher.*

*Author unknown.*

# HOOFDSTUK 1

Mijn school een Professionele LeerGemeenschap (PLG)

## VRAAG Wat is een Professionele LeerGemeenschap?

Onze definitie van een Professionele LeerGemeenschap (PLG) is "een gemeenschap van onderwijsprofessionals die samen leren over de onderwijspraktijk, met als doel deze te verbeteren". Onder onderwijsprofessionals verstaan we zowel de schoolleiding als de leerkrachten. In een PLG staat het leren van leerlingen centraal. Om dit leren voortdurend te kunnen verbeteren, onderzoeken schoolleiding en leerkrachten het eigen handelen in de dagelijkse praktijk.

Je herkent een PLG aan:

- Teamleden met een duidelijke en gedeelde visie op onderwijs en het leren van kinderen. De teamleden werken vanuit de overtuiging dat 'ieder kind kan leren en elke leerkracht kan lesgeven met de juiste hulp'. Deze overtuiging is terug te zien in het handelen van leerkrachten.
- Het onderzoeken van de eigen onderwijspraktijk door leerkrachten. De focus ligt op het leren van de leerlingen.
- Transparantie. Kennis wordt gedeeld, men staat open voor nieuwe inzichten. De klas is niet langer het koninkrijk van de leerkracht, de klasdeuren staan open voor collega's. Het zijn ONZE kinderen. Collegiale consultatie, collegiale visitatie, peer-coaching zijn normale activiteiten in de school en tussen scholen.
- Leiderschap van onderwijsprofessionals. Iedereen voelt zich verantwoordelijk. Er is een cultuur van elkaar aanspreken en feedback geven.
- Samen leren. Collectief leren legt een solide basis voor het bouwen van kennis en vaardigheden. Hierdoor is de verandering geen hype, maar een duurzame ontwikkeling die gedragen wordt door het hele team.
- Reflectieve dialoog. Eigen onderwijspraktijken worden verhelderd, opvattingen worden expliciet gemaakt en gerelateerd aan de gezamenlijke visie op het onderwijs en leren van kinderen.

## VRAAG Waarom een PLG?

In de afgelopen jaren is er veel nieuwe wetenschappelijke kennis gekomen over wat effectief onderwijs is. Het gaat dan om (Scheerens en Bosker, 1997<sup>1</sup>)

- heldere doelen en hoge verwachtingen;
- het praktiseren van directe instructie;
- het volgen van leerlingen;
- het hanteren van positieve feedback;
- een veilig en op leren gericht klimaat;
- tijd en gelegenheid om te leren;

<sup>1</sup> Scheerens, J., & Bosker, R.J. (1997) The foundations of educational effectiveness. Oxford: Elsevier Science.

- onderwijs-op-maat;
- een cohesief team;
- een duidelijke en breed gedragen visie;
- onderwijskundig leiderschap;
- nadruk op kernvakken.

Dus we weten WAT werkt. Het werken als PLG gaat over HOE deze kennis in de praktijk wordt gebracht. Het verbindt kennis over wat werkt in onderwijs met kennis over veranderprocessen.

Door samen te onderzoeken en te leren en daardoor de onderwijspraktijk te verbeteren worden betere resultaten door leerlingen behaald.

Door samen te werken aan beter onderwijs, vermindert de geïsoleerde positie van leerkrachten. Dit leidt weer tot grotere betrokkenheid bij de school. Leerkrachten die open met elkaar werken in de dagelijkse praktijk, bouwen zo gezamenlijk aan hun capaciteiten. Het is bewezen dat door collectief leren nieuwe lespraktijken, zoals coöperatief leren, gemakkelijker en beter worden ingevoerd.

- TIP**
- Bekijk fragmenten van de video op [www.schoolaanzet.nl](http://www.schoolaanzet.nl): 'Opbrengstgericht werken' doe je zo of de video 'Ervaringen met Duurzaam leren in de Veenkoloniën' (zie bijlagen videofragmenten).
  - Maak hierbij een gerichte kijkwijzer (zie bijlage PLG).

- VERDER LEZEN?**
- Wil je meer weten over een PLG, lees dan het boek "Scholen duurzaam ontwikkelen. Bouwen aan professionele leergemeenschappen" van Eric Verbiest.
  - Wanneer je meer te weten wilt komen over het ontwikkelen van je eigen team, lees dan het boek "Teambouwers" van Spencer Kagan en Dook Kopmels. Hierin staan veel praktische oefeningen die ook in de klas goed te gebruiken zijn.

**VRAAG Welke stappen zet een PLG?**

Voor de ontwikkeling van de school als PLG is geen blauwdruk te geven. Elke school heeft een eigen startpunt, een eigen leerdoel en omstandigheden waar rekening mee moet worden gehouden. De belangrijkste voorwaarde is samenwerken, de belangrijkste succesfactor is communicatie.

Globaal zijn de volgende stappen belangrijk:

- het kort en helder formuleren van een gedeelde visie (aan deze visie wordt gerefereerd en deze visie ontwikkelt zich doorlopend verder in de praktijk)
- het bespreken vanuit welke overtuigingen gewerkt wordt, bijvoorbeeld:
  - wat moeten kinderen leren om in de toekomstige samenleving succesvol te zijn?
  - wat betekent dit voor de inrichting van ons onderwijs?
  - wat is effectief onderwijs?
  - hebben wij hoge verwachtingen van onze kinderen?
  - Zijn onze ouders daadwerkelijk partners?
- De feiten op tafel leggen en analyseren: hoe doen we het?
- Het kiezen van een verbeterpunt: waarop gaan we ons focussen?
- Het maken van een plan voor het leren van de professionals: welke kennis, vaardigheden en competenties zijn nodig voor de verschillende professionals, hoe gaan we hieraan werken en wie hebben we daarvoor nodig?
- Zorgen voor een positief klimaat waarin de mensen zich veilig voelen. Er worden

afspraken gemaakt over de regels en de normen waaraan iedereen zich houdt.

Wat helpt:

1. De verandering begint als mensen iets gaan DOEN. Besteed daarom niet teveel tijd en energie aan formuleren van uitgebreide visie en plannen maar zorg voor richting en focus en ga aan de slag.
2. Werk tegelijkertijd zowel top down als bottom up en zorg tegelijkertijd voor sturing en ondersteuning.
3. Verbind alle lagen en betrokkenen en betrek ze vanaf het begin bij de verandering (denk aan het team, de ouders, het bestuur, de buitenschoolse en voorschoolse opvang).
4. Zorg voor een kerngroep die de verandering samen draagt.
5. Samenwerking is het voertuig waardoor de kennis en vaardigheden van ieder individueel en de groep worden vergroot. Werk daarom in een PLG met verschillende samenwerkingsvormen (coöperatief vergaderen en leren).
6. Begin met de feiten onder ogen zien. Het is daarom belangrijk dat je beschikt over data en hiermee werkt. Stel vooral veel vragen rondom de data en stel het trekken van conclusies zo lang mogelijk uit.
7. Stel heldere, duidelijke doelen om de opbrengsten te verhogen: werk opbrengstgericht.
8. Pas toe dat wat bewezen werkt. Verbindt eigen praktijkkennis met nieuwe kennis over dat wat werkt.
9. Veranderen heeft voortdurend aandacht nodig, anders verval je in oude gewoontes.

**ZELF AAN DE SLAG?**

**Een voorbeeld van een PLG-startsessie in de eigen school:**

Doel van de sessie: het formuleren van gezamenlijke doelen en kiezen van een focus

1. Begin de sessie met een aansprekend videofragment over onderwijs bijvoorbeeld SHIFT HAPPENS of Classlist (zie bijlage videofragmenten)
2. Laat de teamleden in groepjes van maximaal 4 personen (lieft uit alle bouwen een vertegenwoordiging) een mindmap maken van de school. Het middelpunt vormt de visie en missie van de school, de zijtakken worden gevormd door de verbeteracties die in het schoolplan en schooljaarplan staan vermeld. Het leukste is om dit eerst uit het hoofd te doen en pas daarna de documenten erbij te pakken. Laat veel aandacht besteden aan creativiteit: het aanvullen van tekst door metaforen, tekeningen of ander beeldmateriaal (bijvoorbeeld foto's maken in de school).
3. Hang de mindmaps op en laat ze aan elkaar presenteren door bijvoorbeeld een gallery walk (zie bijlage: werkvormen). Vraag door naar: onderlinge samenhang, achterliggende ideeën en verschillende interpretaties. In dit gesprek zal er een voortdurende check zijn tussen doelen en visie.
4. Leg (waar nodig) verbinding met verschillende data-gegevens (ouder enquête, leerlingenquête, leerlingresultaten, etc.); wat is er nodig? Elk item kan aanvullend worden onderzocht door deze taken te verdelen over de gevormde groepjes. De mindmaps worden opnieuw aangepast.
5. Vat samen en prioriteer. Dit kan door middel van de werkvorm stickerparade; elk teamlid mag 5 stickers uitdelen aan de items die hij de hoogste prioriteit geeft.
6. Tot slot: focus. Kies een concreet inhoudelijk item dat het komende jaar centraal zal staan en als kruiwagen kan dienen voor heel veel andere elementen (bv. kies het thema: technisch lezen, hieraan kun je leerkrachtvaardigheden als instructie en

klassenmanagement koppelen maar ook doelgericht bezig zijn aan de inrichting van de school en ouderbetrokkenheid).

7. Werk een mindmap uit en hang deze op in de teamkamer.

### Voor een bovenschoolse startsessie:

Laat alle schoolleiders/intern begeleiders van hun eigen school een mindmap maken. Kijk met name naar de overlappende elementen en kies tenslotte een gezamenlijk speerpunt voor het komende jaar. De inhoudelijke uitwerking kan op de verschillende scholen zeer divers zijn; bij het thema woordenschat kan de ene school dit aanpakken via wereldoriëntatie en de andere school bij de rekenmethode.

### TIP

- Zorg voor regelmatige sessies anders verslapt de aandacht voor de veranderingen;
- Zorg dat er daadwerkelijk in de praktijk geoefend wordt met nieuwe aanpakken en werkwijzen. Vraag bijvoorbeeld om bewijsmateriaal in de vorm van foto's, video's, lesmateriaal.
- Nodig leerkrachten expliciet uit om te participeren in de processen binnen een de PLG. Neem dit dus niet als vanzelfsprekend aan, maak de verwachtingen helder.
- Zorg voor een omgeving waarin voldoende vertrouwen in elkaar kan bestaan. Dit begint bij jezelf. Je kunt aan vertrouwen bouwen door zelf eerlijk en open te zijn. Op die manier creëer je een basis om collega's te kunnen uitnodigen te participeren.<sup>2</sup>
- Schoolleiders spelen een belangrijke rol bij het stimuleren van een PLG door:
  - te investeren in alle medewerkers en goede relaties met hen op te bouwen en te onderhouden
  - te werken aan een gedeelde visie
  - zorgzaam te zijn voor de medewerkers en deze in hun eigenheid en onderlinge verschillen te blijven respecteren (zie hiervoor ook "Zes geheimen van verandering" van Michael Fullan).

Een PLG betekent vooral ook gewoon DOEN. Begin met een klein leerpunt.

### VERDER LEZEN?

- Op de site [www.schoolaanzet.nl](http://www.schoolaanzet.nl) staan veel inhoudelijke en praktische aanzetten die behulpzaam zijn.
- Veel mooie werkvormen staan in het boek "Coöperatief vergaderen voor professionals" van S. Kagan lezen. Dit gaat over een andere vergaderwijze en –cultuur.
- In de bijlage staat een test om om de verschillende teamrollen in je team duidelijk te krijgen.
- Wil je meer weten over een PLG lees dan het boek "Scholen duurzaam ontwikkelen. Bouwen aan professionele leergemeenschappen" van Eric Verbiest.
- Of wil je meer weten van het ontwikkelen van je eigen team, lees dan het boek "Teambouwers" van Spencer Kagan en Dook Kopmels. Hierin staan veel praktische oefeningen met mogelijkheden die je goed in de klas kunt gebruiken.
- Veel praktische en direct toepasbare vergadervoorbeelden vind je in het boek "Coöperatief vergaderen voor professionals" van Spencer Kagan.

<sup>2</sup> Zie hiervoor ook de boekjes van Fullan "De zes geheimen van verandering" (Geheim 2: verbind collega's doelbewust, blz. 41 ev.) en "Leiderschap in een cultuur van verandering"(Morele doelen, blz. 17 ev.) waarin hij spreekt over de impact van moreel leiderschap.

### DIEPER KIJKEN?

- In de bijlage hebben we verschillende, creatieve vergaderactiviteiten bijgevoegd die het denken ontwikkelen. Daarbij kun je ook gebruik maken van een werkwijze van Edward de Bono: werken met denkhoeden! Ook daarvan hebben we in de bijlage één en ander toegevoegd.
- Wil je je hersenen trainen en daarmee het beste uit je brein halen, lees dan (en oefen met) het boekje "Beter denken" van Edward de Bono.
- Of kijk eens op YouTube en zoek op "De Bono<sup>3</sup>".
- Kijk ook eens naar de verschillende teksten van Luc Stevens over zaken als autonomie, competent voelen en het belang van de relatie.

### VRAAG

#### Hoe zorg je dat er geleerd wordt in een PLG bijeenkomst?

In een PLG helpen leerkrachten elkaar bewust te worden van de vaardigheden en competenties die ze hebben en bij het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden en competenties. Deze vaardigheden worden expliciet gemaakt. Dit vraagt een open houding en vertrouwen in elkaar.

#### Wat kun je als team doen?

- Actief deelnemen
- Samen reflecteren op de dagelijkse praktijk, bijvoorbeeld door het voeren van reflectieve dialogen
- Feedback geven, vragen en ontvangen
- Vertrouwen hebben in de eigen ontwikkeling en die van anderen, zowel van leerlingen als collega's
- Tijd nemen voor elkaar
- Maak gerichte, korte video-opnames in de klassen van goede voorbeelden. Gebruik die om te leren van elkaar. Bespreek bijvoorbeeld leerstijl, leerlijn, onderwijsbehoeften, didactiek en instructie.
- Nodig collega's van andere scholen uit om jouw school te bezoeken en ga bij hen op bezoek. Formuleer bij bezoeken aan collega's vooraf de leervraag: wat verwacht je te leren van het bezoek? Welk (leer)doel heb je voor ogen?

Een PLG werkt vanuit dat wat werkt bij leren van leerlingen en volwassenen. Er is veel internationaal en nationaal onderzoek gedaan over hoe mensen leren.

### BALES

De leerpiramide van Bales laat zien hoe mensen leren.



<sup>3</sup> Je zult dan vele filmpjes vinden waar Edward de Bono zelf (en anderen) uitleg geven over het werken met de denkhoeden. Kijk bijvoorbeeld op <http://www.youtube.com/watch?v=o3ew6h5nHcc&feature=related>



Bij het vormgeven je PLG bijeenkomsten en de werkvormen die je kiest houd je hiermee rekening door zoveel mogelijk variatie aan te brengen. Ook Marzano heeft in zijn onderzoek een negental didactische strategieën<sup>4</sup> gegeven die helpen bij het verdiepend leren. Dit zijn:

### MARZANO

| Didactische strategie                                       | Percentielwinst |
|---|-----------------|
| Identificeren van overeenkomsten en verschillen             | 45              |
| Samenvatten en notities maken                               | 34              |
| Inspanningen bevestigen en erkenning geven                  | 29              |
| Huiswerk en oefening  | 28              |
| Non-verbale representatie                                   | 27              |
| Coöperatief leren   | 27              |
| Doelen stellen en feedback geven                            | 23              |
| Vragen formuleren en hypothesen testen                      | 23              |
| Voorkennis activeren met vragen, aanwijzingen en kapstokken | 22              |

### ZELF AAN DE SLAG?

- Benadruk de sterke kenmerken en vaardigheden van je teamleden. Alles wat aandacht krijgt, groeit!
- Werk met vaste protocollen en formats voor bijeenkomsten. Op het eerste gezicht lijkt dit beperkend. Dit is echter niet zo! Automatismen zorgen er namelijk juist voor dat je tijd en ruimte krijgt om nieuwe ontwikkelingen mogelijk te maken.
- Zes belangrijk stappen die telkens per onderwerp terug moeten komen zijn:
  1. Groepsvormer
  2. Verbinding met kennis die al aanwezig is (dit kan ook huiswerk zijn)
  3. Inbrengen van nieuwe kennis
  4. Begeleid oefenen (via coöperatieve en creatieve werkvormen)
  5. (Kleine) Opdracht voor nieuwe aanpak in de praktijk
  6. Reflectie en afsluiter

Zie het voorbeeldformat voor een PLG-bijeenkomst in de bijlage.

**TIP** Zie voor verder onderzoek de bijlage [Onderzoek-actieonderzoek](#). Zie videofragmenten.

**TIP** Hang een prikbord op de gang met uitspraken over een thema en nodig ouders en leerlingen ook uit om mee te denken en ideeën in te brengen. Als op school een leerlingenraad aanwezig is, kan deze ook betrokken worden.

**VERDER LEZEN?** Zeer de moeite waard is het boek "Prioriteiten" van Stephen Covey.

**DIEPER KIJKEN?** De ontwikkelingen in de wereld gaan heel snel en hebben ook invloed op jouw werkpraktijk. Er is geen keus of je wel of niet "meeverandert", je zult hierop moeten inspelen. Als je wilt weten wat deze veranderingen kunnen betekenen voor je eigen

<sup>4</sup> "Wat werkt in de klas" – R. Marzano

onderwijs, kijk dan eens naar verschillende Amerikaanse en Nederlandse presentaties van SHIFT HAPPENS op YouTube.

### VRAAG **Wat zijn de gevolgen voor mijn schoolorganisatie?**

Er zijn organisatiestructuren die de ontwikkeling van een leergemeenschap ondersteunen. Een andere inhoud en andere planning van de teamvergaderingen kan bijvoorbeeld tijd en ruimte opleveren om het in kleine groepjes over het onderwijs te hebben. Organisatorische zaken kunnen zoveel mogelijk buiten de vergadering geregeld worden bijvoorbeeld via email. In het boek "coöperatief vergaderen" vind je 12 tips om vergaderingen effectiever en met meer betrokkenheid vorm te geven.

**TIP** Wil je de structuur van vergaderen veranderen? Kijk dan eens naar de bijlage [Organisatie-schoolstructuur](#). Wil je eens andere vergadervormen uitproberen? Kijk dan voor goede voorbeelden in de bijlagen [Werkvormen vergaderen](#) en [Coöperatief vergaderen](#).

### ZELF AAN DE SLAG?

De ontwikkeling van een PLG stimuleer je door:

- Bekijk je vergaderstructuur en planning. Vraag je af op welke wijze de tijd voor inhoudelijke onderwerpen vergroot kan worden en hoe je organisatorische regelkwesties buiten de vergadering kan afhandelen (zie hiervoor ook het boekje "Professionele cultuur in onderwijsorganisaties van Alex van Emst)
- Als er sprake is van een zeer klein team, zorg er dan voor dat je samen met één of meerdere kleine collega-teams gezamenlijke ontwikkelbijeenkomsten organiseert (Bekijk in de bijlage [Organisatie schoolstructuur](#) hoe je een interne schoolstructuur met minder vergaderingen kunt opzetten)
- Doe nascholing op teamniveau en zo min mogelijk op individueel niveau en betrek deze scholing bij je PLG bijeenkomsten. Vraag dus ook expliciet naar welke trainer en geef duidelijk aan op welke wijze je de training wilt hebben vormgegeven. (zie hiervoor ook de bijlage [Werkvormen vergaderen](#) en [Coöperatief vergaderen](#))
- Heb oog voor het vieren van succes en goede voorbeelden in de eigen school
- Benchmarking: vergelijk resultaten en praktijken van je eigen school met andere scholen die als uitstekend bekend staan. Denk aan: heel goede resultaten van leerlingen in bepaalde vakken, een zeer laag verwijzingspercentage naar het speciaal onderwijs, zeer goede leervorderingen bij een bepaalde vorm van didactisch en pedagogisch handelen.
- Gewoon eens helemaal anders te vergaderen. Misschien is dit de eerste keer wat spannend, maar de resultaten kunnen werkelijk verbluffend zijn.

**TIP** Laat teamleden ook zelf de inhoud en werkvormen van een bijeenkomst voorbereiden. Geef hierbij het WAT (doel) aan, maar niet het HOE. Geef bewust alle teamleden hierbij een kans.

### VERDER LEZEN?

- In de bijlage staan: [Werkvormen vergaderen](#) en [Coöperatief vergaderen](#)
- Het boekje "Professionele cultuur in onderwijsorganisaties" van Alex van Emst.
- Het boekje "Lenig denken" van Rineke Rust beschrijft verschillende creatieve denktechnieken.
- Wil je het echt over een andere boeg gooien? "In plaats van praten" van Peter van der Geer geeft handvatten hoe je bij veranderprocessen het debat en de dialoog



- kunt gebruiken.
- Edward de Bono heeft een boekje geschreven om de hersenen te trainen. Het heet "Beter denken" en bevat vele oefeningen die je zelf kunt doen of die je met je team of klas kunt uitvoeren. Kijk voor wat betreft De Bono ook naar zijn presentatie van de denkhoeden, bijvoorbeeld via <http://www.Youtube.com/watch?v=o3ew6h5nHc&feature=related>.

**VRAAG** **Hoe leer je in en van de praktijk?**

Ben je op de hoogte van de laatste inzichten op het terrein van jouw vak? Verbind je theoretische kennis met jouw praktijkkennis? Nieuwe kennis moet worden toegepast in de dagelijkse praktijk. Actieonderzoek is een middel om de analyse van de situatie en de toepassing van nieuwe inzichten te combineren. Dat houdt in dat je in de dagelijkse praktijk gewoon nieuwe werkwijzen uitprobeert. Denk aan zaken als: de instructietafel op een andere plek in het lokaal zetten, kinderen elkaar iets laten uitleggen, (meer) groepsopdrachten laten maken, de instructie verkorten, kinderen zelf materialen laten pakken, toepassen van een coöperatieve werkvorm. Actieonderzoek = gewoon doen!!

**ZELF AAN DE SLAG?** Ga met een klein leerpunt aan de slag met actieonderzoek:

- concretiseer de vraag: wat is er, wat gaat goed (en hoe weet ik dat), wat gaat minder goed (en hoe weet ik dat?), wat wil ik anders (en wat wil ik dan zien?), waar kan ik antwoorden op mijn vragen vinden (wie vraag ik, waar zoek ik, wat lees ik, bij wie ga ik op bezoek?)

## AANTEKENINGEN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# HOOFDSTUK 2

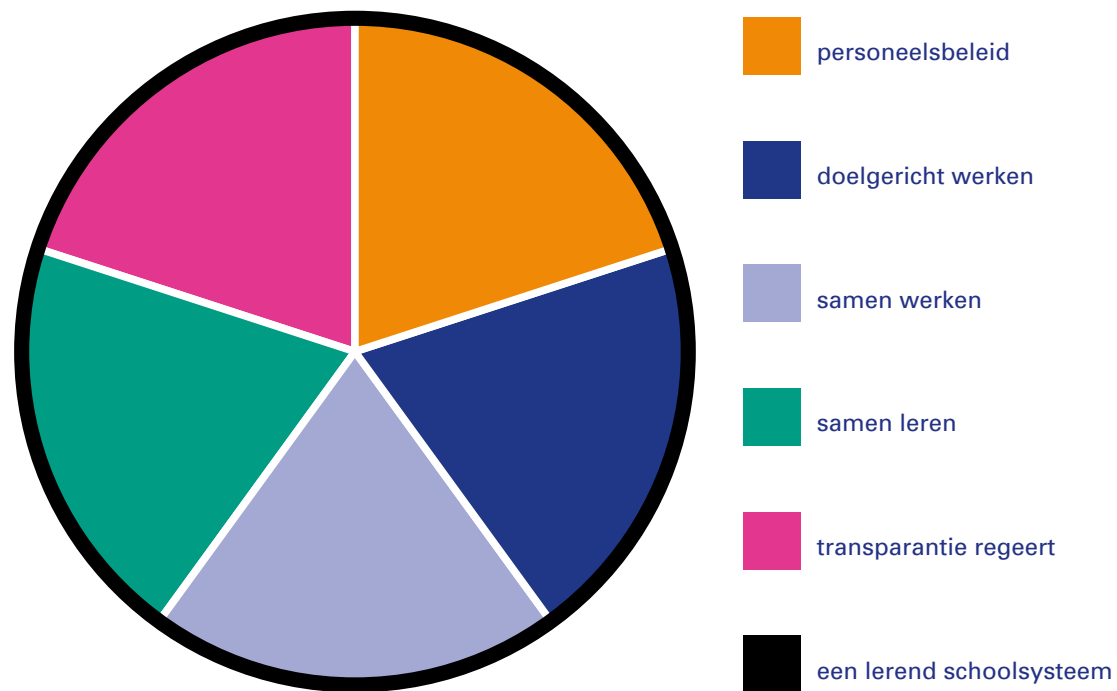
## Leiderschap in een cultuur van verandering

### VRAAG Wat zijn belangrijke aspecten van goed leiderschap in deze tijd?

In de PLG's van schoolleiders hebben we gewerkt met een aantal veranderprincipes, zoals onder andere Michael Fullan die heeft geformuleerd in zijn boekje "Leiderschap in een cultuur van verandering".

### De zes geheimen van verandering

MICHAEL FULLAN



Figuur Zes geheimen Verandering( Michael Fullan)

Leiderschap is continu aan verandering onderhevig. Lang werd het gedomineerd door de zogenaamde Tripple C: Controleren, Commanderen en (top down) Communiceren. Nu zijn we in een andere fase van leiderschap terechtgekomen, die zich kenmerkt door de Tripple V: Vertrouwen, Verbinden en (waarderen van) Vakkennis. Aangezien de ideeën over leiderschap

zich blijven ontwikkelen, zal het in de toekomst steeds meer verschuiven naar de Tripple R: Richting geven, Ruimte bieden en Resultaat vragen en realiseren. Fullan is van mening dat er bij leiderschap sprake is van een opmerkelijk samenspel van vaardigheden, kwaliteiten en toevalligheden. Hij vindt alle aspecten van de bovengenoemde "Tripples" belangrijk. Juist het samenspel hiertussen bepaalt de effectiviteit. Hij vindt dat je pas verandering en verbetering kunt realiseren als je tegelijkertijd zowel "top down" als "bottom up" werkt ("pressure and support"). Relaties zijn hierbij essentieel. Op pagina 45 van zijn boekje "Leiderschap in een cultuur van verandering" haalt hij de indringende boodschap van Kouzes en Posner aan over hoe leiders relaties kunnen creëren. Dit kan door:

- het stellen van duidelijke normen
- het beste te verwachten
- aandacht te schenken
- erkenning een persoonlijk tintje te geven
- "het verhaal" te vertellen
- samen successen te vieren
- het geven van het goede voorbeeld

Het maakt hierin niet uit of je nu werkt met een team of een klas: het motto "zonder relatie geen prestatie!" blijft staan als een huis.

Naast de aspecten van leiderschap die hierboven worden genoemd, de verschillende "Tripples", besteedt Fullan ook aandacht aan de morele grondhouding van leiderschap: iedere leider is dienend aan "de wereld". Hij zegt hiermee: onderwijs doe je ergens voor! Morele doelen zijn sturend voor al het handelen van een organisatie.

### Fullan:

*"Sustainability is not finding more time, but finding more energy to do things"*

### ZES GEHEIMEN

In het boekje "Zes geheimen van verandering" van Michael Fullan staan zes aspecten waarop je je als leider bij de start van een veranderingsproces moet richten. Hij noemt deze aspecten "geheimen" omdat ze soms moeilijk grijpbaar zijn en daardoor een uitdaging vormen voor leiders bij veranderingen. Hier volgt nu een korte toelichting op deze zes geheimen.

#### Geheim 1: personeelsbeleid

Dit kun je uitleggen als "houd van je mensen". Een leider faciliteert zijn mensen op de werkvloer. Zij zijn het immers die de veranderingen tot stand moeten brengen! Een leider blijft dicht bij zijn mensen door goed te luisteren, weerstanden te (h)erkennen, en worstelingen en successen op te merken.

Wanneer je "capacity building" wilt vormgeven, is een optimale relatie met je mensen van groot belang.

#### Geheim 2: doelgericht werken

Bij een verandering is het de leider die de vooraf gestelde doelen in de gaten houdt.

De weg om de doelen van de verandering te bereiken kent vaak veel bochten en splitsingen. Een effectieve leider is een leider die de doelen steeds voor ogen heeft en deze voor zijn teamleden zichtbaar blijft maken.

### Geheimen 3 en 4: samen werken en samen leren

Cruciaal is het woord "samen". Hoe beter er wordt samengewerkt en -geleerd, hoe dieper en effectiever een verandering tot stand komt. Dat betekent niet dat je alles samen moet doen. Delegeren en werken in werkgroepen zijn effectieve werkwijzen in een organisatie. De leider geeft de samenhang hiertussen vorm. Ook zorgt hij ervoor dat er wordt samengewerkt, en dat in gezamenlijkheid nieuwe kennis wordt verkregen en gedeeld. Dit is werken met een Professionele LeerGemeenschap!

### Geheim 5: transparantie regeert

Hoe duidelijker je het plan maakt, hoe groter het draagvlak is dat je creëert. Denk erom: duidelijker is niet gelijk aan gedetailleerder: een helder en duidelijk plan kun je op één A4-tje vastleggen! Daarnaast moet iedereen het plan kennen en geïnformeerd te worden over de voortgang.

### Geheim 6: een lerend schoolsysteem

Als samen werken en samen leren vorm krijgen in een team, zal het systeem zich voegen naar de verandering. Met "systeem" bedoelen we hier de organisatie, de structuur, de omgeving, maar ook de houding van de teamleden en de verschillende manieren van werken. Alleen door met elkaar er goed op te letten of de systemen nog ondersteunend zijn aan de nieuwe afspraken, kun je een lerend schoolsysteem zijn. Anders gezegd: de vormen (de systemen) dienen de functies (wat willen we, wat doen we) te volgen. Bijvoorbeeld: een leerkracht die regelmatig kringgesprekken voert, zal aan het begin van het nieuwe schooljaar de nieuwe leerlingen eerst in een kring zetten. Hij laat zo eerst de vorm zien om later de functie er onder te leggen (in een kring kun je goed met iedereen spreken). Deze leerkracht weet precies wat de bedoelingen zijn in een kringgesprek; hij zal dan ook bij alle activiteiten de leerlingen leren met elkaar te praten door elkaar goed aan te kijken, vragen te stellen, samen te vatten, enzovoort.

### ZELF AAN DE SLAG?

- In de bijlage "Leiderschap-zes geheimen" hebben we de zes geheimen uitgewerkt in verschillende instrumenten. Deze kun je jezelf, of je MT of andere leiders in de organisatie gebruiken. Zo krijg je meer inzicht in je eigen leiderschap en dat van de groep als geheel.
- In de bijlage zijn verschillende checklijsten opgenomen waarmee je kunt kijken naar je eigen leiderschap en je organisatie.

### VERDER LEZEN?

- Over schoolsystemen vind je meer in "De vijfde discipline" van Peter Senge. Vooral het praktijkboek is een handig naslagwerk. Senge heeft ook "Lerende scholen" geschreven. Het heeft als ondertitel "Handboek voor onderwijzers, ouders en ieder die betrokken is bij scholing". Het geeft handvatten om de dagelijkse besommingen om te zetten in professioneel handelen.
- Wanneer je verder wilt lezen over de zes geheimen, kun je het originele boekje "The six secrets of change" doornemen. Het is in het Nederlands vertaald door Bazalt en E&S: "De zes geheimen van Verandering".
- Zie voor een presentatie van Fullan zelf over de zes geheimen de volgende link:

[http://www.meadowscenter.org/vgc/downloads/TRFI/Leadership\\_2008/fullan.pdf](http://www.meadowscenter.org/vgc/downloads/TRFI/Leadership_2008/fullan.pdf)

- "De zeven eigenschappen van effectief leiderschap" van Stephan Covey is een "must read" op het gebied van leiderschap!
- Lees dan het boekje "Leiderschap in een cultuur van verandering" van Michael Fullan!
- Of lees hoofdstuk 4 van "Groepsdynamica" van David J. Johnson.
- Wil je lezen en glimlachen? Lees dan het boekje "Leiderschap voor Dummies", met vele, praktische suggesties.
- Ook op YouTube staan humoristische filmpjes over leiderschap. Deze vormen een leuke "energizer", bijvoorbeeld voor het bovenschools directieoverleg!

### DIEPER KIJKEN?

Het boek "Emotionele intelligentie" van D. Goleman geeft een andere kijk op de wijze waarop mensen leren en zich ontwikkelen.

### VRAAG

#### Wat is de rol van de schoolleider bij het ontwikkelen van een PLG?

Een schoolleider in een PLG is onderwijskundig leider. Managen alleen is niet genoeg: de onderwijskundige leider geeft sturing aan het onderwijskundige proces, is op de hoogte van wat dagelijks op didactisch en pedagogisch gebied in de school plaatsvindt, kent de leeropbrengsten, en ziet zowel de "parels" in de school als de "zwarte gaten".

Een onderwijskundig leider "doet de goede dingen", een manager "doet de dingen goed". Beide rollen zijn uiteraard belangrijk, maar wil je het onderwijs echt verbeteren, echt de resultaten verhogen, dan sta je als schoolleider ten dienste van het onderwijskundige proces en de collega's, die dit proces dagelijks in de klassen uitvoeren.

### ZELF AAN DE SLAG?

- Test je eigen leiderschapsstijl en wees je bewust dat jouw gedrag invloed heeft op teamleden. Het gezegde dat "het team de afspiegeling is van haar leider" is in dat opzicht veelzeggend.
- Zorg dat je weet wat goed onderwijzen is, door hierover te lezen en met anderen te reflecteren.
- Voer "onderwijskundige" gesprekken waar het zinvol is. Met je teamleden krijg je het diepste contact als je laat merken dat je oprecht geïnteresseerd bent in wat zij doen. Als jij ziet wat ze doen, als jij ze hen begrijpt, eventueel tips hebt, materiaal laat zien en lezen, dan verbeter je daarmee het persoonlijke contact: de relatie is recht evenredig met de prestatie!
- Bezoek alle klassen zeer regelmatig en kort. In de klas kijken is de enige manier om zeker te weten dat de nieuwe onderwijspraktijken en dat wat afgesproken is, ook echt gedaan wordt.

### VERDER LEZEN?

- Wil je lezen over leiderschap in verschillende situaties? Pak dan het boek "Situatieleiding geven" van P. Hersey, of "Handboek managementvaardigheden" van Robert Quinn.
- Kets de Vries heeft vele interessante zaken geschreven over de diepere lagen van leiderschap. Lees in dat kader bijvoorbeeld "Leiderschap ontraadseld".

### DIEPER KIJKEN?

- In het "Groot psychologisch modellenboek" van Anthon van der Horst staan verschillende leiderschapsmodellen die alle een eigen kracht hebben. Je kunt jouw eigen stijl daaraan spiegelen.
- Wil je weten hoe jouw leiderschapsstijl, met hieraan gekoppeld je stijl van commu-

nieren, overkomt op anderen? Kijk dan eens naar de test van “de Roos van Leary” op [www.testjgedrag.nl/tjg/zelftest/zelftest.htm](http://www.testjgedrag.nl/tjg/zelftest/zelftest.htm).<sup>1</sup>

### VRAAG Hoe ontwikkel ik een onderzoekende houding?

Een onderzoekende houding is de basis voor het leren in de school, van iedereen (bestuur, team, kinderen, ouders). In een school als professionele leergemeenschap staat het professionele gesprek over het onderwijs en het leren van kinderen centraal. Het professionele gesprek is het voeren van een betekenisvol en onderzoekend gesprek in je school. Het heeft een aantal uitgangspunten en kenmerken:

1. Iedereen heeft iets te bieden. Je luistert naar ideeën met een open houding en zonder vooroordelen.
2. De persoon en het professioneel handelen wordt losgekoppeld. Het handelen in de klas en het leren van kinderen is het onderwerp van het gesprek.
3. We onderzoeken elkaars ideeën door elkaar uitdagende vragen te stellen en dieper te kijken.
4. Om dieper te kijken gebruiken we de actuele kennis en ontwikkelingen over wat werkt in onderwijs en het leren van kinderen.
5. Ook van kinderen verwachten we deze onderzoekende houding en wijze van gespreksvoering.

In de praktijk lossen we dagelijks problemen op. Dat doen we door te praten. Praten werkt in een organisatie. We praten bijvoorbeeld over wie wat regelt en wanneer. Het gaat dan om kleine verbeteringen die de organisatie soepeler laten verlopen. Standaardproblemen kunnen met standaardoplossingen worden verholpen. Soms raken we in een vicieuze cirkel van praten en schijnoplossingen. Dit gebeurt zonder dat we het zelf direct merken. Vaak gaan we dan met elkaar discussiëren. Dit werkt meestal averechts! Argumenten roepen altijd tegenargumenten op. Zo val je van de ene discussie in de andere. De deelnemers willen beiden winnen! Dat is onmogelijk, er zal altijd een verliezer zijn. Een leider herkent deze situaties en zorgt ervoor dat ze stoppen. Hij kan vervolgens kiezen om de discussie op een hoger niveau te tillen door er een serieus debat van te maken.

### De dialoog

Dialoog is een gemeenschappelijk onderzoek naar de vooronderstellingen of principes van ons denken en handelen. De dialoog brengt het denken en handelen verder en ook dieper de organisatie in. In een dialoog vallen verschillende fasen te onderscheiden:

#### Fase 1: formuleren van de juiste vraag

De vraag bij een dialoog moet zo concreet mogelijk zijn. Een goede vraag is dan ook gekoppeld aan de eigen praktijk.

#### Fase 2: onderzoeken

Vragen zijn in deze fase belangrijker dan antwoorden.

#### Fase 3: bespreken van vooronderstellingen

Door de techniek van doorvragen ontstaat steeds meer een beeld van de vooronderstellingen die we hebben.

Tevens wordt duidelijk waarop redeneringen zijn gebaseerd en welke ideeën en begrippen hieraan ten grondslag liggen.

<sup>1</sup> Goed instrument vanuit NSA is de check “360° feedback” (alleen voor leden).

Een dialoog levert dus veel op:

- individuele en - als de dialoog met het hele team wordt gevoerd - collectieve zelfkennis
- loslaten van “oud denken”
- keuze voor prioriteiten
- beter inzicht
- beter begrip en betere onderlinge verhoudingen

### ZELF AAN DE SLAG?

- Zorg dat in elke PLG bijeenkomst ruimte en tijd is voor het onderzoeken van de eigen praktijk. Gebruik verschillende en creatieve werkvormen om de vraag van verschillende kanten te bekijken. Stel conclusies zo lang mogelijk uit.<sup>2</sup>
- Organiseer regelmatig een dialoogsessie met leerkrachten, ouders en leerlingen over een vraagstuk in de school. Opmerkingen en voorbeelden hierbij zijn:
  - let op de vraagstelling
  - laat door de hele groep een woordspin of mindmap maken: iedereen die een onderdeel wil inbrengen noteert het op het bord, de flap of het digibord
  - let op de keuze van specifieke thema's die worden besproken
  - breng nieuwe en actuele kennis in bijvoorbeeld door een artikel, krantenbericht of filmpje.
  - vergeet niet af te sluiten met een samenvatting van de opbrengst en de betekenis voor de praktijk.

### VERDER LEZEN?

- Het boekje “In plaats van praten” van Peter van der Geer staat vol met praktische tips over het gebruik van debat en dialoog.
- Niet verrassend: er is ook een boekje “Communiceren voor dummies”! Het is de moeite waard omdat het een totaaloverzicht geeft van de vele communicatietechnieken.

### DIEPER KIJKEN?

- Wil je weten hoe mindmappen werkt? Dan is het boekje “Meer inzicht en overzicht met Mindmappen” van Hans Buskes een echte aanrader. Tevens kun je, als je de systematiek onder de knie hebt, ook met verschillende programma's digitale mindmaps gaan maken. Zo maak je een helder overzicht van alle informatie op slechts één A4-tje. In zijn boekje geeft Hans Buskes suggesties over de programmatuur.
- Filmpjes over mindmapping kun je vinden op [www.leraar24.nl](http://www.leraar24.nl)
- Videofragment van Lucy West over accountable talk (zie bijlage videofragmenten)

### VRAAG Hoe stimuleer ik nieuw handelen in de klas?

De enige manier om te weten of de nieuwe werkwijzen ook in de praktijk worden gebracht is om in de klas te kijken. Hiervoor is het Drie-minuten-klassenbezoek een goed middel. Het is kort, het geeft goed inzicht en het stimuleert professioneel leren door het stellen van de goede vragen.

We geven hierna een uiteenzetting over de aanpak ‘klassenbezoek in drie minuten’.

<sup>2</sup> Zie hiervoor bv. stellingenspel OGW- zie bijlage bij DATA

**Wat zijn de essenties van het drie-minuten bezoek?****1. Korte, gerichte, maar niettemin informele observatie.**

Zoals de naam al doet vermoeden: het gaat om (super)korte bezoeken. Je komt binnen, je bent er twee tot drie minuten en je bent weer weg.

Je komt niet binnen met de bedoeling om de leerkracht te evalueren. Het doel is om je een beeld te vormen en om informatie te verzamelen over hoe er in de werkelijke praktijk toe gaat. Je kijkt naar of het leerplan gevolgd wordt, hoe de instructie gedaan wordt, of kinderen betrokken zijn bij de les. Leerkrachten nemen meer dan duizend beslissingen gedurende een les. Carolyn J. Downey, schrijfster van het boek "Three-minute Classroom Walk-through", vond dat tijdens de bezoeken van twee tot drie minuten er meestal tussen de vijf en de tien leerkrachtbeslissingen vielen.

Om de korte tijd in het klaslokaal gericht te besteden is er een observatiestructuur gemaakt van vijf stappen voor het verzamelen van informatie. Informatie over zowel de onderwijsinhoud van het moment, als over de beslissingen die de leerkracht neemt over de manier van instructie geven.

Door veel, korte klassenbezoeken te doen raak je vertrouwd met de patronen die er zijn in het dagelijkse lesgeven en beslissingen nemen van de leerkrachten. Door vaker, kort, te observeren zie je uiteindelijk meer: je ziet meer lessituaties van meer leerkrachten.

Als het de onderwijskundige schoolleider erom te doen is de ontwikkeling van de vakkundigheid van leerkrachten te bevorderen (concreet oogmerk: verbetering taalonderwijs, breder effect: verbeterd onderwijs) en dus niet het beoordelen van de leerkracht, dan zijn korte bezoeken verreweg het beste.

Meer dan korte klassenbezoeken heb je niet nodig om aan voldoende informatie te komen om te weten wat nodig is voor de groei van leerkrachten in hun vak. Met korte observaties ben je in staat regelmatig alle klassen te bezoeken, in plaats van er één of enkele per maand te zien. Als schoolleider heb je daardoor een veel accurater beeld van wat er feitelijk in je school gebeurt.

**2. Mogelijk een gebied voor zinvolle reflectie.**

Het belangrijkste doel van het korte, informele bezoek is om de leerkracht feedback te geven en daarmee het leren van de leerkracht op gang te brengen. Door het stellen van vragen biedt je de mogelijkheid tot reflectie, tot verdere doordinking van het eigen handelen. In wezen heeft het klassenbezoek-in-drie-minuten maar één uiteindelijk doel: elke leerkracht in staat te stellen een concreet op de eigen praktijk reflecterende denker te worden. Reflecterende denkers zijn mensen die persoonlijk verantwoordelijk zijn voor hun eigen vakmatige (professionele, beroepsmatige) ontwikkeling en die daartoe constant hun eigen (les)praktijk analyseren.

**3. Gerichtheid op leerplaninhouden en op instructie.**

Wanneer je het klasgebeuren observeert, wil je gegevens verzamelen over het leerplan, het programma (Wat wordt er geleerd?) en over de werkwijze, de instructie, het lesgeven (Hoe wordt er onderwezen?). Daarbij wil je zien welk effect dit heeft op de leerlingen.

Je richt je dus zowel op de lesinhoud, als op de lesaanpak (curriculum en pedagogiek). Uiteraard ben je niet lang genoeg in het lokaal om vast te kunnen stellen of de geboden inhoud accuraat en compleet is. Een gestructureerde (vijf stappen) aanpak van veel korte bezoeken geeft je wel de mogelijkheid om buiten het klaslokaal na te denken over de doelen van het lesgeven en over een effectieve aanpak van instructie.

**4. Nabespreking klassenbezoek bij gelegenheid; soms wel, soms niet.**

Als je in het klaslokaal bent ga je bij jezelf na of je iets ziet waarover je, later, wilt praten met de leerkracht. Die vaststelling maak je bij jezelf voordat je bij de volgende groep binnenstapt. Je neemt dus voor jezelf heel expliciet een besluit of je wel of niet gaat voorzien in een nagesprek met de leerkracht voor reflectie op een waargenomen element in de lespraktijk. De suggestie is wel om niet elk klassenbezoek tot een nagesprek te laten leiden. Je kunt beter eerst eens 8 tot 10 keer in de klas zijn geweest voordat je de leerkracht betreft bij een reflectieve dialoog. Eigenlijk geldt dat feedback alleen moet worden gegeven als je zeker bent dat het voor de leerkracht betekenis kan hebben en dat het op een goed moment komt.

**5. Informeel en ondersteunend (dienend).**

Er is geen checklist met af te vinken of te beoordelen aangelegenheden. Alleen al het gebruik van een checklist wekt de indruk van een formele observatie, een formeel gebeuren. Dat zal door de leerkracht al gauw als een inspectie worden beleefd. Het klassenbezoek-in-drie-minuten is informeel, informeel en nog eens informeel! In deze aanpak ga je niet het lokaal binnen met een checklist vol leerkrachtvaardigheden die je wil gaan zien (of erger: beoordelen), je maakt ook geen afschrift van je schriftelijke notities die je aan de leerkracht overhandigt en/of in een dossier opslaat.

De gedachte achter de korte klassenobservatie is heel anders. Die gaat namelijk over collega's die samenwerken, die elkaar helpen om grondig over de praktijk na te denken. Het gaat er niet om te beoordelen in hoeverre de leerkracht effectief gebruik maakt van een gekozen instructiemodel, methode of iets van dien aard.

Misschien wil je op het moment dat je in het lokaal aan het observeren bent een paar notities te maken. Die notities zijn geheugensteuntjes, geen verslag. Omdat je zoveel groepen bezoekt, telkens een heel korte tijd, heb je absoluut die geheugensteuntjes nodig. Leerkrachten moeten uiteraard van je te horen krijgen wat jouw krabbels wel en niet zijn.

**KIJKWIJZER DRIE MINUTEN BEZOEK**

|        |   |
|--------|---|
| STAP 1 | <b>Leerlingen zijn taakgericht.</b><br>Is, meteen terwijl je de klas binnenkomt, zichtbaar dat de leerlingen aandacht hebben voor het programma dat gaande is?  |
| STAP 2 | <b>Beslissingen over les en lesprogramma</b><br>Welke doelen heeft de leerkracht (kennelijk) gekozen voor deze les? Is er aansluiting bij het officiële programma (schoolplan, lesrooster, groepsplan, etc.)? |
| STAP 3 | <b>Beslissingen over de wijze van instructie en verwerking.</b><br>Welke werkwijzen heeft de leerkracht gekozen om de leerlingen te helpen de gestelde lesdoelen te bereiken?                                 |
| STAP 4 | <b>Wat hangt er in de klas.</b><br>Wat is er in de klas te zien aan spullen die de leerlingen helpen bij hun leren?   |
| STAP 5 | <b>Veiligheid en gezondheid.</b><br>Zijn er zichtbare veiligheids- en/of gezondheidskwesties in dit lokaal waar iets mee moet gebeuren  |



## IMPLEMENTATIEFASEN

| FASE   | karacteristieken  |
|--|---|
| <b>1. INTRODUCTIEFASE</b><br>De schoolleider begint de 3-minuten aanpak te gebruiken in een school waar het team gewend is aan de traditionele, beoordelende en op correctie gerichte benadering van het klassenbezoek met traditionele follow-up activiteiten.  | <b>Aanvankelijke onhandigheid/spanning.</b><br>Leerkrachten kunnen defensief gaan reageren, kunnen zich ongemakkelijk gaan voelen bij veelvuldige klassenbezoeken die niet resulteren in de gebruikelijke uitkomsten zoals formele notities of checklist-observaties.   |
| <b>2. FASE VAN BEGINNENDE GEWENNING</b><br>De schoolleider blijft de methodiek gestaag toepassen, laat zich niet verleiden tot corrigerende feedback en blijft zich richten op het ontstaan van op reflectie gerichte vragen.  | <b>Groeiend besef en acceptatie.</b><br>Terwijl de schoolleider doorgaat met de methodiek en blijft uitleggen waarom hij of zij sommige dingen doet en andere juist nalaat, treedt er bij de teamleden een toenemend besef van zin en wezen van de nieuwe benadering. Ook de acceptatie groeit.   |
| <b>3. OMSLAGFASE</b><br>Nu de leerkrachten meer en meer bezig zijn met reflectievragen en meer (systematisch) nadenken over de werkelijke praktijk in het klaslokaal, beginnen ze ook onderling te praten over hun werkwijzen in de klas. Het karakter van het professionele gesprek begint te veranderen.   | <b>Breder gesprek en ook verschuiving van de gespreksonderwerpen</b><br>Nu de leerkrachten meer gewend beginnen te raken aan de nieuwe werkwijze, zoeken ze in toenemende mate naar manieren om te groeien en gebruiken ze meer geavanceerde instructiewijzen, waarvan sommige mogelijk de van rijkswege opgelegde normen voorbijstreven en voor de directeur als klus opleveren de focus en de vraagstellingen van de leerkrachten nader aan te moeten scherpen. |
| <b>4. DE FASE VAN HET NIEUWE PROFESSIONELE GESPREK</b><br>De schoolleider heeft een schoolbrede nieuwe cultuur gecreëerd van gesprek en uitwisseling gericht op klassenobservaties en de beschouwing van wat er feitelijk gaande is in klassen op alle niveaus. Deze fase wordt gekenmerkt door een bijna totale breuk met bureaucratische procedures en verwachtingen m.b.t. evaluatie van lespraktijk. | <b>Verder afstand van de oude methodes en de normstellende, corrigerende gezichtspunten</b><br>De school is opgeschoven naar een nieuw en meer uitwaaiend perspectief m.b.t. lespraktijk. Leerkrachten beginnen onderling en in relatie tot elkaar rollen te vervullen die vroeger alleen door de schoolleider vervuld werden.  |

## VRAAG

In een team heb je verschillende persoonlijkheden die allemaal anders op veranderingen reageren. Sommigen zijn onmiddellijk enthousiast en bruisen van ideeën, anderen willen er eerst meer van weten, weer anderen moeten het zien in de praktijk en er is ook een groep die tegen is. Het eerste enthousiasme voor de verandering is fragiel. Wanneer duidelijk wordt wat de verandering inhoudt, komt ook de twijfel of men wel capabel is om in de nieuwe situatie mee te kunnen komen. Weerstand is vaak een kwestie van (nog) niet kunnen en niet van niet willen. De vraag is dus: hoe zorgen we dat iedereen mee kan, gezien ons uitgangspunt dat elke leerkracht kan lesgeven.

Cbam is een instrument waarmee je in je team kunt kijken in welke veranderfase de verschillende teamleden zich bevinden. Dit instrument geeft óók inzicht in de behoeften van verschillende teamleden en wat ze nodig hebben om mee te gaan in de verandering. (zie hiervoor bijlage: CBAM).

## ADOPTIETYPES

| TYPES                                   | WAT HEBBEN ZE NODIG?   |
|---|--|
| Wegbereiders of innovatoren (8%)        | Visie, focus en ondersteuning (richting geven en weer op koers zetten)         |
| Pioniers of (informele) leiders (17%)   | Laat zien dat het werkt (informatie geven)                                     |
| Volgers of vroege meerderheid (29%)     | Hoe doen we dat? (informatie geven en demonstraties in de praktijk laten zien) |
| Thuisblijvers of late meerderheid (29%) | Even binnenlopen en er niets mee doen (blijf in verbinding)                    |
| In de weerstand (17%)                   | Ik wil niet en ik vind het ook voor anderen niets                              |



## ZELF AAN DE SLAG

- Deel met CBAM je eigen teamleden in, zowel in de cirkel als in welke fase ze zich bevinden.
- In welke fase van verandering bevindt jouw team zich.
- Welke acties en benaderingen helpen om je teamleden mee te krijgen?
- Neem dit op in je verbeterplan en gebruik het in je gesprekken.

## VRAAG Wat werkt in schoolverbetering?

Door schoolleiders die deelnamen aan Duurzaam leren in de Veenkoloniën zijn de volgende succesfactoren genoemd voor duurzame schoolverbetering:

- Werk aan gedeelde overtuigingen dat 'alle kinderen kunnen leren' en werk vanuit een gedeelde ambitie 'goed onderwijs en goede instructie' of 'hogere leerresultaten voor alle leerlingen'. Alle keuzes worden gemaakt vanuit die overtuiging en ambitie. Alleen dingen doen die bijdragen aan het verhogen van leerresultaten / het verbeteren van leren.
- Zet in op het verbeteren van leerkrachtvaardigheden.
- Maak een integraal plan. Zorg dat het een compleet overzicht is en maak verbanden inzichtelijk.
- Focus. Zorg in plaats van kwantiteit voor kwaliteit en verdieping bij het werken aan verbeteringen. Faciliteer leerkrachten. Neem in het plan op wat je doet om leerkrachten te ondersteunen, bijv. tijd vrij roosteren, scholing, vakliteratuur aanschaffen.
- Zorg op alle fronten dat er naar het doel wordt toegewerkt, bijvoorbeeld door voldoende tijd in het lesrooster op te nemen voor taal/lezen, beredeneerde keuzes maken in het aanbod ('schaaf' over de methode als dat nodig is), aansluiten op het aanbod in het voorgaande leerjaar (beginsituatie in kaart brengen).
- Stel hoge doelen voor je leerlingen. Een duidelijk doel voor ogen leidt tot beter plannen, efficiënter omgaan met tijd, keuzes maken, mogelijkheden van leerlingen zien, andere gesprekken in het team en tussen leerkracht en ouders en uiteindelijk tot hogere opbrengsten!
- Heldere afspraken maken en controle op naleving van de afspraken. De afspraken gelden voor iedereen. Afstemming, samen verantwoordelijk zijn, resultaatgerichtheid en transparantie zijn belangrijk. Controleer op naleving/uitvoering: bijvoorbeeld door klassenbezoeken, roosters van de groepen afstemmen.
- Maak gebruik van data, structureel, en registratie van vorderingen/het leren van leerlingen. Zorg dat je als schoolleider weet wat er in de klas gebeurt, zodat je gericht kan ondersteunen en faciliteren.
- Reflecteer regelmatig samen met de leerkracht op de data (werk van leerlingen, observaties, toetsresultaten).
- Monitor vorderingen.
- Pak de vernieuwing schoolbreed aan.
- Bij verbeteren van taal/lezen: zorg dat de hele school een 'taalrijke' leeromgeving is.
- Creëer een lerende cultuur. Organiseer zeer regelmatig uitwisseling. Laat leerkrachten samen problemen oplossen, vraagstukken beantwoorden/uitzoeken, leren van elkaars successen. Je staat er niet alleen voor.
- Kies goede externe ondersteuning, methoden, etc. ten behoeve van nieuwe inzichten en een kritische blik van buitenaf.
- Voer vernieuwing met precisie in: goed inbedden, zorgen voor structuur/regelmaat, goede afstemming.
- Doe klassenbezoeken (korte klassenbezoeken, onaangekondigd) .

- Bepaal wat de populatie van jouw school nodig heeft en zet dan gericht actie in.
- Geef als schoolleider het goede voorbeeld (modeling). Laat zien en horen wat belangrijk is, geef duidelijk de richting aan en faciliteer wat belangrijk is.





# HOOFDSTUK 3

## Werken met data

### VRAAG **Waarom is werken met data zo belangrijk?**

“We streven ernaar het beste uit elke leerling te halen”. Veel scholen hebben een dergelijke uitspraak opgenomen in hun visie en missie. Maar hoe weet je wat het beste is? Hoe weet je dat een leerling daadwerkelijk het maximale heeft bereikt? En hoe weet je wat jij daar als school aan moet en kunt bijdragen?

Het kunnen beantwoorden van deze vragen vergt een onderzoekende en lerende houding. Hierbij dien je doelen te stellen, gegevens te verzamelen en deze gegevens te onderzoeken. Op basis van deze informatie kun je plannen maken en uitvoeren om zo leerlingen te laten excelleren.

Toetsgegevens worden vaak vooral voor twee doelen gebruikt: het volgen van vorderingen van leerlingen (bijvoorbeeld voor het opstellen van handelingsplannen) en voor de rapportage aan ouders en de inspectie (waarbij wat betreft de laatste het doel vooral was gericht op de verantwoording).

Werken met data (OpbrengstGerichtWerken) heeft een veel dieper liggende essentie: door het uitvoeren van een evaluatieve cyclus is er sprake van een voortdurende afstemming van het onderwijsproces. De data sturen het aanbod en het lesgeven van de leerkracht, opdat de leerlingen hier optimaal van profiteren.

Dit gaat een hele stap verder dan het “aanleveren en in kaart brengen van cijfers”.

### VRAAG **Waarvoor kun je data gebruiken?**

- ontdekken van aan te pakken zaken (‘verborgen’ problemen)
- diagnose van situaties in de klas en op school (reflectie op de eigen praktijk)
- voorspellen van toekomstige voorwaarden (bijvoorbeeld aanvulling op expertise)
- verbeteren van de onderwijspraktijk (met name gericht op basisvaardigheden: weten wat werkt en waarom, oftewel “evidence based”)
- evalueren van effectiviteit (met heldere, gefundeerde gegevens betere besluiten nemen)
- verantwoording afleggen (je resultaten kennen)

De basis voor deze kwaliteitscyclus is de zogenaamde PDCA-cirkel. PDCA staat voor Plan, Do, Check, Act. Deze theorie komt vanuit de praktijk en is jarenlang geleden op papier uitgewerkt door dr. W.E. Deming. PDCA is toepasbaar op alle gebieden waarbij sprake is van het werken aan kwaliteitsverbetering. Je kunt hierbij denken aan het efficiënter doen van je boodschappen tot en met het voorbereiden van goede lessen en het formeren van een nieuwe managementstructuur.

**ZELF AAN DE SLAG?** Het doel is: leerkrachten bewust maken van het belang van werken met data.

De werkvorm is: geleide discussie.

Het onderwerp van de geleide discussie kan bijvoorbeeld zijn: “Leren de leerlingen wat

je wilt dat ze leren? Hoe weet je dat?” (zie voor andere stellingen het stellingenspel in de bijlage). Let op de volgende zaken:

- Zorg dat de inrichting van de ruimte zodanig is, dat teamleden elkaar kunnen aankijken.
- Structureer de discussie, door bijvoorbeeld eerst tijd te geven meningen te spuien, om vervolgens de meningen te groeperen op basis van overeenkomsten en verschillen. Vervolgens kun je dan de betrokkenen laten reageren op de verschillen, om tot slot tot één of enkele conclusies te komen.
- Een belangrijke voorwaarde voor een goede discussie is een veilig klimaat. Teamleden moeten durven zeggen wat ze denken. Teamleden moeten ook naar elkaar kunnen en willen luisteren. De gespreksleider moet hier waar nodig bijsturen of ingrijpen.
- Een goede discussie stelt als belangrijke eis aan de deelnemers dat ze allemaal echt deelnemen. Dat betekent dat alle teamleden dan ook daadwerkelijk moeten participeren in de discussie. Dit kun je bijvoorbeeld stimuleren door ze in eerste instantie in kleine groepen te laten discussiëren of door in een eerste inventarisatieronde iedereen aan het woord te laten komen.
- Teamleden moeten leren “de bal” te spelen en niet “op de man”. Besteed hier de eerste keren uitgebreid aandacht aan. Grijp direct in als er toch personen aangevallen worden in plaats van dat er over het onderwerp zelf wordt gediscussieerd.

### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: de PDCA-cirkel actief en creatief ontdekken en ervaren. Zie hiervoor “Hoe werk je opbrengstgericht?” 2e activiteit bij zelf aan de slag.

Bij de nabespreking sorteer je de opgedane kennis en ervaring in de PDCA-stappen. Vervolgens kun je elk teamlid een voorbeeld laten bedenken waarin hij of zij op dit moment zelf al de PDCA-cirkel toepast.

### VERDER LEZEN?

Een klassieker - niet specifiek over onderwijs, maar zeer waardevol voor mensen die de achterliggende ideeën achter de PDCA-cirkel willen kennen – is “Out of the crisis” van dr. W.Edwards Deming.

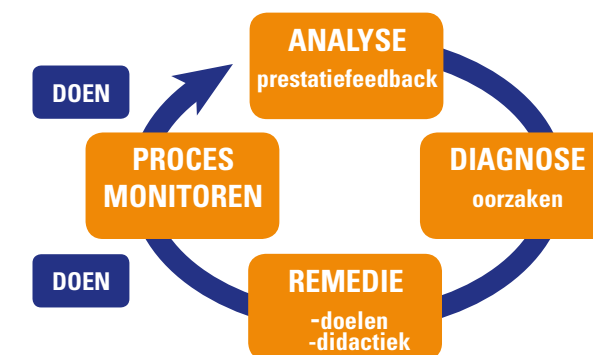
### VERDER KIJKEN?

Op YouTube vind je dit filmpje: TEDxCincy - Jeff Edmondson - The Key to Educational Improvement: Data and How We Use It. Het is een pleidooi om data beter te gaan gebruiken in het belang van kinderen.

### VRAAG **Hoe werk je opbrengstgericht?**

De inspectie verstaat onder OGW: het systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van prestaties. Opbrengstgericht werken bestaat uit vijf cyclische stappen:

1. stellen van doelen
2. verzamelen van data
3. verwerken/registreren
4. analyseren en interpreteren
5. nemen van beslissingen, het benutten



Uit het onderwijsverslag van de inspectie (2008-2009) blijkt dat de leerprestaties in opbrengstgerichte scholen beter zijn. Dit lijkt op het eerste gezicht een open deur. Het is echter een bevestiging dat scholen die hier doelgericht mee bezig zijn ook daadwerkelijk meer uit hun leerlingen weten te halen.

Vaak voeren scholen wel een evaluatie van de leerling-prestaties uit, maar besteden ze minder tijd aan de analyse en het trekken van conclusies over welke verbeteracties nodig zijn, en het uitvoeren van die verbetermaatregelen. Het ontbreken van precieze, meetbare doelen werkt hierbij als een handicap.

De focus moet liggen op verbeteringen van het onderwijs in de klas, zoals meer leertijd, betere instructie, meer en betere feedback aan leerlingen, het stellen van hoge eisen, en aandacht voor leerstrategieën. Elke school moet een grondige analyse van zichzelf uitvoeren qua prestaties, zorgsignalen en onderwijsbehoeften om zo prestatieverbetering te kunnen bewerkstelligen. Het optimaliseren, plat gezegd "alles eruit halen wat erin zit", kan pas beginnen met het optimaal gebruiken van het leerlingvolgsysteem. Dat betekent dus dat het systeem niet moet worden onderbenut. Onderbenutting van het leerlingvolgsysteem kenmerkt zich door:

- het vooral te gebruiken voor verantwoording ten opzichte van inspectie en/of ouders
- de meeste analyses per individuele leerling, en per meetmoment vast te stellen
- fouten bij de interpretatie van de uitkomsten
- te weinig of geen:
  - trendanalyses en dwarsdoorsneden
  - categorieënoverzichten: bij welke leerstof valt welke leerling uit?
  - werken met de vaardigheidsgroei in plaats van niveau-indeling (A t/m E, I t/m V)
  - diepteanalyses van zorgsignalen en de oorzaken daarvan.
- het feit dat het leerlingen niet laat reflecteren op hun toetsen, inclusief het geven van gerichte feedback. Toetsen worden vrijwel nooit nabesproken met leerlingen: wat beheers je, hoe heb je het aangepakt (strategiegebruik), waar heb je nog moeite mee en welke hulp heb je daarbij nodig? Dit is erg jammer, gegeven de sterke effecten van prestatiefeedback en omdat zo een solide basis voor verbeteringsmaatregelen ontbreekt!

### "Meten is weten, interpreteren is leren!"

Op de site [Opbrengstgerichtspellen.slo.nl](http://Opbrengstgerichtspellen.slo.nl) staan de stappen van schoolcyclus, groeps- en leerling-cyclus met betrekking tot spellingsresultaten. Bij elke cyclus is het stappenplan voor een goede evaluatie uitgebreid beschreven. Met name het tabblad "leerling-cyclus" is aan te raden: hier vind je onder meer concrete observatiepunten en gespreksitems voor een reflectief gesprek met een kind.

### ZELF AAN DE SLAG?

**1. Het doel is:** optimaal gebruik maken van het eigen leerlingvolgsysteem (LVS). Dan kun je denken aan de volgende punten:

- Neem eens een dag(deel) de tijd om uw LVS beter te leren kennen. Dit kan een uitstekend onderwerp zijn voor een teambijeenkomst of studiedag: de leerkrachten gaan in duo's aan de slag met groepsresultaten en groepsanalyses en de directie met de dwarsdoorsneden en trendanalyses.

De opbouw van deze studiedag zou er als volgt uit kunnen zien:

- Plenair: welke gegevens hebben we nodig om ons onderwijs nog beter af te stemmen op onze leerlingen (wat zou je willen weten)?
- In duo's: zoek op of en hoe je dit uit het LVS kunt halen (het formeren van duo's kan op basis van de leerstijl – combineer eens een leerkracht die graag de handleiding bestudeert met een leerkracht die handelend leert).

**TIP** Bij de vier meest gebruikte leerlingvolgsystemen zijn kwaliteitskaarten ontwikkeld waarop de stappen van schoolanalyse en groepsanalyse worden uitgelegd (zie hiervoor [Schoolaanzet.nl](http://Schoolaanzet.nl)).

- Plan om het uur een informatiemomentje in, waarin teamleden kort vertellen wat zij hebben ontdekt en waar zij verder naar gaan zoeken
- Plenair: verzamelen van ontdekkingen: welke items van het LVS willen we structureel beter gaan gebruiken (bijvoorbeeld foutenanalyses) en wat betekent dat voor ons als leerkrachten en/of directie?

### VERDER LEZEN?

Bekijk de kwaliteitskaart en de handreiking "OGW heldere overzichten van toetsresultaten". Verder is in de bijlagen het artikel "Focus project" opgenomen, dat gaat over een project voor scholen die opbrengstgericht willen werken en waarbij de optimale benutting van het LVS centraal staat.

### 2E ACTIVITEIT

**2. Het doel is:** op een creatieve manier ontdekken en ervaren wat opbrengstgericht werken is en wat dit betekent voor jou als leerkracht c.q. schoolleider. De werkvorm is: in de rij.

#### Fase 1:

- bepaal wie tijdens de eerste opdracht de leiding op zich neemt
- geef de leider de opdracht de groep in volgorde te zetten op de eerste letter van hun geboorteplaats. Let op: de groep mag de opdracht niet weten, ze moeten alleen doen wat hun leider van hun vraagt.
- neem (niet zichtbaar) de tijd op
- bedank de leider en benoem dat hij of zij weer een reguliere rol heeft in de tweede opdracht

#### Fase 2:

- geef nu de groep de opdracht in volgorde te gaan staan van de eerste letter van de naam van hun vader. Geef hun een afgebakende tijd (hooguit vijf minuten) om dit doel te realiseren.
- zet een "timer" of iets dergelijks aan om de tijd zichtbaar te maken
- feliciteer de groep met hun behaalde succes

#### Fase 3:

- reflecteer en evalueer de overeenkomsten en verschillen van beide opdrachten
- bespreek de verschillen, bijvoorbeeld ten aanzien van aanpak, verschil in tijd, efficiëntie, sfeer, inhoud van het gesprek, verantwoordelijkheidsgevoel, het meewerken van mensen, enzovoort, en noteer dit op een flip-over.

#### Wat valt er te zien en ontdekken?

- Wanneer het doel (Plan) van tevoren bekend is, werkt een groep veel efficiënter en effectiever, omdat iedereen vanuit zijn eigen kracht meehelpt om het doel te bereiken.

- (Do): mensen die zichzelf organiseren (zelfregulatie) werken veel sneller en efficiënter. Dit komt doordat er wordt gecommuniceerd over de beste aanpak, waarbij mensen elkaar motiveren om binnen de gestelde tijd het doel te bereiken.
- Wanneer iedereen wordt betrokken (Do) bij het behalen van het doel, ontstaat er een gedeelde verantwoordelijkheid (iedereen voelt eigenaarschap) en gedeeld leiderschap.
- Een groep die samen het gestelde doel behaalt, is trots op het resultaat en viert gezamenlijk succes (Check).
- Een actieve en communicerende groep vertoont saamhorigheid, openheid en humor, en biedt letterlijk ruimte voor een ander. Suggesties voor verbetering komen spontaan uit de groep en worden direct opgepakt en uitgetoet; er is sprake van voortdurende dialoog en feedback (Act).
- Er ontstaat leren tijdens het werk, doordat het doel vaststaat, maar het team al doende bepaalt wat de beste aanpak is om het doel te bereiken: het hoe.

#### Fase 4:

- laat in tweetallen de link leggen met OGW door de vraag "Wat wordt er van mij verwacht als leerkracht?" centraal te stellen. Vraag hun dezelfde elementen die ze net hebben ervaren hierin te verwerken (zie de flap van fase 3).
- laat het zo mogelijk uitwerken in verschillende lagen: wat betekent dit voor jou:
  - in het lesgeven
  - in het contact met ouders
  - in je contacten met collega's
  - in je contacten met je schoolleider.
- Het boekje "Opbrengst gericht werken doe je zo" van de PO-raad geeft negen schoolportretten van scholen die OGW succesvol hebben ingevoerd. Het is een gemakkelijk leesbaar boekje met veel praktische tips en voorbeelden, dat ook uitstekend gebruikt kan worden voor een literatuurstudie. Het boekje is tevens te downloaden via de site [www.schoolaanzet.nl](http://www.schoolaanzet.nl)
- De film "Kijken naar opbrengsten" sluit hier naadloos op aan. Het is een film waarin drie scholen vertellen over cultuuromslag, het stellen van doelen, enzovoort. Deze film is op dvd verschenen, maar is ook in zijn geheel of in fragmenten te zien via de site van schoolaanzet. Zie verder ook "Hoe maak ik de cultuuromslag naar opbrengstgericht werken?".

#### VRAAG Welke data moet ik verzamelen? Alleen Cito? Of ...

"We barsten van de gegevens. Wat ermee te doen?"

De inspectie geeft een oordeel over de kwaliteit van scholen op basis van onder andere tussentijdse resultaten en eindopbrengsten. Hiervoor mogen alleen Cotan-genormeerde toetsen worden gebruikt (zie ook: "Analyse en waardering van opbrengsten", te downloaden via [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl)).

De vraag is echter of het meten van deze opbrengsten de school voldoende inzicht en aanknopingspunten geeft voor kwaliteitsverbetering. Daarnaast is het verzamelen en analyseren alleen nuttig wanneer de school, of de leerkracht er ook daadwerkelijk wat mee doet: het verzamelen van data moet aanzetten tot verbetering.

Naast het voldoen aan de wettelijke eisen, zou elke school zichzelf regelmatig de vraag

moeten stellen: waar kan en wil ik mee sturen? Wat wil ik eigenlijk weten? En wat heb ik daarvoor nodig? Op basis hiervan weet de school welke data er verzameld moeten worden (zie ook "Hoe werk je opbrengstgericht").

Het is zo dat alle scholen bewust en onbewust al jaren allerlei data verzamelen, zoals:

- informatie uit oudergesprekken
- leerling-observaties
- conclusies door het nakijken van werk
- toetsuitslagen: methodegebonden en via het LVS
- scores uit de oudertevredenheidsenquête
- schoolzelfevaluatie

We kunnen data grofweg onderverdelen in vier soorten:

| Jouw ervaringsgegevens  | Algemene gegevens  |
|---|--|
| Je eigen beleving/inkleuring (subjectief)<br>Gezamenlijk duiden<br>- 10 minutengesprekken<br>- Focusgroep/interview     | Op te zoeken in andere systemen (geobjectiveerd)<br>Gebruiken voor benchmark<br>- aantal j/m<br>- zorgniveaus                              |
| Data over ontwikkeling van kinderen   | Data voor schoolontwikkeling   |
| Gebruiken voor het dagelijks verbeteren van je lesgeven<br>- Observaties<br>- Leerling-werk bekijken<br>- testen / Cito | Gebruiken voor het systematisch verbeteren van het onderwijs op je school<br>- Professioneel leren<br>- Curriculum<br>- Schoolverbeterplan |

Door bewust te worden van de samenhang van deze data, ben je in staat een diepere analyse maken en zullen je interventies daardoor ook veel meer kans van slagen hebben. Laten we dit illustreren aan de hand van een voorbeeld. Stel uit de data van ouder- en leerlinggesprekken blijkt dat veel leerlingen lezen niet leuk vinden. Ook blijkt dat de leesresultaten onvoldoende zijn. Uit de analyse van groepsplannen en klassenbezoeken concludeert de directie dat veel leerkrachten onvoldoende kennis en vaardigheden met betrekking tot goed leesonderwijs hebben. Echter, het schooljaarplan inclusief nascholing is gericht op zelfstandig werken!

#### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: inzicht krijgen in de verschillende soorten data op schoolniveau en hun onderlinge samenhang

##### 1. Organiseer een teambijeenkomst:

- alle teamleden noteren individueel in drie minuten welke data er tot nu toe worden verzameld (laat ze elk item op een losse Post-it noteren)
- vervolgens volgt er een korte presentatie c.q. toelichting van de vier soorten data (zie hierboven)
- laat de teamleden in viertallen op een groot vel de Post-its over vier hoeken verdelen



(in circa tien minuten)

- hang het vel op
- ga vergelijken: waar verzamelen we veel of weinig van? Is dit wenselijk?
- verklaar: welke data gebruiken we tot nu toe voor de schoolontwikkeling? Is dit wenselijk?
- geef een korte presentatie of toelichting over het belang van werken met data (zie hiervoor ook de PowerPoint-bijlage), aangevuld met "Welke factoren zijn van belang voor kwaliteitsverbetering?" (zie "checklist effectiviteitsfactoren") en "Welke factoren doen er toe?"
- verbind: laat elk viertal omcirkelen welke data zij van belang vinden voor kwaliteitsverbetering en welke onderlinge samenhang er is. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het relateren van het meten van de instructiekwaliteit van leerkrachten aan het meten van de resultaten van deze groep.
- sluit af met: Waar willen we meer van weten? Waar liggen mogelijke onderzoeksvragen?

## 2. Organiseer een vervolgbijeenkomst

Het doel daarbij is het opstellen van een actielijst voor de algehele schoolontwikkeling. In een volgende teambijeenkomst kun je dieper ingaan op de zaken die uit het gesprek over data naar voren zijn gekomen, zoals:

- zaken waar een ieder behoorlijk zeker van is en die om (directe) actie vragen
- belangrijke inzichten waar aandacht aan besteed moet worden
- zaken waar iedereen meer over moet weten (aanvullende gegevens, informatie)

en waar iedereen meer over moet weten (aanvullende gegevens, informatie)

Deze items werk je terplekke uit in een actielijst waarbij je samen een taakverdeling maakt en een tijdsplan uitzet.

|  | WAT | HOE/WANNEER | WIE | WANNEER |
|--|-----|-------------|-----|---------|
| Activiteiten die onmiddellijk ter hand worden genomen                          |     |             |     |         |
| Activiteiten die voor volgend schooljaar/volgende schooljaren gepland worden   |     |             |     |         |
| Zaken die nader onderzocht moeten worden en waarover gerapporteerd moet worden |     |             |     |         |

banden, partners in de brede school) worden geïnformeerd over of betrokken worden bij de (interpretatie van) gegevens en de daarop gebaseerde verbeteractiviteiten.

## VRAAG Hoe gebruik ik mijn computerprogramma (Esis, Parnassys, LOVS Cito, enzovoort) bij opbrengstgericht werken?

Een computerprogramma is een instrument dat ingezet kan worden voor data-verzameling. Daarnaast kan een digitaal LVS deze gegevens ook omzetten in analysemateriaal (foutenanalyse op groepsniveau, trendanalyses van een bepaald vak, dwarsdoorsneden van een toets moment, enzovoort). Echter, de analyse is vakwerk en mensenwerk. In de analyse ga je op zoek naar mogelijke verklaringen van trends en zaken die je opvallen. Deze verklaringen zijn niet rechtstreeks te vinden in het systeem, maar wel kun je wel boven water brengen door te zoeken in verschillende dimensies, zoals:

- is er voldoende leertijd ingeroosterd?
- is de leertijd efficiënt besteed?
- kent de leerkracht de leerlijn van dit vak?
- is de methode volledig behandeld?
- heeft de leerkracht voldoende (ortho-)didactische kennis en -vaardigheden?
- is er sprake van differentiatie waarbij zorgleerlingen extra aandacht krijgen?
- welke interventies hebben er tot nu toe plaatsgevonden?
- is er sprake geweest van veel leerkrachtwisselingen, stagiaires, enzovoort?

De opbouw van een goede analyse ziet er als volgt uit:

- wat zie ik, ofwel: waar zijn dit gegevens van? Wat zou ik hiermee kunnen?
- welke trends en/of zorgpunten signaleer ik?
- wat zijn mogelijke verklaringen? Let op: ook positieve trends zijn interessant om te analyseren. Wat werkt?

Hierna kun je conclusies trekken en verbeteracties opstellen. Voor een complete "learning loop" wordt na een vastgestelde periode geëvalueerd en gereflecteerd, om zo de onderzoeksvraag en acties te kunnen bijstellen. Kijk maar eens naar de onderstaande figuur

## SPIRAL OF CONTINUOUS IMPROVEMENT



**VERDER LEZEN?** Kijk een naar de kwaliteitskaarten bij de vier meest voorkomende leerlingvolgsystemen (LOVS Cito, ParnasSys, Esis, Dotcom) op [schoolaanzet.nl](http://schoolaanzet.nl).

**VRAAG** **Wat is een datamuur en hoe zet ik deze op?**  
*"Data walls: putting a face on the data".*

De datamuur is één van de meest krachtige technieken die mensen in het onderwijs kunnen gebruiken om betere beslissingen te kunnen nemen in klassen, scholen, besturen en samenwerkingsverbanden. Deze techniek verzekert dat de analyse van leerling-gegevens niet beperkt blijft tot een bijeenkomst of een training, maar dat het "gedurende het schooljaar een vast onderdeel wordt van het teamleren en het nemen van onderwijsbeslissingen" (Douglas Reeves, 2006).

- 3 V-MODEL** Een datamuur moet voldoen aan drie voorwaarden, het zogenaamde 3V-model. Het moet:
- op overzichtelijke wijze visuele informatie geven (zoveel mogelijk op leerlingniveau: data moeten een "gezicht" krijgen)
  - aanleiding geven tot het stellen van goede vragen (het ontrafelen van informatie, het geven van een zinvolle analyse)
  - aanleiding geven c.q. ingezet worden om interventies te plannen (Hoe gaan we onze instructie aanpassen? En voor wie?)

Het visualiseren van data geeft meer overzicht en meer mogelijkheden voor analyse en eigenaarschap. Het eerste ontwerp wordt dan ook het liefst door de schoolleider of ib-er gemaakt. De uiteindelijke invulling wordt echter door het team zelf gemaakt tijdens de bijeenkomst.

Er zijn verschillende "formats" voor een datamuur; het doel bepaalt hierbij het ontwerp. Hier volgt een aantal voorbeelden:

**1. Datamuur Technisch lezen**

(zie ook de kwaliteitskaart OGW technisch lezen met datamuur en groepsplan – Ad Kap-pen Enschede)

Op schoolniveau (75% norm):

|         | TvK | AVI | DMT-1 | DMT-2 | DMT-3 |
|---------|-----|-----|-------|-------|-------|
| GROEP 1 | 89% |     |       |       |       |
| GROEP 2 | 93% |     |       |       |       |
| GROEP 3 |     | 70% | 80%   | 83%   | 87%   |
| GROEP 4 |     | 73% | 75%   | 76%   | 74%   |
| GROEP 5 |     | 45% |       |       |       |
| GROEP 6 |     | 75% |       |       |       |
| GROEP 7 |     | 83% |       |       |       |
| GROEP 8 |     | 96% |       |       |       |

Op groepsniveau:

|                | BOVEN AVI DOEL  | OP AVI DOEL   | ONDER AVI DOEL                                  |
|----------------|---|---|---|
| <b>DMT A-B</b> | <b>verkorte instructie</b><br>Maaïke<br>Pim<br>Lotte      | <b>basis instructie</b><br>Joost<br>Jasper<br>Kevin | <b>verlengde instructie</b><br>Jordi<br>Patrick |
| <b>DMT C</b>   | <b>verkorte instructie</b><br>Michel<br>Anne-fleur<br>Jet | <b>basis instructie</b><br>...                      | <b>verlengde instructie</b><br>...              |
| <b>DMT D-E</b> | <b>basis instructie</b><br>...                            | <b>basis instructie</b><br>...                      | <b>verlengde instructie</b><br>...              |

**2. Datamuur Begrijpend lezen en woordenschat**

Gegevens groep 1, 2: Kritisch luisteren en Woordenschat (onderdelen Cito TvK)

Gegevens groep 3 t/m 8: Cito TBL en Woordenschat

De gegevens van Kritisch luisteren en TBL vormen de kolomindeling; tussen haakjes staat de score op woordenschat.

| JUNI          | A                       | B  | C                      | D         | E       |
|---------------|-------------------------|--|------------------------|-----------|---------|
| GROEP 1       | Lyncy (A)<br>Joanne (B) | Tom (B)<br>Bas (A)<br>Anna (A)<br>Marit (A)<br>Anne-FI (A) | Peter (D)<br>Moham (B) | Racid (E) | Pim (E) |
| GROEP 2       | Pieter (A)              |  |                        |           |         |
| GROEP 3       | ...                     |  |                        |           |         |
| GROEP 4       |                         |  |                        |           |         |
| GROEP 5       |                         |  |                        |           |         |
| GROEP 6       |                         |  |                        |           |         |
| GROEP 7       |                         |  |                        |           |         |
| GROEP 8       |                         |  |                        |           |         |
| <b>TOTAAL</b> |                         |  |                        |           |         |

### 3. Datamuur Rekenen (sbo!)

| tussentoets | Leeftijd & ontw.perspectief | Norm behorend bij OPP (functionerings-niveau) | % onder OPP-doel (max. 10 %) | % op OPP-doel (min. 75%) | % boven OPP-doel |
|-------------|-----------------------------|---|------------------------------|--------------------------|------------------|
| groep 3     | 7 jaar S.O.                 |   | 0                            | 67                       | 33               |
|             | 7 jaar PRO                  |   | 0                            | 93                       | 7                |
|             | 7 jaar VMBO/LWOO            |   | 12                           | 54                       | 34               |
| groep 4 (m) | 8 jaar S.O.                 |   | 0                            | 74                       | 26               |
|             | 8 jaar PRO                  |   | 6                            | 82                       | 12               |
|             | 8 jaar VMBO/LWOO            |   | 14                           | 56                       | 30               |
| groep 5 (m) | 9 jaar S.O.                 |   | 0                            | 93                       | 7                |
|             | 9 jaar PRO                  |   | 0                            | 86                       | 14               |
|             | 9 jaar VMBO/LWOO            |   | 9                            | 68                       | 23               |
| groep 6 (m) | 10 jaar S.O.                |   | 0                            | 67                       | 33               |
|             | 10 jaar PRO                 |   | 6                            | 88                       | 6                |
|             | 10 jaar VMBO/LWOO           |   | 17                           | 59                       | 24               |
| groep 7 (m) | 11 jaar S.O.                |   | 6                            | 94                       | 0                |
|             | 11 jaar PRO                 |   | 0                            | 100                      | 0                |
|             | 11 jaar VMBO/LWOO           |   | 15                           | 75                       | 10               |
| groep 8 (m) | 12 jaar S.O.                |   | 33                           | 67                       | 0                |
|             | 12 jaar PRO                 |   | 22                           | 78                       | 0                |
|             | 12 jaar VMBO/LWOO           |   | 0                            | 67                       | 33               |

### 4. Datamuur Groep 1 en 2: letterkennis

|     | s       | r       | k       | l | m       | n | a | e | o       | i | aa | oo | .. | .. |
|-----|---------|---------|---------|---|---------|---|---|---|---------|---|----|----|----|----|
| Job | 10 okt. | 17 okt. | 22 okt. |   | 16 nov. |   |   |   | 23 aug. |   |    |    |    |    |
|     | 10 okt. | 17 okt. | 22 okt. |   | 16 nov. |   |   |   | 23 aug. |   |    |    |    |    |
| Eva | 10 okt. |         |         |   | 18 nov. |   |   |   |         |   |    |    |    |    |
|     | 3 nov.  |         |         |   |         |   |   |   |         |   |    |    |    |    |
| ..  |         |         |         |   |         |   |   |   |         |   |    |    |    |    |

passief ■ actief ■

### 5. Datamuur Zorgleerlingen:

Verwerk in een dataontwerp ook methodegebonden toetsen, observaties, enzovoort.

| PROBLEEM (DATA)  | INTERVENTIE  | RESULTAAT (DATA)   | CONCLUSIE EN REFLECTIE  |
|--|--|--|---|
| Januari – AVI, groep 4<br><br>5 jongens:<br>* AVI M3 –E3 beheersingsniveau.<br>(0,5 tot 1 jaar achterstand).<br>* observatie: weinig leesmotivatie (lezen niet tijdens stilleesmomenten) | Ralfi-lezen 4x per week 20 min. met een informatieve tekst o.l.v. de eigen leerkracht.<br><br>Tijdens stillezen mogen ze ook kiezen uit strips en informatieve boeken. | Begin april – AVI + observatie<br><br>* 2 jongens op AVI E4 beheersingsniveau<br>* 2 jongens op AVI M4 beheersingsniveau<br>* 1 jongen op AVI E3 beheersing (geen vooruitgang)<br>* Alle jongens lezen tijdens stilleesmomenten 15 min. geconcentreerd en met plezier. | Ralfi-aanpak afbouwen voor 2 jongens. Overige jongens nog 3 maanden handhaven.<br><br>Tevens Ralfi-aanpak starten in groep 5 en 6 bij zwakke lezers.<br><br>Structureel uitbreiden van diversiteit van schoolbibliotheek op schoolniveau inplannen. |



## ZELF AAN DE SLAG?

### 1. Het doel is: het eigen ontwerp van een datamuur.

Denk hierbij aan de volgende elementen:

-kies vanuit de algemene data-analyse welke data je nader moet analyseren ten behoeve van kwaliteitsverbetering. Let op: dit kunnen zowel zwakke als heel sterke resultaten zijn! Kies één vakgebied als focus.

- wat wil je nu inzichtelijk krijgen? Welke onderlinge verbanden wil je weten? Bijvoorbeeld:
  - begrijpend lezen scoort zwak: wat is de onderlinge samenhang tussen begrijpend lezen, VTL en woordenschat?
  - er is veel geïnvesteerd op VTL en er zijn heel goede resultaten behaald. Zien we dit terug in de resultaten begrijpend lezen?
  - Cito-Rekenen scoort zwak en veel van onze leerlingen zijn taalzwak: is er een mogelijk verband tussen een vrij talige rekentoets en onze taalresultaten?
- wil je alle groepen in beeld of alleen een bouw?
- wat komt er op een leerlingkaartje of wat is de hoofdindeling? (bijvoorbeeld: het naamkaartje wordt gehangen in kolom niveau voor begrijpend lezen, en op kaartje tevens aangeven: links niveau DMT, midden AVI, rechts toetsresultaat Woordenschat, \* is dyslexie)
- de mogelijke presentatievormen: zie hiervoor de voorbeelden. Ontwerp een leeg format (tip: probeer een aantal leerlingen in te vullen, kijk vervolgens of het ontwerp inderdaad zichtbaar maakt wat je wilt). Houd het eerste ontwerp simpel, tijdens de bijeenkomst of bij een vervolg kunnen er altijd meer data worden toegevoegd.
- zorg altijd voor voldoende materiaal (bijvoorbeeld losse kaartjes voor alle leerlingen, gekleurde kaartjes per groep, elke groep een eigen kleur, flip-overvellen, enzovoort).
- houdt het doel van een eerste datamuurbespreking beperkt; het kennismaken met en in gesprek komen is vaak al een prachtig resultaat van een eerste bijeenkomst. In een volgende sessie kan de analyse gericht op kwaliteitsverbetering plaatsvinden.
- houdt het doel van een eerste datamuurbespreking beperkt; het kennismaken met en in gesprek komen is vaak al een prachtig resultaat van een eerste bijeenkomst. In een volgende sessie kan de analyse gericht op kwaliteitsverbetering plaatsvinden.

### 2. Het doel is: inzicht krijgen in de vorm, inhoud en nut van een datamuur.

Kijk samen het filmpje "data walls" via <http://vimeo.com/16102682>. Dit is een goed voorbeeld van een school die een datamuur heeft opgezet waarin data en acties in één ontwerp te zien zijn. De school informeert hiermee ondermeer haar ouders. Voer na afloop een gesprek over de kansen en bedreigingen die dit soort datamuren opleveren.

Kijk samen het filmpje "datawalls" via <http://www.youtube.com/watch?v=MOsNXYU2s58&feature=related>. Hier zie je een goed voorbeeld van een school die een datamuur heeft opgezet waarin data worden gebruikt voor het aanpassen van de instructie. Voer na afloop een gesprek over de mogelijkheden van dergelijke datamuren.

Op YouTube is nog veel meer geschikt materiaal te vinden over datamuren: zoek op "data driven teaching", "data driven decision" of op "datawalls".

## VERDER LEZEN?

Ad Kappen en Marriet Forrer hebben een handreiking geschreven: "Datamuur – het werken met groepsplannen". Hierin vertellen zij en geven ze voorbeelden van het werken met een datamuur en een bijpassend groepsplan binnen het vakgebied taal-lezen (zie ook de bijlage). Deze vorm van een datamuur is snel en eenvoudig in gebruik maar mist wel de handelingsgerichte aanpak waarbij er niet alleen naar instructiebehoefte wordt gekeken.

## VRAAG

### Hoe maak ik een databespreking interessant voor alle teamleden en zorgen we voor verbinding met het werken in de klas?

Stel je eens voor: een leerkracht van groep 1, 2 is zeer betrokken met de leerkracht van groep 7 aan het praten over de uitslag van de eindtoets van groep 8. Niet alleen heeft ze het over de individuele resultaten van "haar ex-kleuters", maar ook heeft ze het over een specifieke vraagstelling die veel kinderen moeilijk vinden. Ze kijkt samen met de leerkracht naar de voorbereiding die zij in hun groepen hiervoor kunnen doen, door bijvoorbeeld te oefenen in "Wat is geen ...?".

Is dit een beeld dat te mooi is om waar te zijn? Nee! Deze leerkrachten zijn in staat om een professionele dialoog te voeren. Wat ze doen is dat ze:

- gezamenlijk gegevens analyseren en interpreteren (de voorwaarde hiervoor: geleerd hebben hoe te analyseren en interpreteren)
- gegevens benutten voor verbetering van het onderwijs (de voorwaarde hiervoor: een veilig klimaat, "no shame, no blame")
- mogelijk eigen aanvullend (praktijk-)onderzoek uitvoeren.

Bovenstaand voorbeeld met bijbehorende theorie laat direct zien wat de slag is die alle scholen kunnen maken:

- zorg ervoor dat iedereen de gegevens kan "lezen": de afkortingen, percentielen, zwarte poppetjes, sterretjes, enzovoort. De leerkracht van groep 8 kan bijvoorbeeld eerst een toelichting geven bij de eindtoetsgegevens.
- zorg er ook voor dat er in kleine groepjes of tweetallen wordt gepraat. Dit zorgt automatisch al voor meer betrokkenheid. Zorg voor een heterogene verdeling, dus leerkrachten uit verschillende bouwen bij elkaar.
- geef het groepje een opdracht mee inclusief een tijdslimiet (bijvoorbeeld 20 minuten). Dit geeft de meeste kans op een onderwijsinhoudelijk gesprek. De opdracht kan ook per groepje verschillen. Wanneer je vervolgens gaat rouleren, komen alle leerkrachten langs alle opdrachten (dit is de werkvorm rotonde of carrousel).

Mogelijke opdrachten (gericht op praktijkonderzoek) zijn:

- Welke leerling valt je op? Waarom?
- Welk vakgebied scoort het hoogst/laagst? Herken je dit patroon in je eigen groep?
- Welke vragen zou je willen stellen naar aanleiding van het schoolrapport op het gebied van taal?
- Het onderdeel "Schema's, tabellen en grafieken" scoort laag: in welke lessen besteden we daar aandacht aan? Hoe zien die lessen er eigenlijk uit?
- Welke onderliggende vaardigheden hebben kinderen nodig om een reële toetsuitslag te krijgen (bijvoorbeeld taakaanpak, werken onder tijdsdruk, zelfcorrectie, aanpak van multiple choice)? In hoeverre besteden we hier gericht aandacht aan?

## TIP

Kinetische sculpturen van Theo Jansen (kijk op YouTube) is een prachtig beeldend voorbeeld van voortdurende beweging. Het is goed te gebruiken als opwarmer of afsluiter bij een teambijeenkomst. Vertel er natuurlijk wel bij waarom je dit filmpje laat zien! Laat teamleden de overeenkomsten benoemen tussen schoolontwikkeling en deze beelden.

## ZELF AAN DE SLAG?

Wat geldt voor lesgeven, geldt ook voor het organiseren van teambijeenkomsten: de voorbereiding is het halve werk! Leerkrachten hebben bovendien recht op een zorgvuldig

voorbereide databespreking. In de bijlage is een voorbereidingsformulier voor een databespreking opgenomen. Door deze stapsgewijs in te vullen (liefst in een tweetal) ontstaat een goede werklijn.

**VERDER LEZEN?** Op de kwaliteitskaart “leerlingresultaten bespreken” vind je een handreiking voor de inhoudelijke invulling van dit soort bijeenkomsten.

**VRAAG Doelen stellen: wat is goed en reëel?**

*‘Het grootste gevaar voor de meeste van ons is niet dat ons doel te hoog is en we het daarvoor niet zullen halen, maar dat het te laag is en we het halen’ (Michelangelo).*

*“Verwacht meer en je zult meer krijgen” (Chickering & Gamson, 1987).*

Kijk eens naar de volgende doelen. Deze komen uit de school(jaar)plannen van diverse scholen:

- “We willen zo hoog mogelijke scores behalen”.
- “We gaan zo goed mogelijk ons best doen”.
- “Het hele rekenboek uitkrijgen dit schooljaar”.
- “Onze “bottlenecks” grondig analyseren”.
- “Een nieuwe rekenmethode aanschaffen”.
- “Hoge scores halen die passen bij ons soort leerlingen”.

Op het eerste gezicht prachtige doelen! Immers, ze zijn allemaal gericht op verbetering van het onderwijs. Toch zijn het doelen die bij iedereen verschillende beelden en reacties oproepen. Het eindresultaat zal naar verwachting dan ook zeer wisselend zijn.

**WAT IS EEN GOED DOEL?**

Wat is nu een goed doel? Een goed doel geeft een heldere richting, is meetbaar, is realistisch, maar ook ambitieus en inspirerend. Kortom: een goed doel is SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden). Een opbrengstgericht doel kent verschillende lagen, met voor elke laag duidelijke resultaatindicatoren, waaraan je kunt zien of het doel is bereikt. We noemen een paar voorbeelden:

- Normgerichte schooldoelen: *“De gemiddelde vaardigheidsscores liggen in de groepen met minder dan 15% gewichten-leerlingen minimaal op B-niveau.”*
- Normgerichte groepsdoelen: *“Tussen M4 en E4 is de vaardigheidsgroei van mijn A-leerlingen 9 punten, van de B-leerlingen 9 punten, voor de C-leerlingen 12 punten, de D-leerlingen 8 punten en voor de E-leerlingen 10 punten.”* Of: *“Op de methodegebonden toets maken A leerlingen 95% goed, B leerlingen 90% goed en C, D en E leerlingen 80 % goed.”*
- Leerstofgerichte groepsdoelen: *“De leerlingen hebben aan het einde van groep 3 het optellen en aftrekken tot 10 geautomatiseerd.”*

**ZELF AAN DE SLAG?**

Het doel is: het vaststellen van schoolspecifieke (groeps-)doelen. NB: steeds meer besturen hanteren eigen bestuursnormen. Bekijk als school of je deze normen ambitieus genoeg vindt. Zo ja, ga dan door naar stap 2.

Wat heb je nodig? Nodig zijn recente (trend-)analyses van een vakgebied, de inspectienorm en eventueel Cito-norm en bestuursnorm (de inspectienorm is de ondergrens en is te vinden in “Analyse en waardering van opbrengsten”. De Cito-norm is de score die precies tussen B en C in valt.)

**Stap 1: bepaal algemene groepsdoelen op schoolniveau:** Geef alle teamleden de inspectienorm (zie hierboven) en eventueel de bestuursnorm. Laat hen in groepjes van maximaal vier personen noteren wat zij minimumdoelen vinden voor de verschillende groepen. Deze kunnen nooit lager liggen dan de inspectienorm of bestuursnorm. Laat hen ook formuleren waarom zij vinden dat dit het minimum is.

**Stap 2 (einde schooljaar/begin nieuw schooljaar): bepaal groepspecifieke doelen.**

Bijvoorbeeld: voor de nieuwe groep 5 voeren de leerkracht van vorig jaar en de nieuwe leerkracht overleg. Wat heeft de groep bereikt (bijvoorbeeld Cito-scores 16% op A/B, 67 % op C, 17% op D/E)? Wat zijn realistische, ambitieuze doelen voor het komende jaar die passen bij de schoolnormen (bijvoorbeeld Cito-scores 44% op A/B, 45% op C, 11% op D/E)?

**Stap 3: alle leerkrachten vullen deze doelen aan met doelen voor de vaardigheidsgroei, methodegebonden toetsen en onderwijsinhoudelijke doelen.**

Dit is direct de basis voor een groeps(jaar)plan. De ib-er speelt hierbij een belangrijke rol als “sparring-partner”.

**VERDER LEZEN?**

In de bijlagen is een artikel van Kees Vernooij opgenomen. Dit gaat over “De effecten van verwachtingen en doelen in het onderwijs”. De kwaliteitskaart “doelen stellen” van de PO-raad geeft een aantal “do’s and don’ts” bij het stellen van doelen bij Cito-toetsen.

**VRAAG**

**We bespreken twee keer per jaar alle toetsgegevens met het hele team: is dit voldoende voor OGW?**

Voor veel scholen is het halfjaarlijks bespreken van de Cito-resultaten al een flinke cultuuromslag. Het zijn goede momenten om met het hele team de gestelde doelen te evalueren. Als je dit doet: blijf dit vooral doen!

Trendanalyses zijn krachtige signaleringsinstrumenten, maar ze geven vaak onvoldoende informatie om tot een goede analyse te komen. Datamuren of het bespreken van leerlingewerk zijn geschikter voor het analyseren van onderwijsbehoeften en benodigde leerkrachtvaardigheden. De afspraken en acties die uit een dergelijke bespreking volgen, kunnen direct verwerkt worden in een (nieuw) groepsplan.

**TIP**

Neem het bespreken van een datamuur op in de jaarlijkse zorgkalender. Plan dit voorafgaand aan het opstellen van nieuwe groepsplannen, opdat er sprake is van een dubbel-slag.

**VRAAG**

**Hoe maken we een goed actieplan op basis van de analyse?**

Een actieplan geeft antwoord op de volgende vier vragen:

1. Waar zijn we?
2. Waar willen we heen?
3. Hoe komen we daar?
4. Hoe weten we dat we succesvol zijn?

Laten we eens nu in deze vragen duiken.

### ad 1. Waar zijn we?

Onderzoek. Identificeer:

- de belangrijkste onderwijsbehoeften vanuit de leerling-data
- de belangrijkste benodigdheden voor de leerkrachten om de prestaties te verbeteren

### Ad 2. Waar willen we heen?

Plan. Identificeer:

- een schoolbrede verbetering van de instructie
- de focus wat leerkracht moeten leren; beperk je op een beperkt aantal instructiestrategieën

### Ad 3. Hoe komen we daar?

Implementeer. Ontwerp leercirkels voor professioneel leren met:

- hoogwaardig professioneel leren om de strategie te introduceren
- veilig kunnen oefenen met de nieuwe aanpak in je klas
- ondersteuning van coaches en andere leerkrachten bij het ontwerpen van lessen en het gebruiken van de aanpakken
- klassenobservaties
- feedback ontvangen
- tijd voor dialoog en samen delen van leerling-werk
- leerwandelingen gericht op de gewenste aanpak

### Ad 4. Hoe weten we dat we succesvol zijn?

Monitor & evalueer: hoe meten we succes? En wanneer?

Een voorbeeld van een doelgericht professioneel leerplan:

|               |  |
|---------------|--|
| week 1        | <b>Introduceer de nieuwe aanpak o.a.:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Begrip van de concepten en de onderbouwing</li><li>• Modelleren in de alledaagse praktijk</li><li>• Begeleid oefenen, experiment en planning</li></ul> |
| week 1 en 2   | <b>Leerkrachten oefenen de aanpak</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Geef voorbeelden en leesstof</li><li>• Coach aanpak en co-teaching</li><li>• Coach levert ondersteuning en feedback</li></ul>                              |
| week 3, 4 & 5 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Leraren delen voorbeelden van leerlingen in bouwen en teamvergaderingen</li><li>• Leerkrachten plannen klassenbezoeken bij collega's</li></ul>   |
| week 6        | <b>Meet het niveau van implementatie van de aanpak door:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• klassenbezoek</li><li>• bekijken van leerling-werk</li><li>• leerkrachten delen ervaringen in bijeenkomsten</li></ul>               |

### ZELF AAN DE SLAG?

In de bijlage is een leeg "format" voor een actieplan volgens de PDCA-cirkel opgenomen. Daarnaast is er ook een voorbeeld opgenomen van een actieplan voor technisch lezen groep 6-8 en een "spiekbriefje" waarmee een actieplan beoordeeld kan worden op effectiviteit.

In een aantal PLG's hebben we tot nu toe deze aanpak ingezet:

#### Bijeenkomst 1

- Elke school neemt zijn eigen analysegegevens mee tijdens een PLG-bijeenkomst.
- In tweetallen bekijk je samen de gegevens van beide scholen (om de beurt een school), waarbij de ene school de andere school bevraagt op mogelijke verklaringen van bespeurde trends en opvallende zaken.
- Elke school benoemt in een korte ronde de actiepunten die hij uit gaat werken; scholen met overeenkomstige actiepunten zoeken elkaar op en werken samen een conceptactieplan uit.

#### Bijeenkomst 2

- Elke school heeft op de eigen school samen met het team het actieplan verder uitgewerkt, en neemt deze in viervoud mee tijdens een PLG-bijeenkomst.
- Scholen met overeenkomstige actieplannen zoeken elkaar opnieuw op en geven elkaar inhoudelijke feedback. De actieplannen worden - waar nodig- aangevuld.
- De actieplannen worden willekeurig verspreid en door elkaar gecheckt via het "spiekbriefje". Er worden tops en tips gegeven! Tops met groene pen en tips met de rode.

#### Bijeenkomst 3 (na minimaal drie maanden uitvoering)

- Scholen wisselen met elkaar uit, op basis van verzamelde data (bewijsstukken), wat hun voortgang is ten opzichte van het gestelde doel.
- Bij de uitwisseling is er aandacht voor het vieren van succes, delen van "wat werkt", en het bespreken van knelpunten en mogelijke oplossingen.
- Knelpunten worden geïnventariseerd en waar mogelijk gezamenlijk aangepakt (bv. organiseren van inhoudelijke training voor leerkrachten, leerkrachten bij elkaar laten kijken op de verschillende scholen)

#### Bijeenkomst 4 en 5 (ook na minimaal drie maanden uitvoering)

Op deze bijeenkomsten is er met name aandacht voor het behouden van de focus en de koers.

#### Bijeenkomst 6 (na één jaar uitvoering, het afronden van het actieplan)

- Deze bijeenkomst staat in het teken van het "vieren van succes".
- Elke school presenteert zichzelf met de behaalde successen. Dit kan bijvoorbeeld door het organiseren van een "markt" die wordt georganiseerd en bezocht door alle leerkrachten, ib-ers, schoolleiders en bestuursleden.

### VRAAG

**We maken prachtige plannen tijdens onze teambijeenkomsten en op papier. Toch zakt het weer weg in de waan van alledag. Hoe houden we aandacht voor ingezette verbeteringen?**

Het volgende schema geeft een goed beeld wat er allemaal in gang wordt gezet en gehouden bij opbrengstgericht werken:

## DE EENVOUD EN COMPLEXITEIT VAN OGW

- \* huidige prestatieniveaus
- \* ambitie en motivatie
- \* gewenste niveau
- \* kennis en vaardigheden
- \* weloverwogen route naar de doelen bepalen én in de praktijk vormgeven
- \* cultuur en discipline
- \* praktische organisatie

### \* Ambitie en motivatie:

spreek hoge verwachtingen uit: niet alleen ten aanzien van leerlingen, maar met name ook van leerkrachten! Doe dit zowel informeel door het geven van complimentjes, als formeel in de gesprekkencyclus. Neem de tijd voor het vieren van successen, ook al gaat de vooruitgang langzaam. Juist het vieren van succes geeft nieuwe moed en energie om door te zetten.

### \* Kennis en vaardigheden:

leerkrachten moeten zich blijven ontwikkelen, een mens is nooit uitgeleerd. Dit betekent niet alleen nascholing, maar vooral ook interne kennisontwikkeling. Hiermee bedoelen we het delen van kennis en vaardigheden met collega's, het uitvoeren van een eigen actieonderzoekje, op schoolbezoek gaan, enzovoort.

### \* Cultuur en discipline:

wat wordt er op deze school van mij verwacht? Kinderen hebben behoefte aan voorspelbaarheid: de vrije ruimte die een ieder heeft binnen een vastgesteld kader. Ook leerkrachten hebben hier behoefte aan! Wat zijn de regels voor leerkrachten? Kijk eens op [www.theblackbox.nl](http://www.theblackbox.nl) en download de zeven regels.

### \* Praktische organisatie:

plan in de jaarkalender van het team (meer) bijeenkomsten waarin tijd wordt genomen voor onderwijsinhoudelijke zaken. Dit kunnen bijeenkomsten voor alle teamleden zijn, maar ook bijvoorbeeld parallelgroepoverleg, bouwoverleg, groepsbesprekingen, enzovoort. Stel van te voren een werklijn vast: wat zijn vaste onderdelen van het parallelgroepoverleg? Maak verder overlegmomenten minder vrijblijvend, actiever (door coöperatieve werkvormen) en bereid ze grondig voor.

NB: de schoolleider is bij alle bovenstaande items het grote voorbeeld!

## ZELF AAN DE SLAG?

### 1. Het doel is: regelmatig succeservaringen uitwisselen.

De werkvorm is: halen en brengen.

- Regelmatig (bijvoorbeeld elke maand) start je de teambijeenkomst met deze werkvorm.
- Leerkrachten nummeren op een A4 van 1 t/m 10. Ze schrijven bij nummer 1 een item op "Dit is mij gelukt!" binnen het gestelde doel. Ze beschrijven hier kort en zo concreet mogelijk een succeservaring vanuit hun eigen lespraktijk. Hierna lopen alle teamleden rond en zodra ze iemand tegenkomen, geven ze hun eigen "Dit is mij gelukt!" en ze krijgen er één van de ander. Ze noteren deze op hun eigen blad en lopen verder.
- Op deze manier hebben binnen slechts tien minuten alle leerkrachten veel nieuwe

ideeën verzameld over wat werkt in de klas! Door deze werkvorm regelmatig te herhalen, zijn leerkrachten ook tussentijds aan het verzamelen: ze weten immers dat ze volgende week een succeservaring moeten delen!

Let op: niet elk idee hoeft nieuw te zijn. Juist het ervaren van succes bij meerdere leerlingen geeft aanleiding om deze kennis structureel op te nemen in een groepsplan of leerlijn.

**2. Het doel is:** eigen kennis en vaardigheden van leerkrachten in beeld brengen. Nodig: kwaliteitskaarten van [schoolaanzet.nl](http://schoolaanzet.nl) " Kennis en vaardigheden voor leerkrachten groep 1 en 2" en "3 t/m 8" of de ontwikkelassessments.

- Alle leerkrachten vullen de kwaliteitskaart in voor zichzelf of maken het ontwikkelassessment. Dit kan al de basis zijn voor een ontwikkelingsgesprek met de schoolleider en/of ib-er: waar sta je? Waar moet je naar toe? Wat heb je daarvoor nodig?
- Leerkrachten kunnen ook vijf items selecteren waar ze de hoogste prioriteit aan geven. Wanneer de geselecteerde items van alle leerkrachten bij elkaar worden gezet (nog een invulling voor een datamuur!), is er vast een patroon te zien. Wat kan daar gezamenlijk mee worden gedaan?

**3. Het doel is:** de zaag scherp houden voor de schoolleider.

Wat nodig is: een fotolijstje (met omklapsysteem, bijvoorbeeld van IKEA) met plaats voor minimaal vijf kaartjes.

- Maak nu je eigen "herinneringsysteem" door op elk kaartje een vraag te zetten.
- Draai elke dag een nieuw kaartje naar voren. Voer deze opdracht minimaal één keer op deze dag uit, of beantwoord de vraag.
- Mogelijke opdrachten en vragen voor op de kaartjes zijn:
  - welke leerkracht geef ik vandaag een compliment?
  - waar ben ik vandaag trots op?
  - welke afspraak krijgt vandaag mijn speciale aandacht?
  - met welke leerling ga ik vandaag een praatje maken?
  - met welke ouder ga ik vandaag een praatje maken?
  - welke klas ga ik vandaag kort bezoeken?
  - waar heb ik mij vandaag zorgen over gemaakt?
  - welke inhoudelijke vraag heb ik vandaag gesteld en aan wie?

Wanneer je de vragen iets aanpast is dit ook een leuk item voor de teamkamer!

## VERDER LEZEN?

De boeken van Stephen Covey - "De zeven eigenschappen van effectief leiderschap" en "Prioriteiten" - zijn geliefde boeken voor mensen die hun leven en werk structureel anders willen inrichten.

## VRAAG

### Is er samenhang tussen OGW en HGW?

Bij OGW en HGW gaat het niet om of/of maar juist om en/en: ze hebben namelijk alles met elkaar te maken. Opbrengstgericht werken betekent dat opbrengstgegevens gebruikt worden om het onderwijsproces te verbeteren opdat de leerlingprestaties toenemen. HGW betekent het onderwijs optimaal afstemmen op de onderwijsbehoeften van alle kinderen in je klas/je school, oftewel passend onderwijs.

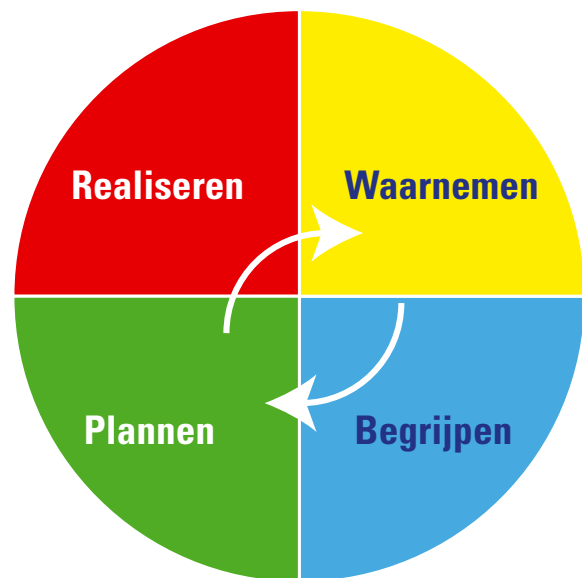
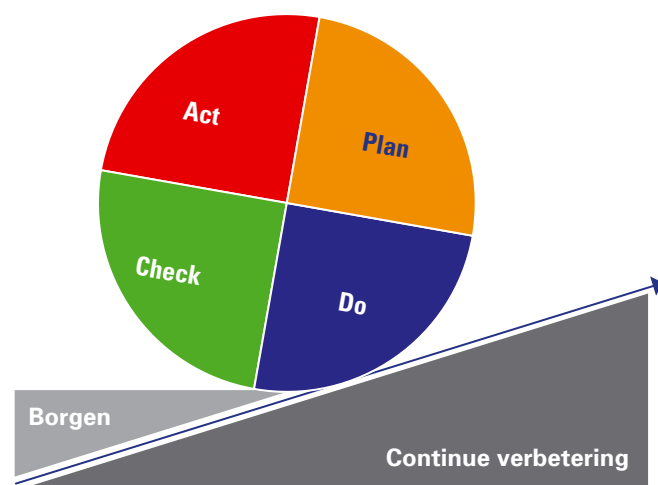
Het begint met ons handelen doelgericht(er) maken.

- wat moeten onze leerlingen leren?
- hoe weten we dat de leerlingen daadwerkelijk leren wat ze moeten leren?

Het gaat hierbij om vakwerk: afstemming en wisselwerking, het vinden van een goede



match tussen de mogelijkheden en behoeften van de leerling (wat kan en wil het kind), en wat jij als leerkracht te bieden hebt en moet aanbieden om resultaten te behalen (je onderwijsinhouden).  
*“De leerkracht als bemiddelaar en regisseur tussen de doelen van de leerkracht en de doelen van het kind”.*



**VERDER LEZEN?** Zie in de bijlage de PowerPoint “HGW en OGW hebben alles met elkaar te maken” van Nico van de Meer.

**VRAAG Kan ik ook werken met data op een OGO-school, Jenaplanschool, Montessorischool, Vrije School, enzovoort?**

Niet-traditionele scholen hebben vaak principiële bezwaren tegen het afnemen van gestandaardiseerde toetsen op vaste tijdstippen. Ze vinden het niet passen bij hun kindvisie en dagelijks handelen in de klas. De omschrijving ‘opbrengstgericht werken’ veronderstelt een sterke focus op de leeropbrengsten van zowel de individuele leerling, als de groep, als het geheel. Deze data worden gebruikt voor de afstemming van het onderwijs(-aanbod) op het individu, maar ook voor de groep als geheel. Opbrengstgericht werken betekent dat lera-

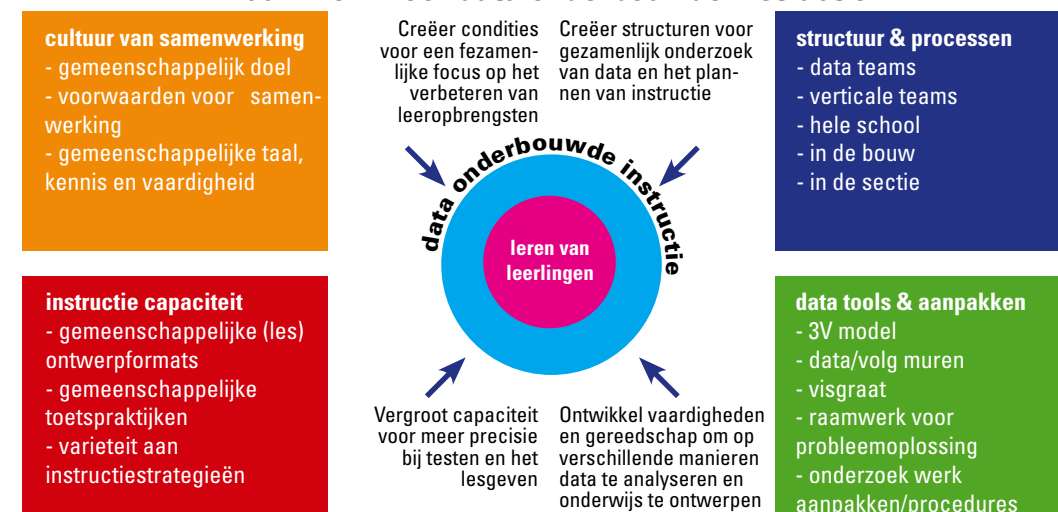
ren zich in het bijzonder op leeropbrengsten focussen. Toetsresultaten spelen daarin een centrale rol, naast de dagelijkse praktijk van het observeren van leerlingen, en het nakijken van werk en dergelijke.

Binnen niet-traditionele scholen is de volgorde anders te weten: (1) de praktijk van het observeren, (2) het nakijken van werk en (3) de toetsresultaten ter ondersteuning van het proces. Voor scholen, die deze cyclus verder willen borgen in hun kwaliteitszorg, is de data-muur een prachtige aanvulling. In een eigen functioneel format kan een goede samenhang gecreëerd worden tussen observatiegegevens en toetsresultaten. Dit geeft meer overzicht en verdieping van het inhoudelijke gesprek (zie ook “Wat is een datamuur, hoe zet ik dit op?”).

**VERDER LEZEN?** Op [Schoolaanzet.nl](http://Schoolaanzet.nl) is veel informatie te vinden voor Montessorischolen die opbrengstgericht willen werken aan hun rekenonderwijs. Hoofdstuk 5 in het boekje “Opbrengstgericht werken doe je zo!” gaat over de Openbare Jenaplanschool de Petteflet uit Groningen.

**DATAGESTUURD ONDERWIJS** “Datagestuurd onderwijs: werken met groepsplannen? Data sturen de aanpak in de klas. Deze aanpak geeft vervolgens weer aanleiding om nog meer (gedetailleerde) data te verzamelen, te verwerken en te analyseren. Halfjaarlijks groepsplannen maken op basis van alleen Cito-scores, is geen volledig datagestuurd onderwijs. Leerkrachten verzamelen dagelijks data in de vorm van observaties, gesprekken met leerlingen, nakijken van gemaakt werk, gesprekken met ouders, enzovoort. Wanneer zij in staat zijn op basis van deze gegevens hun onderwijs nog beter af te stemmen op de leerlingen, is er daadwerkelijk sprake van datagestuurd onderwijs.

**raamwerk voor data onderbouwde instructie**



**GROEPSPLANNEN** Landelijk gezien komen er twee soorten groepsplannen voor:

**1. Model Ad Kappen**, waarbij kinderen worden ingedeeld in drie instructiegroepen op basis van Cito-resultaten.

**2. Model 1-zorgoute**, waarbij kinderen worden ingedeeld in drie zorggroepen op basis van hun onderwijsbehoeften.

De meeste scholen werken momenteel met een mengvorm. Dat wil zeggen dat kinderen in drie instructiegroepen worden ingedeeld op basis van Cito-resultaten. Vervolgens worden ze - waar nodig - verschoven van instructiegroep op basis van methodegebonden toetsen, zelfstandigheid, motivatie, enzovoort. Hierbij is er bij deze kinderen sprake van een specifieke onderwijsbehoefte die nader wordt omschreven in een didactisch groepsoverzicht.

Het werken met groepsplannen levert scholen veel winst op:

- leerkrachten hebben beter overzicht over de prestaties van hun leerlingen
- leerkrachten besteden hun aandacht en tijd efficiënter doordat ze leerlingen clusteren
- leerkrachten werken meer preventief om problemen te voorkomen; risicoleerlingen worden vroegtijdig gesignaleerd en krijgen eerder een passend aanbod
- het gesprek tussen leerkracht en ib-er gaat veel meer over het onderwijs dan over individuele leerlingen
- leerkrachten werken doelgerichter en plannen hun lessen beter
- leerkrachten krijgen meer inzicht in de leerlijn, durven te schuiven en te schrappen in de methode
- er is sprake van een betere doorgaande lijn doordat groepsplannen van verschillende groepen op elkaar worden afgestemd
- er hoeven (vrijwel) geen individuele handelingsplannen meer te worden geschreven, mits er voor de zorgleerlingen sprake is van een uitgebreide analyse en een specifieke uitwerking van hun onderwijsbehoeften in het groepsplan

Dit alles weegt op tegen de administratieve last die veel leerkrachten in eerste instantie ervaren bij de invoering van groepsplannen. Het is een andere manier van werken die uitstekend past in datagestuurd en professioneel onderwijs.

**ZELF AAN DE SLAG?** Voor de invoering van handelingsgericht werken en/of de 1-zorgroute is het aan te raden contact te zoeken met een extern adviseur.

### VERDER LEZEN?

- De bundel "1-Zorgroute Samen onderwijs passend maken" bevat vier brochure, inclusief dvd, over de achtergrond en invoering van de 1-zorgroute.
- Wijnand Gijzen is één van de grondleggers van de 1-zorgroute. Hij bespreekt op zijn blog regelmatig thema's en vragen uit het werkveld (<http://1-zorgroute.blogspot.com>).
- Via [Schoolaanzet.nl](http://Schoolaanzet.nl) is een boekje te downloaden over "werken met groepsplannen". Hierin is onder andere een aantal voorbeelden opgenomen van groepsplannen binnen het taal/leesonderwijs.
- Voor met name s(b)o-scholen is de kwaliteitskaart "werken op schoolniveau met het Onderwijscontinuüm" (zie bijlage) goed te gebruiken om zo hun onderwijs anders te kunnen inrichten.

- Ad Kappen en Marriet Forrer hebben een handreiking geschreven: "Datamuur – het werken met groepsplannen". Hierin vertellen zij en geven ze voorbeelden van het werken met een datamuur en een bijpassend groepsplan binnen het vakgebied taal-lezen (zie bijlage).

### VRAAG Hoe verbind ik klassenbezoek aan het werken met data?

Schoolleiders die regelmatig (kort) op bezoek gaan in klassen, doen dit vaak voor twee doeleinden:

- in gesprek raken en blijven met hun leerkrachten (ontwikkelingsgerichte dialoog) over het onderwijs en hun eigen functioneren
- om te weten hoe het ervoor staat, de zogenaamde de thermometerfunctie

Deze twee doeleinden streef je ook na wanneer je werkt met data. Het één vult het ander aan: data op papier (denk aan tegenvallende rekenresultaten in groep 4a) interpretere je met data uit de praktijk (denk aan: is de rekeninstructie in deze groep van voldoende kwaliteit?).

### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: verbinden van data-op-papier aan data-in-praktijk:

- Voer een week lang dagelijks drie-minuten-klassenbezoeken uit in elke groep waarbij de op papier uitgewerkte groepsplannen het uitgangspunt zijn.
- Lees, observeer en bevraag de leerkracht en leerlingen naar de praktijk van het groepsplan. Stel vragen over of het lukt het om in drie instructiegroepen te werken, de verlengde instructie daadwerkelijk aansluit bij de onderwijsbehoefte, het doel van de les wordt behaald door alle leerlingen, enzovoort.
- De resultaten kunnen afhankelijk van het doel op verschillende manieren verwerkt worden:
  - Koppel de resultaten terug in een teambijeenkomst en stel naar aanleiding hiervan verbeterpunten op voor het hele team.
  - Verbind leerkrachten met elkaar die elkaar wat te bieden hebben, bijvoorbeeld op het gebied van klassenmanagement. Organiseer voor hen collegiale consultatie.
  - Selecteer één gezamenlijk knelpunt en werk dit uit in een datamuur.

### VRAAG Hoe maak ik de cultuuromslag naar opbrengstgericht werken?

De grootste angst en valkuil voor veel scholen die opbrengstgericht willen werken is de afrekencultuur. Kenmerken van afrekencultuur zijn:

- het bestuur laat zich negatief uit over zwakker presterende scholen
- scholen laten zich onderling negatief uit over zwakker presterende scholen
- leerkrachten worden door de schoolleiding negatief beoordeeld op basis van de resultaten van hun groep
- leerkrachten beoordelen elkaar negatief op basis van de resultaten van hun groep
- ouders laten zich negatief uit over een leerkracht of school met zwakke resultaten
- leerlingen voelen zich minderwaardig bij het behalen van zwakke toetsresultaten

Het doel "verhogen van de kwaliteit van het onderwijs" raakt op deze manier volledig uit beeld.

Hoe herken je deze angst? Vaak is er dan sprake van leerkrachten die:

- geen doelen durven te stellen of hele lage doelen stellen
- gaan "oefenen" op de Cito-toets
- toetsen niet afnemen volgens de handleiding

- krampachtig vasthouden aan de methode
- geen stelling durven te nemen tijdens teambijeenkomsten
- de oorzaken van zwakke resultaten bij leerlingen, ouders, methode, duopartner, enzovoort zoeken en niet over hun eigen handelen praten.

Vaak is niet OGW de oorzaak, maar spelen er onderliggende problemen. Het is erg belangrijk om dit te onderkennen en onderdeel uit te laten maken van het verbetertraject. In hoofdstuk 1 vind je hierover verschillende vragen en antwoorden.

Het is goed om bij weerstand tegen OGW allereerst uit te gaan van “niet kunnen” (een gebrek aan juiste kennis en vaardigheden) en niet van “niet willen”. In het onderzoek van Kohnstamm<sup>1</sup> staat hierover vermeld:

“Voor het bevorderen van meetgestuurd onderwijs is deskundigheidsvergroting van belang. Het gaat daarbij niet alleen om kennis van analysemethoden en regels van verantwoord onderzoek, maar ook om het verhogen van het besef dat het vastleggen en analyseren van leerresultaten tot de kern van het beroep horen en dus een normaal deel van het werk zijn. Het besef zal moeten groeien dat registreren en analyseren van leerresultaten niet primair in functie staan van controle en verantwoording, maar instrumenten zijn om de eigen onderwijspraktijk te verbeteren. Dat zal niet altijd eenvoudig zijn. Earl & Katz (2006) stellen dat het een “mindshift” vergt om in scholen meer onderzoekend te gaan werken: het betekent dat leerkrachten moeten gaan werken op basis van “evidence based knowledge” in plaats van de meer impliciete “tacit knowledge” (kennis op basis van ervaring en intuïtie). Deskundigheidvergroting is niet alleen nodig voor leerkrachten, maar ook voor schoolleiders en interne begeleiders. Voor de schoolleiders geldt dat in veel schoolleidersopleidingen tegenwoordig aandacht wordt besteed aan onderzoeksvaardigheden en aan het leiding geven aan een school met een onderzoekende cultuur (Onderwijsraad, 2009). Voor deze groep is het dus vooral van belang dat zoveel mogelijk (zittende) schoolleiders alsnog dergelijke opleidingen volgen. Voor interne begeleiders bestaat echter niet een dergelijke opleiding. Omdat intern begeleider geen gereguleerd beroep is, bestaat er voor hen ook geen formele omschrijving van bekwaamheden. Op de meeste scholen hebben echter juist de interne begeleiders de taak om te bewaken dat leerkrachten toetsen en met hen de uitkomsten daarvan te bespreken. Zij zijn dus bij uitstek de eerste doelgroep voor deskundigheidsbevordering. Ook op het niveau van schoolleiders en interne begeleiders gaat het niet alleen om het toevoegen van technische kennis over data-analyse. Wat ook geleerd moet worden, zijn strategieën om in de scholen “leerconversaties” op gang te brengen. In algemenere termen gaat het dan om het ontwikkelen van het vermogen om te leren van data over de eigen school met het oog op het nemen van veranderingsbeslissingen.” (‘Capacity building’, zie Fullan, 2007; Stoll et al, 2002, Wohlstetter et al, 2008; Van Petegem & Vanhoof, 2004).

## ZELF AAN DE SLAG?

**1. Het doel is:** begin vandaag! Het is simpel: gewoon beginnen! Plan een teambijeenkomst om de schooldata te bekijken en te bespreken. Dit is de eerste stap om samen in gesprek te gaan en ook te blijven over kwaliteitsverbetering op de OGW-weg (zie hiervoor ook “Wat is een datamuur, hoe zet ik deze op?”).

<sup>1</sup> OGW - Over de waarde van meetgestuurd onderwijs – SCO-Kohnstamm instituut 2009

**2. Het doel is:** in gesprek gaan of blijven over OGW. Bekijk samen het filmpje “reflectie op OGW” via de site [Schoolaanzet.nl](http://Schoolaanzet.nl). Hierin vertelt een schoolleider over hoe zij binnen de school omgaan met creatieve vakken, de dilemma’s rondom het verschil tussen leerkrachten, en de meerwaarde van OGW. Geef bij een filmpje altijd een kijkwijzer: dit focust de blik tijdens het kijken en geeft richting aan het gesprek daarna. Leerkrachten kunnen in tweetallen of kleine groepjes hun aantekeningen vergelijken. Ook kunnen ze één en ander plenair samenvatten. Probeer hierbij steeds de slag te maken door te kijken naar wat het betekent voor de eigen school.

**3. Het doel is:** het vormen, uitspreken en uitwisselen van meningen over OGW. Speel daarom het stellingenspel uit de bijlage. Knip hiervoor alle stellingen los en zorg dat er evenveel stellingen als teamleden zijn (bij een groot team kun je het spel ook spelen wanneer er voldoende stellingen zijn voor de helft van de teamleden).

De werkvorm is: wandel & wissel uit:

- De teamleden krijgen allemaal een stellingkaartje en lopen vervolgens rond.
- Op een afgesproken teken zoeken zij een medeteamlid op, lezen hun stelling voor en vertellen ze of ze het wel of niet eens zijn met deze stelling, en waarom.
- Draai vervolgens de rollen om.
- Laat dit gesprek maximaal vijf minuten duren; laat het daarna weer doorlopen voor een nieuwe ontmoeting en gesprek.

**TIP** Laat na elke ontmoeting en gesprek de kaartjes ruilen, opdat iedereen steeds weer een nieuwe stelling heeft. Bij een groot team heeft de helft van de teamleden maar een kaartje, de andere helft zoekt iemand met een kaartje voor een gesprek. Na afloop van het gesprek laat je het kaartje overgeven; de rollen wisselen dus steeds.

**VERDER LEZEN?** Het onderzoek<sup>2</sup> van het SCO-Kohnstamm instituut uit 2009 geeft veel inzicht in de voor- en nadelen van opbrengstgericht werken.

**VRAAG** **Hoe betrek ik ouders bij opbrengstgericht werken?** Ouderbetrokkenheid heeft een meer dan positief effect op de ontwikkeling van de leerling in het algemeen en op zijn leerprestaties in het bijzonder. Met ouderbetrokkenheid wordt hier niet de ouderparticipatie bedoeld. Onder ouderparticipatie wordt verstaan “de hulp van ouders bij allerlei activiteiten in de school uiteenlopend van leesmoeders tot begeleiders bij excursies”. Er is sprake van ouderbetrokkenheid als uit het gedrag van ouders blijkt dat zij zich medeverantwoordelijk voelen voor de schoolontwikkeling van hun kinderen. Op de kwaliteitskaart OGW – ouderbetrokkenheid en participatie (zie bijlage) zijn zes standaarden weergegeven vanuit de Amerikaanse PTA-organisatie<sup>3</sup>. Dit is gedaan in opklimmende volgorde waardoor je de huidige schoolsituatie kunt meten en je tevens praktijkvoorbeelden krijgt bij alle standaarden.

**VERDER LEZEN?** Het handboek van Peter de Vries “Ouders in de school” is een zeer praktisch boek om ouderbetrokkenheid beter vorm te kunnen geven.

<sup>2</sup> OGW - Over de waarde van meetgestuurd onderwijs – SCO-Kohnstamm instituut 2009

<sup>3</sup> PTA: Parent Teacher Association – zie [www.pta.org](http://www.pta.org)



# AANTEKENINGEN

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# HOOFDSTUK 4

## Taal en lezen

### VRAAG **Waarom is taalleesonderwijs zo belangrijk?**

Taal- en leesbeleid vormen het hart van het kwaliteitsbeleid van een school. Dr. Kees Vernooy<sup>1</sup> schrijft in 2008:

*“Zonder een goede lees- en schrijfvaardigheid zijn leerlingen niet in staat hun potentiële onderwijsmogelijkheden te benutten en worden hun maatschappelijke mogelijkheden ook begrensd.*

*Goed kunnen lezen is de basis voor alle leren, maar vormt ook het fundament voor de toekomst van onze economie. Leesvaardigheid is de sleutel om te kunnen participeren op politiek, sociaal en economisch gebied, maar ook bij culturele activiteiten en tijdens de vrije tijd. Het is daarom van groot belang dat scholen een goede lees- en schrijfvaardigheid bij hun leerlingen ontwikkelen op een manier waarvan zowel de leerling als de samenleving profiteert. Een goede leesvaardigheid is op de eerste plaats van groot belang voor de ontwikkeling van leerlingen, hun schoolloopbaan en hun zelfvertrouwen. Investeren in een goede leesvaardigheid van de leerlingen is daarnaast, zoals eerder aangegeven, investeren in de kwaliteit van de samenleving.*

*De grote aandacht voor lezen hangt ook samen met het gegeven dat 85% van het schoolcurriculum met geschreven taal te maken heeft en het feit dat uit de Onderwijsverslagen 2004/2005 en 2005/2006 van de inspectie blijkt, dat 25% van de basisschoolleerlingen als niet goede lezer op het einde van groep 8 in Nederland de basisschool verlaat.”*

### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: alle teamleden beseffen het belang van goed taal-/leesonderwijs

1. Organiseer een teambijeenkomst voor literatuurstudie en het opstellen van richtinggevende uitspraken.

Geschikte literatuur hiervoor is: de paper “Effectief leesonderwijs nader bekeken” van K. Vernooy of de PowerPoint “Effectief leesonderwijs” (zie hiervoor de bijlagen).

De werkvorm is: “Jig Saw”:

- Het leesstuk wordt verdeeld over de verschillende teamleden, het liefst per tweetal.
- Iedereen leest zijn eigen stuk, bespreekt dit met zijn collega en maakt een samenvatting op een flip-overvel (dit is niet nodig bij de PowerPoint: dit is al een samenvatting).
- De vellen worden opgehangen en kort aan elkaar gepresenteerd. Wanneer de PowerPoint wordt gebruikt, presenteert elk duo zijn eigen dia's.
- Tijdens de presentatie heeft de schoolleider en/of de taalcoördinator de rol van gespreksleider. De rol van deze is te bewaken of de spreektijd in acht wordt genomen, maar ook dóór te vragen naar de betekenis van het gepresenteerde voor het taal-/

<sup>1</sup> Paper Effectief leesonderwijs nader bekeken (oktober 2007) van Dr. Kees Vernooy (zie bijlage)

leesbeleid op de school (“Wat betekent dit voor het onderwijs van jouw groep?”). Deze items (richtinggevende uitspraken) worden bijgehouden op een vel papier.

- Aan het eind van de bijeenkomst wordt het vel met richtinggevende onderwerpen nogmaals besproken.

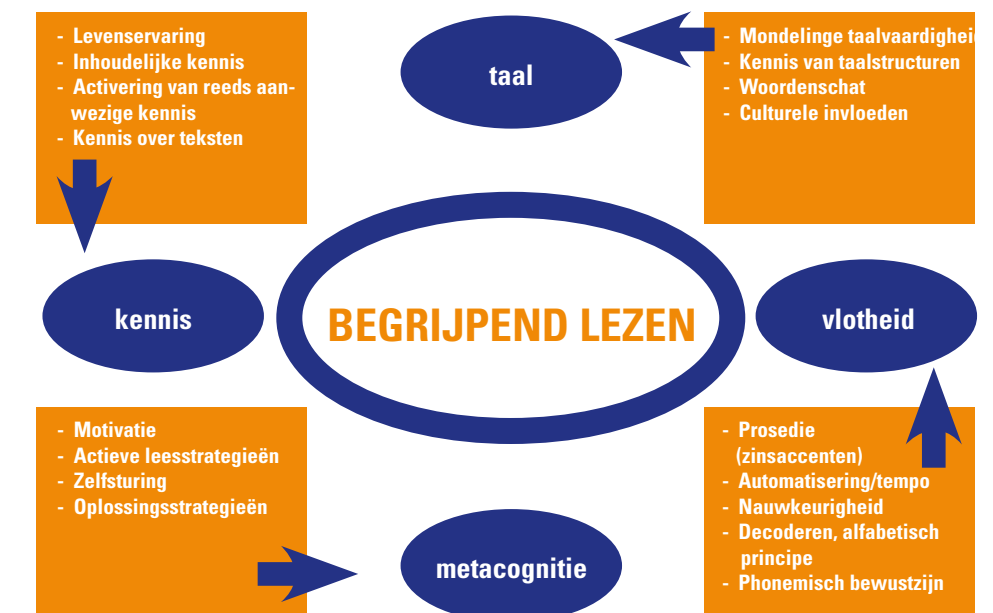
### TIPS

- De paper is met drieëndertig pagina's behoorlijk lang. Maak daarom eventueel een keuze, of verspreid het over twee sessies.
- Gebruik een timer om de tijd te bewaken.
- Laat de richtinggevende uitspraken minimaal een week in de teamkamer hangen. Kom hier bijvoorbeeld tijdens pauzemomenten nog eens op terug. Let op: haal dergelijke vellen ook weer op tijd weg. Anders veranderen ze in behang!
- Laat bij een volgende bijeenkomst de richtinggevende uitspraken prioriteren met behulp van stickers: ieder teamlid mag tien stickers verdelen over de uitspraken die hij van het grootste belang vindt voor de schoolontwikkeling. Geef hiervoor beperkte tijd en laat elk teamlid zelf de keuze maken of hij of zij stickers bij één onderwerp wil plakken of juist de stickers wil verdelen. Na afloop van de stickerronde wordt er samengevat welke items het hoogste scoren en dus het eerste aan de beurt zijn om gezamenlijk aan te pakken.

### VRAAG **Wat wordt er onder taal-lezen verstaan? En waar moet ik mij als school op richten?**

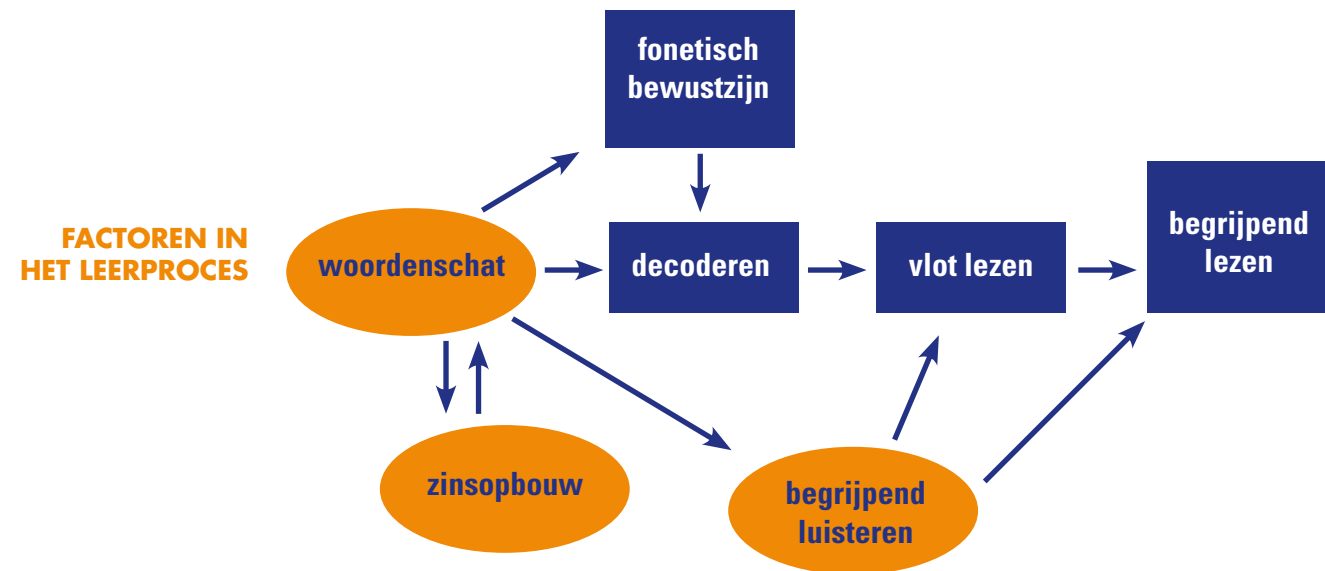
Lezen is denken. Het doel van lezen is het begrijpen van een geschreven tekst (denk aan belastingpapieren, krant, etiketten, recept, enzovoort).

Onderstaand figuur<sup>2</sup> geeft een overzicht van de onderlinge samenhang van alle talige elementen. Begrijpend lezen vormt hierbij het middelpunt, waarbij alle elementen samenkomen en ook nodig zijn om een goede, begrijpende lezer te worden.



<sup>2</sup> dia uit ppt dr. Kees Vernooy “totaalpresentatie” (zie bijlage)

Veel scholen hebben de laatste jaren, vanuit onder andere de taalpilots, ingestoken op het technisch lezen. Hiermee geven zij een uitstekende start wat betreft de kwaliteitsverbetering op het gebied van taalonderwijs. Technisch lezen kan elk kind leren, mits hij voldoende tijd en goede instructie krijgt. Technisch lezen is dus een onderwerp waar elke leerkracht mee aan de slag kan en moet (zie ook de brochure "Iedereen kan leren lezen").



Figuur 1 – Factoren in het leesproces

Scholen die hier gericht mee bezig gaan, ervaren ook vrijwel direct succes. De leesprestaties van kinderen gaan enorm vooruit: dit vormt een belangrijk aspect om gemotiveerd met een veranderingsonderwerp aan de slag te blijven.

De andere aspecten, zoals woordenschat, leesstrategieën en mondelinge taalvaardigheid, ervaren veel scholen als complexer. Deze komen dan ook vaak pas na technisch lezen aan de orde.

Spelling wordt veelal als los onderdeel van het hele taalgebied benaderd. Toch valt ervoor te pleiten om lezen en schrijven juist gezamenlijk te verbeteren. We zien dit terug in (ortho-)didactische aanpakken zoals "Connect-lezen"<sup>3</sup> en "Zo leer je kinderen lezen en spellen"<sup>4</sup>.

Wanneer je aan de slag wilt gaan met het verbeteren van het taalleesonderwijs, is het goed om je te beperken door een focus te kiezen. Dit biedt namelijk duidelijkheid voor alle teamleden en geeft meer mogelijkheden om gerichte verbeterpunten in te plannen, uit te voeren, te monitoren en de successen te vieren.

#### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: focus bepalen binnen taalleesonderwijs:

- Organiseer een teambijeenkomst om de focus te bepalen aan de hand van data.
- Voer een grondige data-analyse uit met het hele team (zie hiervoor het onderdeel "Werken met data").

<sup>3</sup>Connect lezen – Anneke Smits; te downloaden via [www.masterplandyslexie.nl](http://www.masterplandyslexie.nl)

<sup>4</sup>Zo leer je kinderen lezen en spellen – drs. José Schraven

- Stel vast op welke gebieden de school sterk of zwak scoort. Bekijk ook de onderlinge samenhang: begrijpend lezen hangt samen met technisch lezen en woordenschat: wat kan hierbij de juiste insteek zijn? Zie hiervoor ook "Werken met data, het maken van een datamuur".
- Bepaal op basis hiervan welk item centraal zal komen te staan. Formuleer ook doelen voor het gekozen item: wat willen we realiseren?
- Bespreek dit in meetbare doelen, bijvoorbeeld "80% van onze leerlingen moet AVI E3 aan het einde van groep 3 hebben behaald". Wees hierbij reëel maar ook ambitieus (bijvoorbeeld door voor het eerste jaar op 70%, het tweede jaar op 80%, en het derde jaar op 90% in te zetten). Zie ook kwaliteitskaart "Doelen stellen" op [www.Schoolaanzet.nl](http://www.Schoolaanzet.nl).

#### TIPS

- Betrek bij de analyse de kennis zoals die is opgedaan in de teambijeenkomst "Waarom is taal zo belangrijk" en de richtinggevende uitspraken die hieruit zijn voortgevloeid.
- Betrek bij de analyse de resultaten uit observaties uit de klassen. Hierbij valt te denken aan klassenbezoeken door de schoolleider en/of ib-er, maar aan ook collegiale consultatie of observaties van lezende kinderen.

#### VRAAG

#### Welke factoren doen er toe bij het verhogen van de kwaliteit van het taal-leesonderwijs?

Uit onderzoek (van onder andere Marzano<sup>5</sup>) blijkt dat effectieve scholen geen wezenlijk andere dingen doen dan zwakke scholen. Ze doen ze echter beter! Scholen, en dan bedoelen we met name de leerkrachten, maken het verschil. Maar wat is dan dat verschil?

- De scholen realiseren vooraf gestelde doelen met de leerlingen;
- Er zijn hoge verwachtingen over de mogelijkheden van alle leerlingen, zowel wat betreft zwakke als hoogbegaafde leerlingen. Er is dus sprake van een positief onderwijsleerklimaat.
- Er is een sterke, toetsbare doelgerichtheid wat betreft didactisch handelen, die erop is gericht om alle leerlingen basisvaardigheden te leren beheersen.
- De schoolleiding en de leerkrachten voelen zich verantwoordelijk voor de leerlingresultaten en voor het welzijn van alle leerlingen op school, bijvoorbeeld door preventie van een pestcultuur.
- Er is voldoende tijd ingeroosterd voor de basisvaardigheden en dan in het bijzonder voor taal en lezen; voor risicoleerlingen en zwakke leerlingen worden de instructie- en leertijd uitgebreid.
- Er wordt gewerkt met materialen en werkwijzen die "evidence based" zijn, dus waarvan bekend is dat daarmee goede resultaten voor alle leerlingen behaald kunnen worden.
- De school is voortdurend met professionalisering van de leerkrachten bezig, in het bijzonder de professionalisering van het lesgeven en leren op het gebied van de basisvaardigheden in relatie tot het verbeteren van de resultaten van zwakke leerlingen. De professionele instelling is: het kan steeds beter.
- Bij vernieuwingen en verbeteringen staat vooral de relatie leerkracht – leerling – leerresultaten centraal.
- Er is een sterke, preventieve gerichtheid en de leerlingresultaten worden nauwgezet gevolgd om zo ernstige leer- en gedragsproblemen bij leerlingen te voorkomen. De

<sup>5</sup>Wat werkt op school – R. Marzano

- praktijk is dikwijls dat er pas (veel te) laat iets aan de problemen van een kind wordt gedaan, terwijl het kind eerder al signalen heeft afgegeven dat het niet goed gaat.
- Er is bijzondere aandacht voor de effectiviteit van het taalleesonderwijs. De school is zich ervan bewust dat bij onvoldoende kwaliteit van het taalleesonderwijs een school nooit effectief kan zijn.
  - Er is sprake van een teamgerichte aanpak, waarbij alle neuzen dezelfde richting op wijzen en de leerkrachten achter de voorgestelde veranderingen en verbeteringen staan, oftewel een gezamenlijke visie en gezamenlijk perspectief.
- Echter, óók de schoolleiders maken het verschil. Leiders van goede scholen kenmerken zich vooral door:

1. het uitdragen van een duidelijke visie en missie
2. een sterke doelgerichtheid met betrekking tot wat er met alle kinderen moet worden bereikt
3. het monitoren van vernieuwingen en verbeteringen;
4. een sterke betrokkenheid bij wat in de klassen gebeurt.

Dit alles betekent voor de praktijk van taal/lezen in ieder geval:

### Aandachtspunten effectief leesonderwijs

| Cluster leesinhoudelijke indicatoren  | Cluster indicatoren effectief onderwijs   |
|---|---|
| <p><b>Goede leesstart:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mondelinge taalvaardigheid/spraak/taalontwikkeling</li> <li>2. Ervaringen met geschreven taal, waaronder letterkennis</li> <li>3. Vaardigheden op het gebied van fonemisch bewustzijn</li> </ol> <p><b>Technisch lezen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. De letter- klankkoppeling</li> <li>5. De vaardigheid om vlot te lezen</li> </ol> <p><b>Begrijpend lezen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. De ontwikkeling van de woordenschat</li> <li>7. Het kunnen toepassen van begrijpend leesstrategieën</li> </ol> <p><b>Aandacht voor de leermotivatie</b></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Doelen</li> <li>2. Kwaliteit curricula</li> <li>3. Tijd voor lezen extra tijd voor zwakke lezers</li> <li>4. (Convergente) differentiatie</li> <li>5. Effectieve instructie</li> <li>6. Vroegtijdig signaleren en reageren</li> <li>7. Monitoren</li> </ol> <p><b>Verder:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leesprofessionaliteit leraar</li> <li>• Onderwijskundig leiderschap schoolleiding</li> <li>• Coaching interne begeleiding</li> </ul> |

### ZELF AAN DE SLAG?

1. Het doel is: de ontwikkelpunten van taalleesonderwijs bepalen:
  - Laat individueel of in tweetallen de "Checklist startsituatie" of kwaliteitskaart "checklist effectiviteitsfactoren" (taalpilots) invullen.
  - Bespreek de uitkomsten met elkaar en prioriteer de ontwikkelpunten
  - Werk de ontwikkelpunten gezamenlijk uit in een actieplan (zie bijlagen bij hoofdstuk Data: ACTIEPLAN blanco en ACTIEPLAN voorbeeld lezen groep 6-8).
2. Het doel is: reflectie op taalleesonderwijs.
  - Speel het reflectiespel dat gratis is aan te vragen bij [www.allescholeninbeweging.nl](http://www.allescholeninbeweging.nl).

- Aan de hand van vierentwintig reflectiekaartjes voor taal/lezen komen alle aspecten van effectief taalleesonderwijs aan de orde.

### VRAAG Wat is een goede aanpak om met taal-leesonderwijs aan de slag te gaan?

In het hele land worden specifieke trajecten aangeboden om scholen te helpen hun leesresultaten te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn: LIN, PAL, LIST en LISBO. Dit zijn veelal meerjarige trajecten waarbij er sprake is van planmatig werken aan schoolspecifieke verbeterpunten. Scholen maken deel uit van een netwerk en ontvangen daarbinnen scholing in een effectieve didactische aanpak van taalleesonderwijs. De resultaten van dergelijke trajecten zijn over het algemeen veelbelovend. Daarnaast hebben veel scholen meegedaan aan de landelijke taalpiloot. De voorlopige conclusies hiervan zijn ook positief: veel scholen hebben hun taallesresultaten aanmerkelijk verbeterd. De website [www.taalpilots.nl](http://www.taalpilots.nl) geeft inspirerende voorbeelden en goed materiaal om op de eigen school hiermee aan de slag te gaan.

**TIP** Een vrij nieuwe aanpak is Taal100 van Sardes. Scholen kunnen aan de hand van het Taal100 boek op PLG-wijze zélf aan de slag met een planmatige verbetering van taallesonderwijs. In de cyclische werkwijze vormen data-analyse, onderzoek en dialoog met behulp van literatuurstudie, en het versterken van leerkrachtvaardigheden de basis. Leerkrachten professionaliseren zich door middel van praktijkopdrachten en het gezamenlijk bekijken en bespreken van videobeelden uit hun eigen lespraktijk. De interne taal100-coach initieert en coördineert het proces en coacht de teamleden. Zie hiervoor: [www.taal100.nl](http://www.taal100.nl).

**TIP** Een goede tip is het boekje en dvd "Elke dag lezen" van de PO-raad. De film "Elke dag lezen" volgt een jaar lang de leerlingen van groep 3 van basisschool De Kameleon in 's Hertogenbosch. Daarnaast bevat het drie interviews met taallesexperts. De film en het boekje zijn onder meer in te zetten via:

- Kijkwijzers: de hoofdfilm wordt bekeken aan de hand van kijkwijzers (suggesties staan in het boekje) waardoor alle specifieke aspecten van het leesonderwijs aan de orde komen.
- De interviews van drie taallesexperts: deze geven een reflectie of aanvulling op de hoofdfilm. Ook hier staan in het boekje korte suggesties voor het gesprek.
- Vragen en opdrachten: de film is verdeeld in scènes. Aan de hand van vierentwintig vragen en opdrachten uit het boekje kunnen specifieke aspecten van het leesonderwijs besproken worden.
- Stills: van sommige beelden is een "still" gemaakt. Deze geven gelegenheid om bijvoorbeeld de inrichting van het lokaal en de school nader te bekijken en te bespreken via de suggesties in het boekje.

### VERDER LEZEN?

Lees het artikel "Nieuw ontwikkelde tools voor effectief taalbeleid" van A. Pecht e.a. uit Taal Lezen Primair 2009 (zie bijlage). In dit artikel worden verschillende instrumenten beschreven die ingezet kunnen worden bij het opzetten van effectief taalbeleid.

### VRAAG Moet ik een methode (Voortgezet) Lezen invoeren of kan ik ook zonder?

Kees Vernooij heeft hierover duidelijk uitspraken gedaan, gebaseerd op onderzoek: "Hoe kunnen scholen werken aan het leren lezen en de automatisering van de letter-klankkoppeling? Voor de meeste kinderen – in het bijzonder kinderen uit risicogroepen – is een



systematische en duidelijke instructie (uitleggen, voordoen en begeleiding bij het toepassen) onontbeerlijk. Dit is veel effectiever dan aanpakken die gebaseerd zijn op een rijke leesomgeving of die uitgaan van natuurlijk of zelfontdekkend leren lezen. Vooral voor risicoleerlingen zijn deze aanpakken weinig effectief (Tunmer en Chapman, 1999).

Volgens Fletcher en Reid Lyon (1998) is de grote invloed van instructie op het (leren) lezen onderschat. Doelgericht, gestructureerd onderwijs, waarin de kennis en vaardigheden die leerlingen moeten verwerven centraal staan, leidt tot betere leesresultaten maar ook tot een positiever zelfbeeld van leerlingen. Omdat het belangrijk is dat leerlingen zo snel mogelijk woorden geautomatiseerd leren decoderen, is het noodzakelijk dat leerkrachten een goede methode gebruiken bij het leren lezen.<sup>6</sup>

De kritische lezer ziet dat er onderscheid wordt gemaakt tussen typen lezer: de risicoleerlingen en de groep overige. Wanneer we grofweg leerlingen met C/D/E- Cito-scores in de risicogroep indelen (en in een groepsplanindeling de instructiegevoelige en -afhankelijke leerlingen), zien we dat het gaat om gemiddeld 50%.

Scholen die een rijke leesomgeving weten te creëren om hun goede lezers ook zelfstandige en gemotiveerde lezers te laten blijven, en daarnaast een effectief instructieprogramma aanbieden voor hun risicoleerlingen, maken dus gefundeerde keuzes. Dit effectieve instructieprogramma hoeft niet perse een methode van een uitgeverij te zijn. Er zijn ook scholen die met een Connect- of Ralfi-aanpak uitstekende resultaten weten te bereiken. Effectieve instructie valt of staat met de kennis en vaardigheid van de leerkracht. Een methode kan wel het juiste gereedschap bieden voor een leerkracht die weet wat hij er mee kan en moet.

Tevens pleiten wij ook voor korte instructielessen voor goede lezers. Hierdoor krijgen zij de aandacht en aanpak die voor hun ontwikkeling essentieel is, zodat zij gemotiveerd blijven en hun leesvaardigheid doorgroeit.

Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van mini-lesjes:

- Minimaal twee maal per week bij stilleesmoment
- Lesopbouw: 5 – 20 - 5 minuten
- 5 minuten mini-les, uit:
  - observaties / leesstrategie (hoe zoek je een leuk boek uit?: demonstreer hoe jij je als leerkracht oriënteert op een boek)
  - teksten, gericht op beleving (wat is humor in een boek: geef een voorbeeld en laat kinderen tijdens het stilleesmoment voorbeelden aanvinken door middel van Post-its)
  - leestechische problemen (hoe lees je woorden als cadeau: geef een voorbeeld, lees samen een rijtje, laat tijdens stillezen dergelijke woorden zoeken)
  - enzovoort
- 20 minuten stillezen
- 5 minuten terugblik op de mini-les

#### VERDER LEZEN?

Een zeer bruikbaar epistel is "Motiveren tot lezen" van Paul Filipiak en Jos Walta (juni 2010, zie bijlage). Hierin geven zij veel praktische uitwerkingen van activiteiten met betrekking tot lezen vanuit leesbevordering. Daarnaast levert het boek "Interesse bevorderend lezen" uit de serie "Wat werkt" van Mar-

<sup>6</sup> Paper Effectief leesonderwijs nader bekeken – C. Vernooij, 2009

zano een wetenschappelijk onderbouwde aanpak over lezen vanuit leesbevordering.

- Wil je meer info over leesmethoden? Kijk dan eens op de site [www.leermiddelenplein.nl](http://www.leermiddelenplein.nl). Hierop kun je methoden met elkaar vergelijken en wordt objectieve informatie gegeven.
- Op de site van [Taalpilots.nl](http://Taalpilots.nl) zijn kwaliteitskaarten te vinden van de meest gebruikte methoden.
- Tot slot staan in het vakblad JSW regelmatig recensies (vast item "Gereedschap" van J. Stoeldraijer) van methoden.

#### VRAAG Welke toetsen kan ik het beste gebruiken om de taal-leesresultaten te meten?

De inspectie meet de tussentijdse resultaten van taal-lezen alleen met Cotaan-genormeerde toetsen (zie hiervoor het onderdeel "Analyse en waardering van opbrengsten"). Daarnaast hanteren methoden veelal ook eigen toetsen.

De belangrijkste voordelen die worden benoemd bij landelijk genormeerde toetsen zijn:

- het is een objectieve meting ten opzichte van het landelijk gemiddelde: heeft het kind een voorsprong of juist een achterstand in de ontwikkeling?
- het geeft een beeld van de prestaties op schoolniveau: hoe staat onze school ervoor ten opzichte van scholen in de rest van Nederland?

Toetsen hebben echter alleen effect op het verbeteren van de resultaten als er meer mee wordt gedaan dan het vaststellen van de mate van beheersing (A t/m E, onvoldoende t/m goed, groepsgemiddelde). Een toets kan bevestiging geven van datgene wat de leerkracht in zijn dagelijkse observatie tijdens de les en bij het nakijken van leerlingenwerk al heeft waargenomen. Daarnaast nodigt een toetsafname uit om dieper te kijken naar het leerproces van kinderen. De informatie die een goede leerkracht tijdens de toetsafname verzamelt, geeft dan direct aanleiding om het onderwijs nog beter af te stemmen.

#### TIP Neem alleen toetsen af die:

- verplicht zijn, dus als verantwoording bij de inspectie kunnen dienen (bijvoorbeeld de Cito-toets)
- geanalyseerd worden en zo dienen om het onderwijs te verbeteren (Cito- en/of methodegebonden toetsen met een goede observatielijst)

Veel scholen nemen juist voor het vakgebied technisch lezen dubbele toetsen af. Naast de toetsen Technisch Lezen, lezen alle kinderen ook nog de AVI-kaarten en de DMT.

#### Vijf adviezen op een rij:

1. Laat leestoetsen zoveel mogelijk afnemen door de leerkracht die ook de leesinstructies geeft. De leerkracht krijgt direct inzicht in het behaalde rendement van zijn onderwijs en krijgt informatie om zijn handelen tijdens de instructiemomenten nog beter af te stemmen op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.
2. Voor scholen die DMT en AVI individueel afnemen: blijven doen! Geen toetsen toevoegen. Je kunt alleen indien mogelijk de analyse verbeteren.
3. Voor scholen die alleen DMT afnemen: voer naast DMT ook een tekstleestoets in,

zeker in de groepen 3,4,5. Dit kan de Cito TTL zijn of AVI. De AVI geeft echter meer mogelijkheid tot analyse, doordat er individueel hardop wordt gelezen.

4. Voor scholen die alleen TTL afnemen: neem (naast de D/E-scores) ook bij kinderen met een C-score de DMT en AVI individueel af. Dit zijn namelijk de risicoleerlingen waarbij je door een juiste analyse en aanpak veel resultaat kunt behalen.

5. Voor scholen die een methode Voortgezet Technisch Lezen hebben met methodegebonden toetsen: gebruik deze toetsen, naast de landelijk genormeerde, met name voor de risicoleerlingen om beter inzicht in hun leesproces te krijgen. Ook kunnen deze methodegebonden toetsen uitstekend ingezet worden als tussentijdse evaluatie van een groepsplan.

**VERDER LEZEN?** Zie de kwaliteitskaart "Toetsen en toetskalender taalleesonderwijs".

**ZELF AAN DE SLAG?** Het doel is: leestoetsen optimaal gebruiken. Ga als volgt aan de slag:

- Bekijk de toetskalender nog eens kritisch. Is het allemaal nodig? Gebruiken we het allemaal wel? Kunnen we misschien wat schrappen?
- Bespreek de zin en onzin van toetsen: wat doen we tijdens en na afloop van het toetsen? Maken we bijvoorbeeld aantekeningen van het leesgedrag? Geven we kinderen feedback op hun toetsen? Zien we ze als leer- of als prestatiemoment? Gebruiken we de toetsanalyse om ons onderwijs te verbeteren? Hebben we voldoende vakdidactische kennis in huis om het leesgedrag van kinderen te analyseren? Een geschikte werkvorm hiervoor is TweeGesprek op Tijd (in tweetallen uitwisselen van ervaringen en meningen) of In-de-Rij (teamleden kiezen hun positie op een denkbeeldige lijn om te laten zien in hoeverre ze het met een stelling eens of oneens zijn, en wisselen dit vervolgens uit).

**VRAAG Welke hulpprogramma's voor lezen werken echt?**

Het beste hulpprogramma is een betrokken leerkracht met vakkenkennis! Dit is misschien gemakkelijk gezegd, maar wel de realiteit! Wanneer een (groep) leerling(en) uitvalt, is het eerst zaak een goede analyse te doen, voordat er een hulpprogramma wordt ingezet. Dit laatste blijkt namelijk lang niet altijd noodzakelijk (zie ook "Werken met data-analyse"). Vaak is het zaak eerst de basisinstructie voor alle leerlingen te versterken. Naast of in plaats van methoden voor (voortgezet) technisch lezen zijn twee hulpprogramma's bewezen effectief, waarbij het cruciaal is dat ze op de juiste manier worden uitgevoerd. De voorbeelden zijn: Ralfi-lezen met teksten die niet twee a drie AVI-niveaus hoger liggen, minder dan drie maal per week Connect-lezen, en Ralfi-lezen met de hele groep.

In het kort laten we nu alle aanpakken op een rij zien:

**A . Voor alle lezers en zwakke lezers:**

- **Duo-lezen**  
Wie: twee lezers van hetzelfde niveau / zelfde groep  
Hoe: om de beurt een stukje en/of samen hardop
- **Tutorlezen**  
Wie: twee lezers waarbij 1 minuut 3 AVI-niveaus hoger leest  
Hoe: om de beurt een stukje, eventueel met herhaling en/of samen hardop, samen praten over de tekst

- **Lezen met ondersteuning van technische hulpmiddelen**  
Wie: met name geschikt voor lezers met geringe motivatie en/of concentratie  
Hoe: computer, cd's / luisterboeken

**B. Voor (zeer) zwakke lezers:**

- **Ralfi**  
Ralfi is de afkorting van:  
- repeated  
- assisted  
- level  
- feedback (direct right / wacht-hint-prijs)  
- interaction  
Hoe: 4 á 5 maal per week, 20 minuten. Voor elke dag is er een stapsgewijze aanpak.

Daarnaast is er ook nog Ralfi+ en Ralfi-light: Ralfi+ is gericht op de allerzwakste lezers en biedt meer herhaling en een geïntegreerde aanpak met spelling. Ralfi-light is een minder intensieve versie waarbij er wel sprake is van voor-/koollezen, waarbij de tekst echter niet wordt herhaald.

- **Connect**  
Dit programma kent drie losse onderdelen:
  - klanken en letters
  - woordherkenning
  - vloeiend lezen
Hoe: minimal 3x per week 20 minuten volgens de voorgeschreven aanpak.

**ZELF AAN DE SLAG?** Het doel is: het bespreken van gewenste interventies voor een zwakke lezer.

- Maak een video-opname van een zwakke (technisch) lezer op je eigen school. Verzamel daarnaast toetsgegevens.
- Bekijk samen de video aan de hand van een kijkwijzer. Neem in de kijkwijzer items op als "Waar staat dit kind qua leerlijn lezen?", "Wat geeft het meeste problemen c.q. wat gaat wel goed?", "Wat zie je de leerkracht doen qua instructie?", "Hoe reageert het kind op instructie?", enzovoort.
- Bespreek de video na op basis van de kijkwijzer
- Bespreek in viertallen op basis van de video en het nagesprek wat de onderwijsbehoefte van deze leerling is. Wissel dit uit.
- Bepaal voor over circa drie maanden plenair een leesdoel dat ambitieus, maar haalbaar lijkt voor deze leerling.
- Bepaal in de viertallen welke interventie passend is bij het doel en de onderwijsbehoefte, en werk dit concreet uit wat betreft tijd, materiaal, enzovoort. Wissel dit plenair uit.
- De leerkracht van deze leerling kiest vervolgens de aanpak die hij het meest haalbaar acht en gaat deze ook daadwerkelijk uitvoeren.
- Tijdens tussentijdse teammomenten doet de leerkracht regelmatig verslag van de vorderingen van de leerling.



- Na drie maanden wordt opnieuw een video-opname gemaakt van de lezende leerling en worden de toetsgegevens verzameld. Tijdens een teambijeenkomst worden de eindresultaten besproken en mogelijke nieuwe interventies uitgezet.

#### VERDER LEZEN?

De hulpprogramma's zijn allebei vrij te downloaden via internet. Hierin staat uitgebreid omschreven wat er elke dag in de instructie aan de orde moet komen en hoe. Daarnaast zijn van Connect-lezen ook drie uitstekende video's gemaakt, welke te vinden zijn op [www.leraar24.nl](http://www.leraar24.nl).

Lees ook het artikel uit de bijlage "Lezen bevorderen: Ralfi en Connect" (JSW okt 2009)

#### VRAAG **Wat doe ik met leesbevordering en stillezen?**

Als je als school ervoor hebt gekozen om het leesonderwijs prioriteit te geven, de leestijd te vermeerderen en zwakke lezers te voorzien van (extra) instructie (binnen die leestijd), dan heeft dat ook tot gevolg dat er een grote groep leerlingen is die veel zelfstandig stilleest. Dat is goed, want goede lezers hebben voldoende leestijd nodig om zichzelf te verbeteren. Met name in de groepen 4 tot en met 6 moeten kinderen voldoende "leeskilometers" maken om zichzelf naar het einddoel te lezen.

Toch kampen veel scholen met problemen rondom het stillezen:

- de leesmotivatie bij de zelfstandige groep neemt gedurende het schooljaar langzaam af
- goede, maar slecht gemotiveerde lezers vallen buiten instructie. Vaak maken deze kinderen daardoor zelfstandig niet voldoende "leeskilometers". Zo stagneert de leesontwikkeling en/of laten ze tegenvallende resultaten zien bij de toetsing.
- Zelfstandige lezers moeten bij een toets ineens hardop lezen en zijn dit onvoldoende gewend.
- kinderen die instructie krijgen gaan meer vooruit dan zelfstandige lezers
- tijdens de instructie aan de zwakke lezers komt de leerkracht leesmoeilijkheden tegen waarop instructie volgt; eigenlijk zouden de goede lezers deze ook moeten krijgen (met name bij de AVI's E7 en Plus)

Er zijn echter oplossingen voor deze problemen:

- Zorg voor een rijk gevuld leesaanbod; denk hierbij niet alleen aan "verantwoorde" kinderliteratuur, maar vooral aan wat kinderen leuk vinden en aan diversiteit. In een rijke leescultuur is plek voor alle materiaal waarin kinderen kunnen lezen: informatieve boeken, strips, tijdschriften, kunstzinnige boeken, poëzie, doorleesseries als De Kameleon (uitgeverij Kluitman heeft een groot aanbod van betaalbare leuke kinderboeken), enzovoort. Bekijk het boekenaanbod ook eens vanuit de ogen van jongens: hier bevindt zich vaak de grootste groep van ongemotiveerde, maar ook zwakke lezers. Wat vinden zij leuk? De plaatselijke bibliotheek wil vaak graag helpen met advies over de aanschaf van boeken, maar ook met het uitlenen van collecties.
- Maak een jaarplanning voor VTL. Plan bijvoorbeeld perioden van acht weken: na zes weken waarin de zwakke lezers instructie ontvangen, kunnen voor hen twee pauzeweken worden gepland. In deze twee weken kunnen (methodegebonden) toetsjes worden afgenomen, kunnen de instructiekinderen ook lekker vrij lezen, en zouden de goede lezers eens aan de instructietafel kunnen aanschuiven.

- Goede lezers hebben ook hun aandacht nodig. Als er nooit aandacht wordt besteed aan wat je hebt gedaan, waarbij dus het gevoel van controle ook weg is, dan worden sommige kinderen minder gemotiveerd. Daardoor lopen ze de kans te weinig (intensieve) "leeskilometers" te maken. Structurele aandacht voor leesmotivatie is essentieel.
- Maak verschillende leesactiviteiten voor de goede lezers en wissel die regelmatig af: samen vijf minuten aan elkaar voorlezen, elkaar vertellen over de verhaallijn uit het boek, voor laten lezen in een andere klas, enzovoort. Zie ook de minilesjes bij "Welke hulpprogramma's werken nu echt?"

Voor scholen die leesmotivatie een structurele plek binnen hun school willen geven, zijn verschillende kwaliteitskaarten beschikbaar: [www.taalpilots.nl](http://www.taalpilots.nl) (over taal- en leesbevordering).

#### VERDER LEZEN?

- De leescirkel van Chambers (zie hiervoor de bijlage, afkomstig van [www.masterplandyslexie.nl](http://www.masterplandyslexie.nl)).
- Het boek "Interesse verbredend lezen" uit de serie "Wat werkt" van Marzano is een aanrader voor scholen die leesbevordering een belangrijke plaats binnen hun school willen geven (het is te bestellen via Bazalt).

#### VRAAG **Hoe betrek ik ouders bij ons leesverbetertraject?**

Ouders betrek je niet bij het leesverbetertraject door er met ze óver te praten: praat met de ouders! Betrek hun verder actief bij de plannen en de ontwikkeling. Zet ouderhulp effectief in! Op de kwaliteitskaart "10 tips voor goede ouderhulp" (zie de bijlage) krijg je tips om dit te doen.

#### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: organiseren van inhoudelijke ouderavonden.

1. Voor ouders van beginnende lezers (dus leerlingen in de groepen 1, 2 en 3) is via de site van Zwijssen leuk materiaal te vinden die hun laat ervaren wat het eigenlijk is om te leren lezen.

Just voor deze groep ouders is voorlichting over bijvoorbeeld het verklanken van letters, het belang van voorlezen en het uitzoeken van leuke eigen leesboekjes vaak heel zinvol!

2. Organiseer een thema-avond over lezen voor alle ouders. Tips hiervoor zijn:

- geef een voorbeeldles begrijpend lezen waarbij leesstrategieën centraal staan: ouders die deze strategieën thuis ook toepassen zijn een geweldige ondersteuning
- geef een voorbeeldles interactief voorlezen en geef voorleestips (voor alle leeftijden!)
- geef ouders tips voor leuke boeken door hun veel boeken te laten zien, een stukje voor te lezen en te vertellen waarom deze boeken zo goed scoren bij kinderen laat ouders zelf ontdekken wat het belang van lezen is door hun te laten "brainstormen" in hoeveel situaties je wel niet moet lezen!

3. Wees alert op ouders die een zwak lezend kind hebben, maar geen belangstelling lijken te tonen voor ouderavonden over lezen. Het kan namelijk zo zijn dat deze ouders zelf problemen hebben met lezen, bijvoorbeeld doordat ze laaggeletterd zijn. Het is vaak niet gemakkelijk, maar het bespreekbaar maken kan zeker een eerste stap zijn naar een "lezende toekomst". Is dit een taak van de school? Nou en of! In de lezende omgeving van het kind spelen de ouders een belangrijke rol. De stichting "Lezen & schrijven" geeft goede tips om laaggeletterdheid of analfabetisme te herkennen en bespreekbaar te maken. Ook kan deze stichting bijvoorbeeld een gastspreker voor een ouderavond aanbevelen, zoals een persoon die laaggeletterd is geweest en vertelt over de drempels en vooroordelen die

hij of zij heeft overwonnen.

### **VRAAG** Hoe kunnen we de resultaten van begrijpend lezen verbeteren?

*"You can't learn much from books, you can't read"* (Allington, 2002).

Begrijpend lezen = (woordenschat x vlot lezen) x het begrijpen van leesstrategieën.

In het figuur op blz 73 is de samenhang tussen technisch lezen, woordenschat en begrijpend lezen weergegeven. Toch blijkt dat het verbeteren van technisch leesonderwijs niet automatisch garandeert dat de resultaten van begrijpend lezen ook zullen stijgen. Dit kan te maken hebben met verschillende factoren:

- De Cito-toetsen meten met name woordenschat en kennis van de wereld, en juist weinig leesstrategieën. Kinderen die een tekst technisch vlot kunnen lezen, maar veel woorden en zinsstructuren niet begrijpen, kunnen niet echt binnendringen in het hart van de tekst.

**TIP** Verleg bij kinderen die veel woorden en zinsstructuren niet begrijpen, de focus van technisch lezen naar woordenschat.

**TIP** De methodes voor begrijpend lezen zijn, in tegenstelling tot de Cito-toetsen, juist meer gericht op het aanleren van strategieën.

**TIP** Laat bij methodelessen altijd de tekst en het tekstbegrip centraal staan. Een strategie moet hieraan bijdragen. Indien dit niet het geval is: schrap de les en/of kies een andere strategie of tekst. Het kan ook zijn dat wat er wordt geleerd in de klas onvoldoende aansluit bij datgene wat we meten.

**TIP** Met name zwak begrijpende lezers hebben veel baat bij de aanpak van het hulpboek "Begrijpend lezen" van Cito. Er is in de groep 1, 2 en 3 (en eventueel 4) te weinig aandacht besteed aan begrijpend luisteren.

**TIP** Door interactief voorlezen kunnen de belangrijkste leesstrategieën al vanaf vierjarige leeftijd worden geoefend. Tekstbegrip staat hierbij centraal (zie hiervoor het artikel "Het stimuleren van begrijpend luisteren door interactief voorlezen" van dr. K. Vernooij).

**TIP** Plan regelmatig kringgesprekken of gesprekken in groepjes. In deze gesprekken worden thema's aangesneden die in de leesboeken voorkomen en er worden discussies gevoerd. Daarbij worden strategieën gebruikt die bij het lezen van belang zijn. Je kunt hierbij denken aan: je voorstellen waar het gesprek over kan gaan, luisteren en samenvatten, vragen stellen, indenen hoe een gesprek kan aflopen, enzovoort.

- Relatief veel kinderen (maar ook leerkrachten) vinden het vak begrijpend lezen gewoon "niet leuk", terwijl juist motivatie een belangrijke voorwaarde is voor leren.

**TIP** Maak gebruik van actuele teksten die kinderen aanspreken. Het leesdoel (Waarom lezen we deze tekst?) is hierbij minstens zo belangrijk als het les-

doel (Wat leren we van deze les?).

**TIP** Gebruik activerende, coöperatieve werkvormen tijdens de les met betrekking tot begrijpend lezen (zie ook "Wat zijn leuke en geschikte werkvormen voor begrijpend lezen?").

**TIP** Plan het begrijpend lezen op meerdere momenten in. Je kunt beter twee maal dertig minuten laten lezen dan één maal zestig minuten. Als de leerlingen weten wat ze moeten doen en welke stappen ze nemen, kan de start van de leesles kort en krachtig zijn.

- Leerlingen passen het geleerde niet toe. De transfer tussen de geleerde strategieën tijdens de lessen begrijpend lezen worden niet toegepast bij onder andere wereldoriënterende teksten.

**TIP** Hang het stappenplan (voor-tijdens-na) op in het lokaal. Betrek dit bewust bij allerhande teksten en lesmomenten. De leerkracht is hierbij het rolmodel van een goede begrijpende lezer die hardop denkend zijn strategieën toepast.

### **ZELF AAN DE SLAG?**

**1. Het doel is:** het vaststellen van verbeterpunten voor begrijpend lezen. Laat de paper "Effectiever en efficiënter werken aan begrijpend lezen"<sup>7</sup> (zie bijlage) lezen tijdens een literatuursessie en kies de belangrijkste verbeterpunten. Maak in verband met de lengte van de paper gebruik van de "JigSaw"-werkvorm waarbij iedereen een gedeelte leest en aan elkaar presenteert.

**TIP** Wees bij leerkrachten alert op het zoeken naar excuses die buiten hen liggen. Deze excuses zijn vaak verpakt in een "als, dan"-zin: "Als ik een methode had met leuke actuele teksten, dan ...". Of: "Als ik meer tijd had voor de wereldoriënterende vakken, dan ...".

**TIP** Voor begrijpend lezen binnen de zaakvakken: "Lezen = weten" van uitgeverij Bazalt.

**2. Het doel is:** de negen didactische strategieën van Marzano leren toepassen op begrijpend lezen. In het boek "Wat werkt in de klas"<sup>8</sup> worden negen didactische strategieën uitgewerkt die bewezen effect hebben op de prestaties en ontwikkeling van leerlingen. Deze strategieën zijn toepasbaar bij alle vakken. Zij worden echter lang niet altijd ingezet. Wat kun je hieraan doen? Organiseer bijvoorbeeld een werkbijeenkomst voor het hele team:

- verdeel de negen strategieën over de teamleden, waarbij alle teamleden in tweetallen werken en één of meerdere strategieën krijgen. De losse informatiekaarten van de negen didactische strategieën zijn hiervoor heel geschikt.
- elk tweetal leest zijn informatie over de strategie en vat dit vervolgens samen op een flip-overvel
- de tweetallen bedenken tevens elk een voorbeeld waarin de strategie concreet wordt toegepast (in dit geval betreft het natuurlijk een voorbeeld binnen begrijpend luisteren en lezen; zie hiervoor ook de PowerPoints in de bijlage, waarin de theorie aan de praktijk wordt gekoppeld)
- elk tweetal presenteert zijn strategie en het bedachte voorbeeld
- wanneer er voldoende tijd is, kan er in een carrouselwerkvorm verder worden ge-

<sup>7</sup> Effectiever en efficiënter werken aan begrijpend lezen – J. Stoeldraijer en M. Forrer

<sup>8</sup> Wat werkt in de klas – R. Marzano

- werkt aan nog meer voorbeelden
- laat tot slot elk teamlid maximaal drie strategieën noemen die hij of zij de komende weken expliciet gaat inzetten bij de lessen begrijpend lezen
- dit kun je eventueel laten volgen door een ronde collegiale consultatie waarbij de genoemde strategieën worden bekeken
- en “last but not least”: kom hier regelmatig met het hele team op terug: wat werkt?

**VRAAG** **Hoe ziet de leerlijn van (begrijpend) lezen eruit?**

De kerndoelen met betrekking tot begrijpend lezen zijn te vinden op [tule.slo.nl](http://tule.slo.nl). Deze doelen zijn uitgewerkt in een leerlijn per groep c.q. bouw, inclusief voorbeelden uit de praktijk. De kerndoelen geven de aanbodverplichting weer. De in het schooljaar 2010-2011 ingevoerde referentieniveaus geven hierbij het gewenste beheersingsniveau aan.

Op [www.leerlijntaal.nl](http://www.leerlijntaal.nl) zijn uitwerkingen te vinden voor de leerlijn lezen op de referentieniveaus 1F en 1S gerelateerd aan de tussendoelen.

**ZELF AAN DE SLAG?**

Het doel is: het onderzoeken van de (eigen) leerlijn begrijpend lezen.

1. Actieonderzoek: breng de eigen leerlijn van begrijpend lezen voor de groepen 1 tot en met 8 in beeld door videobeelden van alle groepen te maken en deze te bespreken in het team. Voor de groepen 1 tot en met 3 gaat het hierbij om begrijpend luisteren (bijvoorbeeld via interactief voorlezen).

Laat leerkrachten zelf de verschillen en overeenkomsten ontdekken in de aanpak van begrijpend lezen.

Hierna kun je selecteren welke elementen er structureel aanwezig behoren te zijn in alle lessen waar tekstbegrip centraal staat.

Werk deze uit en hang ze op in alle lokalen, liefst vergezeld van een pictogram ter visualisering.

2. Actieonderzoek: breng de eigen leerlijn van begrijpend lezen voor de groep 1 tot en met 8 in kaart door het bestuderen van de handleidingen en toetsen begrijpend lezen. Laat voor elke groep op een flip-overvel noteren wat de belangrijkste doelen zijn die moeten worden behaald en op welke manier (welke strategie). Vergelijk deze met de doelen vanuit de leerlijnen die op internet te vinden zijn.

| DOEL EN STRATEGIE METHODE | DOEL (EN STRATEGIE) TOETS | DOEL EN STRATEGIE LEERLIJN |
|---------------------------|---------------------------|----------------------------|
|                           |                           |                            |

Laat een en ander uitwerken op grote flip-overvellen en vergelijk deze. Stel jezelf hierbij de vraag waar mogelijkheden en kansen liggen voor het herontwerpen van het programma, opdat het beter aansluit bij de leerlingen en het dus tot een verhoging van leerresultaten zal leiden.

**VRAAG** **Welke strategieën zijn de belangrijkste voor begrijpend lezen?**

Lezen met begrip steunt op twee pijlers:

- kennis en woordenschat: de lezer beschikt over kennis (van taal en van de wereld) en woordenschat
- sturing van het leesproces: de lezer kan zijn eigen leesproces sturen

De relatie is echter wederkerig: kinderen die goede begrijpende lezers zijn, bouwen ook meer kennis en woordenschat op.

Ons onderwijs moet daarom gericht zijn op:

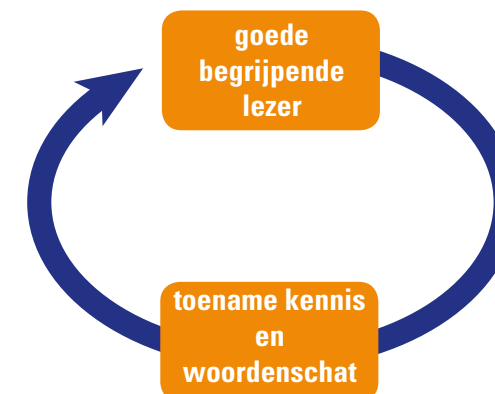
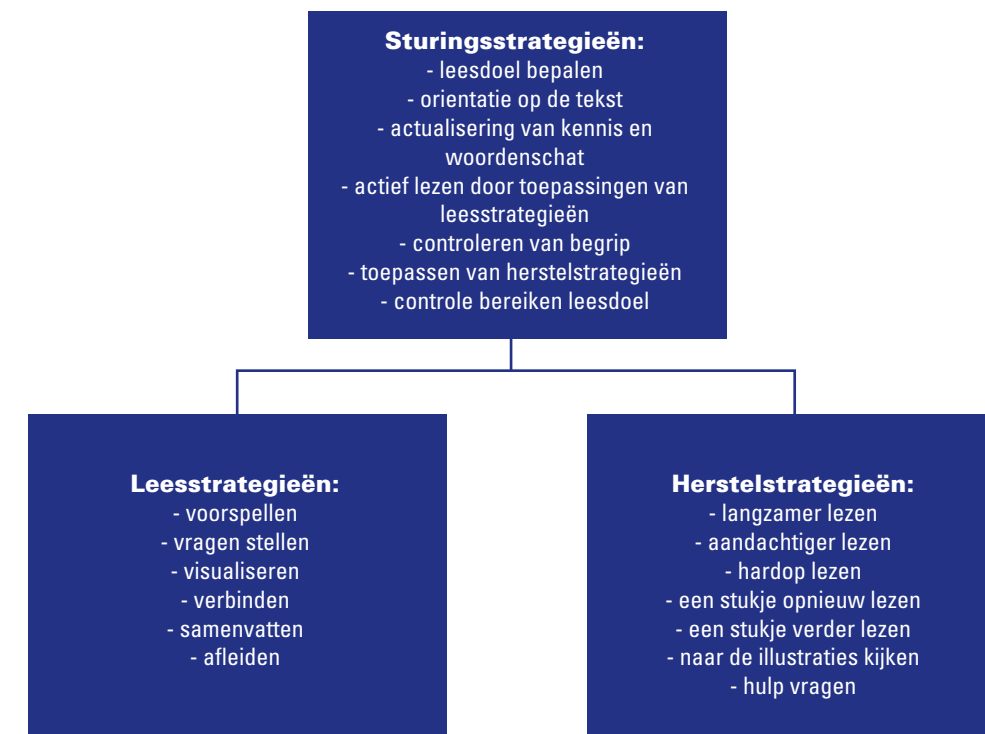
**1. het ontwikkelen van kennis:**

- kennis die nodig is voor het lezen van teksten
- aandacht voor specifieke taalbegrippen
- levensechte ervaringen
- indirecte ervaringen

**2. het sturen van het leesproces: strategieën**

Een goede zelfstandige lezer stuurt zijn eigen leesproces waarbij hij verschillende strategieën gebruikt. Een strategie is een procedure die de lezer bewust gebruikt om informatie goed te verwerken en te begrijpen (Aarnoutse & Verhoeven, 2003).

Er zijn drie soorten strategieën te onderscheiden:



Een goede lezer past deze strategieën automatisch toe; de strategieën zijn in dit geval omgezet in leesvaardigheid. Om dit te bereiken moeten strategieën veel zijn toegepast door veel teksten te lezen en vaardigheden bewust te oefenen. Ook ervaren lezers moeten af en toe, bij een moeilijke tekst, bewust leesstrategieën in moeten zetten. Goed begrijpend leesonderwijs blijft om die reden van groot belang voor alle leerlingen. Zij leren hun eigen leesproces te sturen: dit is een metacognitief vermogen.

In veel methoden zijn deze "evidenced based" leesstrategieën uitgewerkt in een stappenplan:

#### **Voor**

- 1. Waarom ga ik deze tekst lezen? (leesdoel)**
- 2. Ik voorspel (oriëntatie op de tekst)**
- 3. Wat weet ik al? (actualiseren voorkennis en woordenschat)**

#### **Tijdens**

- 4. Wat doe ik als ik het niet meer snap? (herstelstrategieën)**

#### **Na**

- 5. Ik visualiseer de tekst (leesstrategieën)**
- 6. Ik vat samen (leesstrategieën)**
- 7. Ik stel vragen over de tekst (leesstrategieën)**
  - Ben ik te weten gekomen wat ik te weten wilde komen?**
    - Wat vind ik van de inhoud?
    - Wat weet ik nog niet?
    - Wat kan ik doen om daar achter te komen?

Op [www.taalpilots.nl](http://www.taalpilots.nl) vind je kwaliteitskaarten van de meest gebruikte methoden voor begrijpend lezen en zaakvakken. De methoden zijn geanalyseerd op het gebruik van de meest effectieve strategieën.

**VERDER LEZEN?** Lees dan het boek "Lezen ... denken ... begrijpen!" van Marriet Förrer en Karin van de Mortel.

#### **VRAAG Wanneer begin ik met onderwijs in begrijpend lezen?**

Alle leesstrategieën komen in alle groepen voor. Echter, de wijze waarop ze aan de orde komen verschilt. In de groepen 1 tot en met 3 en de eerste helft van groep 4 is er nog geen sprake van expliciete instructie van leesstrategieën. De leerkracht doet ze tijdens het voorlezen van allerlei soorten teksten wel hardop denkend voor. Informatieve prentenboeken bieden de mogelijkheid om naast het modellen van strategieën tegelijk ook bezig te zijn met de andere pijler van begrijpend lezen: de ontwikkeling van achtergrondkennis en woordenschat.

Let op: er is verschil tussen hardop denken en interactief voorlezen.

Bij hardop denken doet de leerkracht tijdens het voorlezen voor wat er in zijn hoofd gebeurt bij het lezen van de tekst.

Bij interactief voorlezen geven de leerkracht en de leerlingen samen betekenis aan de tekst. Voor beide aanpakken is het van belang dat je ze regelmatig gebruikt in de onderbouw.

Vanaf de tweede helft van groep 4, wanneer teksten vlot gelezen kunnen worden en er ook sprake is van voldoende inhoud van deze teksten, starten de instructielessen.

De opbouw hiervan kan volgens twee werkwijzen verlopen:

- het aanbieden van strategieën in blokken (in elk blok van 5 a 6 weken staat een strategie centraal)
- het afwisselend aanbieden van strategieën (elke week staat een strategie centraal en de strategieën komen steeds in dezelfde volgorde weer aan de orde)

Er is op dit moment geen bewijs dat één bepaalde werkwijze tot betere resultaten leidt.

#### **VERDER LEZEN?**

- Lees het artikel "De didactiek van het hardop denkend (voor)lezen" van P. Filipiak, JSW 2006.
- Ook het artikel "Het stimuleren van begrijpend luisteren door interactief voorlezen" van K. Vernooy is in dit kader erg interessant.
- En kijk ook eens naar het artikel "Van begrijpend luisteren naar begrijpend lezen" van M. Krings JSW 2006.

#### **VRAAG Hoe ziet een goede les begrijpend lezen eruit?**

Een goede instructie bij begrijpend lezen wordt op de volgende manier gekenmerkt:

- de leerkracht legt de leesstrategieën expliciet uit (dit is het directe instructiemodel).
- de leerkracht doet de leesstrategieën voor, bijvoorbeeld door hardop te denken de leerkracht begeleidt de leerlingen bij het toepassen van de strategieën en laat hun dit in toenemende mate zelfstandig doen. Door de leerlingen daarbij te observeren, krijgt de leerkracht informatie die hij kan gebruiken om beter met de verschillen tussen leerlingen om te gaan.
- leerlingen passen de strategieën zelfstandig toe in "alledaagse leessituaties".
- leerkrachten laten leesstrategieën als denkactiviteiten aan de orde komen in de drie fasen van het leesproces: voor, tijdens en na het lezen.

#### **Een goede les begrijpend lezen ziet er als volgt uit:**

1. geef het doel aan
2. plaats de tekst centraal
3. doe aan "preteaching door bijvoorbeeld twee moeilijke woorden uit de tekst aan de orde stellen door middel van denken, delen en uitwisselen
4. activeer voorkennis: "wat weet je al? Voorspel eens waarover het zal gaan? Hoe weet je dat?"
5. geef duidelijke uitleg (directe instructie) over wat en vooral hoe de leerlingen gaan werken. Geef voorbeelden en denk hardop.
6. laat leerlingen de opdrachten samen uitvoeren (coöperatieve werkvormen) en vergroot de betrokkenheid
7. houd de lessen kort



8. plaats het begrijpen van de tekst centraal
9. geef gerichte feedback. Deze feedback koppel je zoveel mogelijk aan het doel van de les (zie 1)
10. sluit de les af met: "wat hebben we vandaag geleerd? Waarom? Waarbij kun je het gebruiken?"

### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: verbeteren van de lessen begrijpend lezen. Wat kun je doen? Laat:

- leerkrachten samen een les begrijpend lezen voorbereiden volgens bovenstaand schema.
- met name het onderdeel "hardop denken" samen oefenen bij de tekst.
- de leerkrachten de lessen van elkaar bezoeken en feedback geven aan elkaar. Dit kan bijvoorbeeld door hun de items te laten noteren waarop er overeenkomsten c.q. verschillen te zien waren tussen hun lessen. Ook de reflectie op het doel van de les - hebben we het doel behaald en hoe had dit wellicht beter, sneller of anders gekund - is een belangrijk bespreekpunt.
- leerkrachten na afloop van deze ronde collegiale consultatie via een coöperatieve werkvorm hun "good practice" delen bij een teambijeenkomst. Geschikte werkvormen voor het actief delen van "good practice" zijn:
  - "wows and wonders"
  - "give and get"
  - carroussel

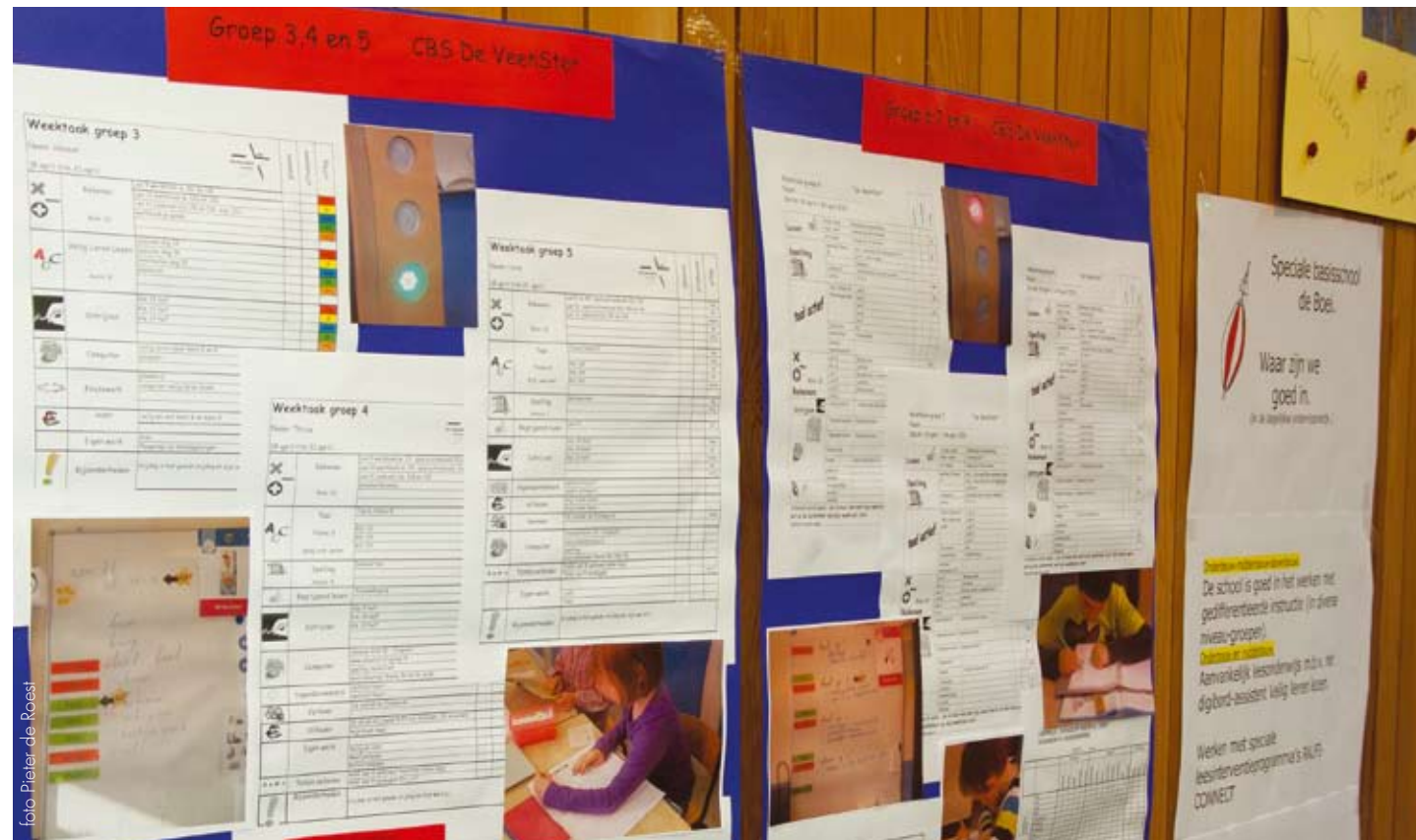


foto Pieter de Roest

### VRAAG Wat is de beste aanpak voor zwakke begrijpende lezers?

Begrijpend lezen is een complex proces waarbij technische vaardigheden en denkprocessen elkaar aanvullen. Voor een leerkracht is het daarom noodzaak om een goede diagnose te stellen voordat hij overgaat tot handelen (HGW: eerst waarnemen en begrijpen). In hoofdlijnen kan het leesproces vertraging oplopen door:

- onvoldoende technische leesvaardigheid (het decoderen kost te veel werkgeheugen, er blijft te weinig ruimte en energie over voor de inhoud van de tekst)
- te weinig achtergrondkennis
- een ontoereikende woordenschat

Een voorbeeld van een kwalitatief onderzoek:

### DIAGNOSTICEREN

#### Kwalitatief onderzoek:

- Laat de leerling een informatieve en een verhalende tekst lezen die bij zijn leeftijd past
- Observeer het technisch lezen
- Vraag naar het toepassen van leesstrategieën
- Observeer hoe de leerling de taak aanpakt en zijn leesproces stuurt
- Hoe is de woordenschat?

### DIAGNOSTICEREN

#### Kwantitatieve gegevens:

- Technisch lezen: Eenminuuttest, drieminuuttest, AVI-toetsen, CITO leesteknik en leestempo
- Strategieën BL: Aernoutse hoofdgedachtetest, bedoelingstest, oorzaak-gevolgtest, samenvattingstest
- Woordenschattests (Stijnen en Aernoutse), begripptest, synoniementest
- Leesplezier en leesattitude (Aernoutse)

Door het uitvoeren van kwalitatief onderzoek (liefst door de eigen leerkracht tijdens een verlengd instructiemoment) is vrijwel direct helder waar de onderwijsbehoeften van de leerling liggen. Het formuleren van een passend onderwijsaanbod is dan een logisch vervolg.

#### Dit kun je doen in het geval van onvoldoende technische leesvaardigheid:

Besteed buiten de begrijpend lezen les extra tijd aan het vergroten van de technische leesvaardigheid. Dit kan in de vorm van "pre-teaching" zijn waarbij de begrijpend lezen tekst centraal staat. De tekst wordt gelezen volgens het "voor-koor-door-principe" en



er wordt expliciet aandacht besteed aan leestechische problemen in de tekst.

#### **Bij te weinig achtergrondkennis en/of een ontoereikende woordenschat:**

Besteed tijdens de begrijpend lezen les in de verlengde instructie tijd aan het herhalen van de groepsinstructie. Bespreek en illustreer nogmaals zowel de achtergrondkennis als nieuwe woorden. Maak hiervoor gebruik van de context van de tekst. Introduceer vervolgens ook andere contexten waar het woord in kan worden gebruikt voor een diepere woordbetekenis.

#### **Bij onvoldoende gebruik van leesstrategieën kun je deze stappen zetten:**

Leer een beperkte hoeveelheid strategieën stapsgewijs aan:

- doe hardop denkend de strategie voor
- laat deze in een andere alinea samen hardop denkend toepassen
- laat leerlingen in tweetallen of kleine groepjes de strategie oefenen, waarbij de leerkracht gerichte feedback geeft
- laat de strategie zelfstandig toepassen (je kunt hierbij eventueel een leerling hardop laten verwoorden wat hij heeft gedaan).

Verder is het goed deze overige aandachtspunten in acht te nemen:

- Verder is het goed deze overige aandachtspunten in acht te nemen:
- Koppel zwakke begrijpende lezers niet los van de groep! "Samenop" leren is het meest motiverend en geeft het meeste rendement (zie ook "Convergente differentiatie").
- Bij coöperatieve werkvormen: maak bewust keuze in de samenstelling van de groepjes. Heterogeen is hierbij het meest gewenst: de zwakke lezer profiteert van het goede voorbeeld en de sterkere lezer krijgt meer inzicht in zijn eigen denkproces door het aan een zwakkere lezer hardop voor te doen. Zorg er wel voor dat de leerlingen deze "leeropbrengst" ook kennen, en dus bewust kunnen toepassen.
- Herhaal de tekst een aantal maal in de week, en wel liever drie maal twintig minuten een begrijpend lezen les dan één maal een uur. Juist door de herhaling van de tekst is er meer gelegenheid tot een dieper tekstbegrip, tot afwisselende werkvormen en verwerkingsopdrachten die zijn afgestemd op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

#### **TIP**

- Voor het oefenen binnen een verlengde instructiegroep of/ observatie van het leesgedrag: oefen volgens de aanpak "I think that means ...":
- laat de leerlingen eerst een gedeelte van de tekst zachtjes voor zichzelf lezen
- lees zelf de eerste regel hardop voor en zeg "ik denk dat dat betekent ..." en herhaal de zin in eigen woorden
- laat vervolgens om de beurt alle leerlingen deze techniek toepassen; regel hardop lezen en in eigen woorden herhalen met steeds dezelfde beginzin "ik denk dat dat betekent ...". De leerkracht hoort zo direct of de leerling voldoende woordenschat heeft om de tekst te begrijpen, of de leerling verwijswaarden begrijpt en of hij de zin kan plaatsen in de context.
- Op YouTube is hier een Engelstalig filmpje van te vinden! Zoek het op met de woorden "reading comprehension strategies in a guided reading group".

#### **VERDER LEZEN?**

Een interessant artikel is "Het moeilijk lezende brein" van Y. v.d. Meent, het onderwijsblad 2010 (zie bijlage).

#### **VERDER KIJKEN?**

Op YouTube zijn allerhande filmpjes te vinden over "reading comprehension strategies". Zeer verhelderend en goed bruikbaar!  
Op de site [www.curriculum.org](http://www.curriculum.org) is prachtig (Engelstalig) filmmateriaal en bijbehorend materiaal te vinden.

#### **VRAAG**

#### **Wat zijn leuke en geschikte werkvormen voor begrijpend lezen?**

Het inoefenen van strategieën is goed te vergelijken met het inoefenen bij technisch lezen: voor, koor, en door. Voor begrijpend lezen betekent dit dat de leerkracht de strategie hardop denkend voor doet. Vervolgens gaan alle leerlingen daarna in een coöperatieve werkvorm samen oefenen. Tenslotte kunnen ze de strategie zelfstandig toepassen (bijvoorbeeld tijdens een toets).

Bij het inoefenen zijn werkvormen om samen te werken heel geschikt: ze zijn motiverend en zorgen ook voor meer leerrendement. Eén van de negen didactische strategieën van Marzano<sup>9</sup> is het inzetten van coöperatieve werkvormen. Wanneer deze doelgericht gebruikt worden, hebben ze bewezen resultaat op de prestaties en ontwikkeling van alle leerlingen.

#### **TIP**

- In de bijlage zijn twee PowerPoint presentaties te vinden over de negen didactische strategieën van Marzano voor begrijpend lezen. Deze kun je gebruiken om de lessen nog efficiënter en aantrekkelijker te maken.
- Op [www.leraar24.nl](http://www.leraar24.nl) staat een goed voorbeeld van het maken van een samenvatting bij een les Nieuwsbegrip. De samenvatting wordt gemaakt door middel van een "mindmap".
- Tevens is er een filmpje beschikbaar over "coöperatief leren bij begrijpend lezen".

#### **VERDER LEZEN?**

In de bijlage is een PowerPoint te vinden over "Effectief en aantrekkelijk omgaan met leesstrategieën", K. Vernooij (dit is een totaalpresentatie).

Goede boeken over coöperatief leren zijn verder:

- "Coöperatieve leerstrategieën", Dr. Spencer Kagan
- "Coöperatief leren in het basisonderwijs" van M. Forrer e.a.
- "Coöperatief leren binnen passend onderwijs", M. Forrer e.a.
- "Coöperatief leren binnen adaptief onderwijs" van J. Van Vugt

#### **ZELF AAN DE SLAG?**

Het doel is: het verzamelen van leuke, creatieve werkvormen voor (begrijpend) lezen. Verzamel zelf leuke, creatieve en coöperatieve werkvormen met behulp van:

#### **de werkvorm "give and get":**

Iedereen noteert zijn eigen werkvorm op een A4. Hierna volgt rondwandelen en verzamelen: alle goede ideeën verwerk je op je eigen verzamelblad. Na ongeveer twee weken laat je vertellen wat iedereen inmiddels heeft uitgevoerd, verbeterd of toegevoegd.

#### **de werkvorm "wall of fame":**

alle leuke ideeën worden op een gekleurd A5-je geschreven en op een groot stuk karton geplakt, inclusief naam van de leerkracht. Alle leerkrachten geven vervolgens pun-

<sup>9</sup> Wat werkt in de klas – R. Marzano

ten, nadat ze de werkvorm in de klas hebben uitprobeerde. Er ontstaat vanzelf een top 3 of top 10. De hoogst genoteerde ontvangt ...

#### de werkvorm "rotonde":

alle leuke suggesties worden op een Post-it of A5-je geschreven. Vervolgens worden ze willekeurig uitgedeeld. Iedereen voert deze werkvorm uit in de eigen groep. Op de volgende teambijeenkomst neemt een ieder zijn A5-je weer mee, inclusief tips en aanbevelingen. Vervolgens wordt er van kaartje geruild. Het ruilen gebeurt tweewekelijks, en net zo lang tot alle werkvormen door alle leerkrachten zijn uitgevoerd. De kaartjes kunnen vervolgens worden uitgewerkt en gelamineerd. Zo heeft elke leerkracht een eigen set werkvormenkaartjes.

**TIP** Test je eigen vaardigheden met het ontwikkel-assessment ten aanzien van leerkracht PO ([www.taalpilots.nl](http://www.taalpilots.nl))

#### VRAAG Welke plek geef ik woordenschatonderwijs?

Begrijpend lezen = (woordenschat x vlot lezen) x begrijpend leesstrategieën. Scholen die "elke leerling een goede lezer" als motto voeren, doen er goed aan om hun woordenschatonderwijs ook onder handen te nemen.

"Ik werk de hele dag aan woordenschat, bij alles wat ik doe!". Een veelgehoorde en terecht opmerking van veel leerkrachten wanneer hun wordt gevraagd te omschrijven wat ze doen aan woordenschat. Deze opmerking klopt ook: leerkrachten die kinderen veel laten praten, lezen en schrijven en voortdurend alert zijn op "moeilijke woorden" zijn daadwerkelijk bezig met een belangrijk stuk van woordenschatonderwijs: de incidentele aanpak.

Het is heel effectief om motiverende activiteiten en onderwerpen te organiseren waarin kinderen zelf actief al luisterend, lezend, pratend en schrijvend woorden leren gebruiken. Daarnaast zijn de geïsoleerde woordenschatlesjes meestal niet zo effectief. Te denken valt hierbij aan methoden op basis van geïsoleerde woorden uit woordenlijsten en het overwegend invullen van werkbladen.

Voor veel kinderen is de incidentele methode niet voldoende. Bedenk verder dat een achterstand in woordenschat op jonge leeftijd dramatische gevolgen heeft voor de verdere ontwikkeling van deze kinderen. Het verband tussen een grote woordenschat, geleerde intelligentie en schoolsucces is, volgens verzameld onderzoek van Robert Marzano, zeer hoog. Woordenschatonderwijs staat hierom volop in de belangstelling.

Kinderen die veel lezen, breiden hun woordenschat automatisch uit. Echter, deze gemotiveerde lezers hebben vaak al een grote woordenschat! Helaas werkt deze vicieuze cirkel ook omgekeerd voor zwakke lezers. Het is om die reden van groot belang om naast de incidentele woordenschatverwerving, tijdig risicoleerlingen te signaleren en gerichte activiteiten voor hen te organiseren: de intensieve aanpak.

Bij het gerichte of intentionele woordenschatonderwijs volg je diverse intensievere woordenschat-aanpakken, waarbij je veel minder woorden aandacht kunt geven, maar wel kunt werken aan breder woordgebruik. De leerkracht selecteert tijdens de lesvoorbereiding welke woorden volgens de intensieve aanpak uitgewerkt worden.

In de aanpak "Pratend en lezend woorden leren"<sup>10</sup> wordt onderscheid gemaakt tussen drie woordgroepen:

- **woordgroep 1:** hoogfrequente en veel concrete woorden in gesproken en geschreven teksten
- **woordgroep 2:** abstracte verhaalwoorden
- **woordgroep 3:** onderwerpspecifieke "zaakvakwoorden"

Op deze verschillen tussen woorden dient de woordenschataanpak mede afgestemd te worden. Dat geldt ook voor de woordenschataanpak bij concrete woorden en zinnen waarvan je de referenten kunt aanwijzen, tekenen en uitbeelden. Dit staat tegenover abstracte woorden, die pas in diverse contextzinnen en door herhaald te luisteren, lezen, praten en schrijven, beheerst kunnen worden.

#### VERDER LEZEN?

Het boek "Veel gestelde vragen over woordenschatonderwijs"<sup>11</sup> geeft informatie en veel praktische uitwerkingen over de selectie en het leren van woorden in de klas. Het boek is een vervolg op een eerder boek van dezelfde schrijvers "Bringing Words to Life".

#### VRAAG Na het leesonderwijs willen we aan de slag met rekenen, is dit weer iets heel nieuws?

In de paragraaf "Welke factoren doen er toe bij het verhogen van de kwaliteit van het taal-leesonderwijs?" staan de belangrijkste factoren die bijdragen aan effectief onderwijs in de basisvaardigheden. De aanpak en didactiek van rekenen kan bijna één op één worden doorvertaald vanuit de opgedane kennis en ervaring van het taal-leesverbetertraject. Het expliciet benoemen en toepassen van deze kennis en ervaring kan er tevens aan bijdragen dat het taal-leesverbetertraject duurzaam wordt geborgd.

#### ZELF AAN DE SLAG?

Het doel is: teamleden laten ontdekken en ervaren dat een rekenverbetertraject vrijwel dezelfde elementen bevat als het bekende taal-leesverbetertraject.

- Laat teamleden in viertallen een "mindmap" maken van het taal-leesverbetertraject. Geef ze eventueel hiervoor een aantal items die ze zeker moeten verwerken. Denk hierbij aan leertijd, de rol van de leerkracht, instructie, toetsen, doelen, risicoleerlingen en het schoolverbetersteam.
- Geef per viertal een teamlid de rol van spion. Deze spion mag bij andere groepjes goede ideeën afkijken en meenemen naar zijn eigen groepje. Het voordeel hiervan is dat er geen plenaire presentatie van alle groepjes nodig is; de "mindmaps" zullen dezelfde kernelementen bevatten.
- Gebruik een "mindmap" om dit gedeelte samen te vatten en eventueel zelf nog wat items specifiek te benoemen of aan te vullen.
- Laat vervolgens dezelfde viertallen in een andere kleur de vertaalslag naar rekenen maken. Items die hetzelfde zijn kunnen worden onderstreept of omcirkeld, en er kunnen – waar nodig – elementen aan worden toegevoegd.
- Geef de groepjes eventueel wat achtergrondliteratuur om meer diepgang te krijgen. Via de site [www.rekenpilots.nl](http://www.rekenpilots.nl) is er voldoende materiaal te downloaden.
- Laat de teamleden de "mindmaps" ophangen en natuurlijk toelichten.

<sup>10</sup> Pratend en lezend Woorden Leren – zie [www.onderwijsmaakjesamen.nl](http://www.onderwijsmaakjesamen.nl)

<sup>11</sup> Veel gestelde vragen over woordenschatonderwijs – Isabel Beck e.a.



Ofman, D: "Kernachtig" ISBN 905594208x  
Senge, P: "Lerende scholen" ISBN 9052612978  
Swieringa, J: "Gedoe komt er toch" ISBN 9055943983  
Verbiest, E: "Scholen duurzaam ontwikkelen" ISBN 9789044123739  
Verbiest, E: "Samen wijs" ISBN 9789044116243  
Verhoeven, W: "Afspreken en aanspreken" ISBN 9789075353138

### Taal en lezen

Beck, I.: "Veel gestelde vragen over woordenschatonderwijs" ISBN 9789081461344  
Expertisecentrum Nederlands: "Taal 100" ISBN 9789055631063  
Förner, M.: "Lezen ... denken ... begrijpen!" ISBN 9789065086266  
Heijdenrijk, M.: "Taal Nóg Interactiever" ISBN 9789074233880  
Marzano, R.: "Intrss Vrbrndnd Lzn" ISBN 9789074233781  
PO-raad: "Elke dag lezen" ISBN 9789081506922

### Opbrengst gericht werken

PO-raad: "Opbrengstgericht werken doe je zo!" ISBN 9789081506915

### Veranderen en verbeteren

Brounstein, M: "Effectief communiceren voor dummies" ISBN 9789043010412  
Fullan, M: "De zes geheimen van Verandering" ISBN 9789074233903  
Fullan, M: "Passie en kracht in schoolontwikkeling" ISBN 9789074233811  
Horst van der, A: "Groot psychologisch modellenboek" ISBN 9789089650528  
Dulk den, C: "Teamcommunicatie en conflicthantering" ISBN 9026661673

### Werkvormen

Bono de E: "Beter denken" ISBN 9789043015110  
Buskes, H: "Mindmappen" ISBN 9789059723740  
Highmore, N: "Workshops" ISBN 9789043013147  
Kagan, S: "Coöperatief vergaderen voor professionals" ISBN 978907433606  
Rust, R: "Lenig denken" ISBN 9789089650627  
Senge, P: "Het vijfde discipline praktijkboek" ISBN 9052611610  
Tielemans, E: "Energize" ISBN 9075749422  
Vos, de K: "Brainstormen, het ultieme handboek" ISBN 9789043012133

### Websites

[www.leraar24.nl](http://www.leraar24.nl)  
[www.hetkind.org](http://www.hetkind.org)  
[www.taalpilots.nl](http://www.taalpilots.nl)  
[www.rekenpilots.nl](http://www.rekenpilots.nl)  
[www.schoolaanzet.nl](http://www.schoolaanzet.nl)  
[www.allescholeninbeweging.nl](http://www.allescholeninbeweging.nl)  
[www.onderwijscooperatie.nl](http://www.onderwijscooperatie.nl)  
[www.slo.nl](http://www.slo.nl) (klik ook door naar de verschillende projectsites)  
[www.taalenrekenen.nl](http://www.taalenrekenen.nl)  
[www.readingrecovery.org](http://www.readingrecovery.org)  
[www.curriculum.org](http://www.curriculum.org)  
[www.edutopia.org](http://www.edutopia.org)

## OVER DE SCHRIJVERS

*Erna Damhof heeft in haar rol als schoolleider veel ervaring opgedaan met kwaliteitsverbetering van taal/leesonderwijs (LINN-project) en het werken met data. In 2009 werkte ze als taal-specialist bij Cedin en werd vanuit die expertise ingezet bij het project Duurzaam Leren in de Veenkoloniën. In het laatste projectjaar is Erna als inhoudelijk adviseur en trainer bij E&S/OSG intensief betrokken bij meerdere PLG's in het speciaal en regulier basisonderwijs. De combinatie van PLG-werkwijze met thema's uit de onderwijspraktijk zet zij voort in haar advieswerkzaamheden en schoolspecifieke trainingen voor o.a. effectieve instructie, groepsplannen, begrijpend lezen en rekenen.*

*George van Sluis was schoolleider van enkele vernieuwingscholen in Utrecht en Heerenveen. Na zijn studie pedagogiek aan de UvU heeft hij met een groep collega's een eigen begeleidingsdienst voor vernieuwingscholen opgericht. Afgelopen 5 jaar heeft hij binnen E&S de onderwijsactiviteiten verder uitgebouwd. Daar kwam hij in aanraking met Michael Fullan. Hij werkte intens mee aan de vormgeving en uitvoering van het project Duurzaam Leren in de Veenkoloniën. Daarnaast is hij de laatste jaren als zelfstandig ondernemer werkzaam als gastdocent op verschillende Pabo's en als begeleider, trainer en adviseur in zowel het basis- als voortgezet onderwijs.*





*.... omdat alle kinderen kunnen leren en alle leerkrachten kunnen lesgeven..*



# DE PROFESSIONELE LEER GEMEENSCHAP

In de afgelopen drie jaar hebben 120 scholen voor basisonderwijs, voortgezet onderwijs en ROC binnen het project Duurzaam leren in de Veenkoloniën gewerkt aan duurzame schoolontwikkeling met een focus op taal. Bijzonder was daarbij de verbinding die gelegd is tussen kennis over WAT werkt in het onderwijs en kennis over HOE succesvol veranderingen in de praktijk worden gebracht. Het middel daarbij was de Professionele Leer Gemeenschap waarbij onderwijsprofessionals samen onderzoeken en leren om de eigen onderwijspraktijk te verbeteren.

In dit werkboek wordt verslag gedaan van de opgedane ervaringen. Het is vooral een praktijkboek en bedoeld om er zelf mee aan de slag te gaan in de eigen school.

Duurzaam leren in de Veenkoloniën is een project op de Agenda van de Veenkoloniën. De Agenda is een samenwerking tussen de provincies Groningen, Drenthe, negen gemeenten en drie waterschappen in de Veenkoloniën. Het project Duurzaam leren is mede mogelijk gemaakt dankzij financiële bijdragen van de Agenda voor de Veenkoloniën, de provincies Drenthe en Groningen en het ministerie van OCW.

Dit boek is tot stand gekomen dankzij de kennis, de bijdragen en de inzet van de besturen, directeuren en onderwijsprofessionals van COG Drenthe, PrimAH, Scholengroep OPRON, OPO Borger-Odoorn, Viviani, SKOD, Openbaar Onderwijs gemeente Emmen, Openbaar Schoolbestuur Hoogezand-Sappemeer, VPCO Zuidoost Groningen, VGPONN, Ubbo Emmius p.c. en r.k. scholengemeenschap, Noorderpoortcollege school voor VWO, HAVO, VMBO, Noorderpoortcollege school voor beroepsonderwijs.

Dankzij de financiële bijdrage van de provincie Drenthe is de ontwikkeling van dit werkboek mogelijk gemaakt.

