

# Handelingsgericht werken

SAMENWERKEN AAN SCHOOLSUCCES

Noëlle Pameijer

Acco Den Haag / Leuven

*Eerste druk: 2017*

*Gepubliceerd door*  
Acco Uitgeverij Nederland bv  
Westvlietweg 67 F  
2495 AA Den Haag  
Nederland  
E-mail: [info@uitgeverijacco.nl](mailto:info@uitgeverijacco.nl)  
Website: [www.uitgeverijacco.nl](http://www.uitgeverijacco.nl)

Voor België:  
Uitgeverij Acco, Blijde Inkomststraat 22, 3000 Leuven, België  
Email: [uitgeverij@acco.be](mailto:uitgeverij@acco.be) – Website: [www.acco.be](http://www.acco.be)

*Coverontwerp:* [www.frisco-ontwerpbureau.be](http://www.frisco-ontwerpbureau.be)

©2017 by Acco Nederland bv, Den Haag (Nederland)

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means without permission in writing from the publisher.

|   |    |
|---|----|
| <b>Woord vooraf</b>   | 9  |
| <b>1. Handelingsgericht werken en Passend Onderwijs: inleiding</b>                  | 15 |
| 1.1 Vooraf  | 15 |
| 1.2 HGW: kosten en baten?   | 15 |
| 1.3 HGW en Passend Onderwijs?   | 16 |
| 1.4 Onderwijs- en ondersteuningsroute   | 17 |
| 1.5 Opzet van dit boek  | 20 |
| 1.6 Leeswijzer  | 21 |
| 1.7 Tot slot: de termen in dit boek   | 22 |
| <b>2. Uitgangspunten handelingsgericht werken</b>                                   | 23 |
| 2.1 Inleiding   | 24 |
| 2.2 HGW is doelgericht  | 25 |
| 2.3 Het gaat om wisselwerking en afstemming   | 29 |
| 2.4 Onderwijsbehoeften staan centraal   | 34 |
| 2.5 Leerkrachten maken het verschil, ouders doen er evenzeer toe                    | 41 |
| 2.6 Positieve aspecten van leerlingen, leerkrachten en ouders zijn van groot belang | 49 |
| 2.7 Betrokkenen werken constructief samen   | 57 |
| 2.8 De werkwijze is systematisch en transparant                                     | 61 |
| 2.9 Ter afronding   | 66 |
| <b>3. Goed onderwijs</b>  | 69 |
| 3.1 Inleiding   | 70 |
| 3.2 Over onderwijskwaliteit: wat werkt?   | 74 |
| 3.3 Didactisch handelen   | 79 |
| 3.4 Klassenmanagement   | 84 |
| 3.5 Pedagogisch handelen  | 86 |

|        |           |  |     |
|--------|-----------|--|-----|
| INHOUD | 3.6       | Omgaan met verschillen   | 91  |
|        | 3.7       | De cruciale rol van motivatie  | 95  |
|        | 3.8       | Tot slot   | 99  |
|        | <b>4.</b> | <b>Gesprekken met leerlingen en kind-plannen</b>   | 101 |
|        | 4.1       | Inleiding  | 102 |
|        | 4.2       | Attitude, kennis en gespreksvaardigheden   | 104 |
|        | 4.3       | Gesprekken met alle leerlingen   | 109 |
|        | 4.4       | Individuele kind-gesprekken  | 113 |
|        | 4.5       | Kind-plannen   | 120 |
|        | 4.6       | Gespreksonderwerpen visualiseren   | 127 |
|        | 4.7       | Wat als een kind...?   | 132 |
|        | 4.8       | Ter afronding  | 136 |
|        | <b>5.</b> | <b>Ouderbetrokkenheid en samenwerken met ouders</b>  | 137 |
|        | 5.1       | Inleiding  | 138 |
|        | 5.2       | Ouderparticipatie en ouderbetrokkenheid  | 142 |
|        | 5.3       | Onderwijsondersteunend gedrag van ouders   | 144 |
|        | 5.4       | Gesprekken met alle ouders   | 149 |
|        | 5.5       | Als er zorgen en vragen zijn over een leerling   | 161 |
|        | 5.6       | Verschillende ouders, verschillende behoeften: wat te doen als...?   | 176 |
|        | <b>6.</b> | <b>De HGW-cyclus voor de groep</b>   | 187 |
|        | 6.1       | Inleiding  | 187 |
|        | 6.2       | De HGW-cyclus in de praktijk: successen, valkuilen en doorontwikkeling   | 191 |
|        | 6.3       | Fase 1. Waarnemen: gegevens analyseren en begrijpen, onderwijsaanbod evalueren en leerlingen signaleren die extra ondersteuning nodig hebben | 193 |
|        | 6.4       | Fase 2. Doelen, handreikingen en onderwijsbehoeften formuleren   | 197 |
|        | 6.5       | Fase 3. Onderwijsaanbod plannen: leerlingen met vergelijkbare onderwijsbehoeften samenvoegen en lessen voorbereiden                          | 206 |
|        | 6.6       | Fase 4: realiseren – lesgeven en extra ondersteuning bieden  | 210 |
|        | 6.7       | Fase 5. Evalueren: impact van het lesgeven evalueren, borgen van wat werkt, de doorgaande lijn bewaken                                       | 213 |
|        | 6.8       | Groepsbesprekingen en groepspresentaties   | 215 |
|        | 6.9       | Scholen die de HGW-cyclus eigen maakten: twee voorbeelden  | 219 |
|        | 6.10      | De HGW-cyclus door een schooljaar heen   | 223 |
|        | 6.11      | Wat noteer je, waarom, waar en hoe?  | 233 |
|        | 6.12      | De zeven uitgangspunten in de HGW-cyclus   | 238 |
|        | <b>7.</b> | <b>Extra ondersteuning voor individuele leerlingen</b>   | 241 |
|        | 7.1       | Inleiding  | 242 |
|        | 7.2       | Leerlingbespreking   | 244 |
| 6      | 7.3       | Multidisciplinair overleg op school  | 252 |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 7.4       | Handelingsgerichte diagnostiek                          | 268        |
| 7.5       | Ontwikkelingsperspectief                                | 273        |
| 7.6       | Aandachtspunten individueel plan van aanpak             | 281        |
| 7.7       | Overstap naar een andere onderwijssetting               | 284        |
| 7.8       | De jeugdhulp erbij halen                                | 291        |
| 7.9       | Tot slot: samenhang in de route                         | 295        |
| <b>8.</b> | <b>Implementatie van handelingsgericht werken</b>       | <b>297</b> |
| 8.1       | Inleiding   | 298        |
| 8.2       | Een succesvolle implementatie: wat werkt?               | 301        |
| 8.3       | Stappenplan implementatie                               | 306        |
| 8.4       | Bevorderen van samenhang in ontwikkelingen in de school | 320        |
| 8.5       | Ervaringen met de implementatie van HGW                 | 330        |
| 8.6       | Tips voor de borging van HGW                            | 340        |
|           | <b>Nawoord</b>  | <b>345</b> |
|           | <b>Literatuur</b>                                       | <b>347</b> |



Dit boek geeft een antwoord op de vraag: hoe kunnen schoolteams handelingsgericht samenwerken aan schoolsucces? Het onderbouwt de werkwijze en illustreert die met praktijkvoorbeelden, successen en valkuilen.

Handelingsgericht werken (HGW) concretiseert goed onderwijs en effectieve leerlingbegeleiding, zodat teams beter kunnen omgaan met de overeenkomsten en verschillen tussen leerlingen. HGW focust op schoolsucces voor alle leerlingen en draagt bij aan een professioneel en plezierig werkklimaat en een constructieve communicatie met collega's, leerlingen en ouders. HGW is een werkwijze waarbij leerkrachten, intern begeleiders, schoolleiders en andere deskundigen in en om de school handelen volgens zeven uitgangspunten.

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

Tezamen bieden deze uitgangspunten een *wenselijk kader*, oftewel een *ideale werkwijze*. Een schoolteam kan ervoor kiezen die na te streven in de dagelijkse praktijk. HGW is succesvol geïmplementeerd als alle zeven uitgangspunten dagelijks tot hun recht komen en zichtbaar zijn in het onderwijs en de leerlingbegeleiding.

HGW toepassen vergt niet alleen gedegen kennis en uiteenlopende vaardigheden, het vereist ook een bepaalde basishouding. Voor sommigen betekent dit een omslag in attitude:

- Van 'de schuld' bij de leerling en zijn ouders leggen → als professional in de spiegel kijken: wat kan ik doen zodat het de leerling en zijn ouders wél lukt om...?
- Van probleemgericht praten → oplossingsgericht handelen.

## Doel van dit boek

Het doel van dit boek is up-to-date kennis over HGW te verschaffen. Het wil inspireren en motiveren tot het uitproberen van HGW. Een Chinees gezegde illustreert het belang hiervan: *Vertel het me of laat het me lezen en ik vergeet het. Laat het me zien en ik begrijp het. Laat het me doen en ik wil en kan het!* Alleen door HGW toe te passen, ermee te 'worstelen', krijg je zicht op wat bij jou past en wat waardevol is in jouw werksetting. Betrek collega's, leerlingen en ouders bij het experimenteren met HGW en vraag hun gericht om feedback. Zodoende ervaar je wat al dan niet werkt en leer je elke dag weer bij.

Dit boek beantwoordt onder meer de volgende vragen:

- Wat is HGW precies en waarop is het gebaseerd?
- Waarom zou je handelingsgericht(er) willen werken?
- Hoe draagt HGW bij aan passend onderwijs?
- Wanneer werkt een team handelingsgericht?
- Wat maakt de implementatie in de ene school succesvol en in de andere moeizaam?
- Welke reacties op HGW zijn terecht en welke zijn gebaseerd op misverstanden?

## Doelgroep

Dit boek is relevant voor alle onderwijsprofessionals in het primair onderwijs: leerkrachten, intern begeleiders, zorgcoördinatoren, taal/reken/gedragsspecialisten en schoolleiders. Het is ook bruikbaar voor ambulante begeleiders, schoolpsychologen/orthopedagogen, schoolmaatschappelijk werkers, jeugdartsen, pedagogisch medewerkers van integrale kindcentra en opleiders. Vanwege de recente wetenschappelijke inzichten over goed onderwijs en de vele praktijkillustraties is dit boek zowel voor studenten als ervaren onderwijsprofessionals informatief. Het kan als basisliteratuur gebruikt worden in verschillende trainingen en opleidingen.<sup>1</sup> Gevorderden kunnen het als update en naslagwerk benutten. Alle lezers kunnen ermee in de HGW-spiegel kijken: *In hoeverre werk ik (nog steeds) conform de laatste richtlijnen?*

## HGW: weer wat nieuws of niets nieuws?

Onderwijsprofessionals werken al handelingsgericht, bewust dan wel onbewust. Dat maakt de werkwijze herkenbaar voor de praktijk. In die zin is HGW niet iets heel nieuws of een totaal andere manier van werken. HGW biedt een procesmatig én inhoudelijk kader en is daardoor goed te gebruiken bij kwaliteitsverbetering:

- Wat van HGW spreekt ons aan?

1. Bijvoorbeeld (academische) PABO's en masteropleidingen zoals voor pedagogisch-didactisch handelen, *educational needs*, omgaan met verschillen en planmatig handelen.



- Wat doen we al handelingsgericht?
- Wat zouden we nog beter willen doen?

Eenzijds doe je al veel handelingsgericht, anderzijds kan het altijd nog beter. Want bij HGW hoef je niet ziek (zwak) te zijn om beter (sterker) te willen worden. Iedere school, vanuit welke visie dan ook, kan er haar voordeel mee doen: veel van het werk dat het team dagelijks '(on)bewust (on)bekwaam' doet, wordt 'bewust bekwaam'. Hiermee is het werk beter overdraagbaar. Zodoende ontstaat een professionele verbetercultuur waarin het herkenbare raamwerk van HGW houvast biedt bij het leren van en met elkaar en bij de visieontwikkeling, ongeacht het concept van de school.

## HGW anno 2017: oude wijn in nieuwe zakken?

Sinds de publicatie van het blauwe boek *HGW voor de intern begeleider* (2006) en het gele boek *HGW voor het schoolteam* (2009)<sup>2</sup> is er veel gebeurd. In opleidingen, trainingen, consultaties en in de praktijk werd veel ervaring met HGW opgedaan. Inmiddels past zo'n 75% van de basisscholen (elementen van) HGW – op geheel eigen wijze – toe.<sup>3</sup> De ervaringen die hiermee zijn opgedaan, hebben waardevolle informatie opgeleverd: wat werkt, wat werkt niet en waarom (niet)? Recent onderzoek biedt eveneens voortschrijdend inzicht over wat effectief is in het onderwijs en de ondersteuning van teams, leerlingen en ouders. Daarnaast zijn er beleidsmatige veranderingen. In 2014 is Passend Onderwijs ingevoerd en in 2017 is het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs vernieuwd. Redenen genoeg om HGW grondig te herzien.

### Wat is er verbeterd ten opzichte van de vorige versie van HGW?

- De volgorde en inhoud van de uitgangspunten zijn veranderd. Doelgericht werken staat nu op de eerste plaats. Behalve voor onderwijsbehoeften van leerlingen is er ook aandacht voor hun opvoedingsbehoeften. En er is meer aandacht voor de ondersteuningsbehoeften van leerkrachten en ouders.
- De leerling heeft een sterkere positie gekregen: ongeacht zijn leeftijd wordt hij zoveel mogelijk betrokken bij het onderwijs. HGW draagt niet alleen samenwerken met leerlingen hoog in het vaandel, ook aan samenwerken met ouders wordt veel waarde gehecht. Ouderbetrokkenheid is in deze versie van HGW gedetailleerder uitgewerkt, evenals het onderwijsondersteunende gedrag van ouders.
- HGW focust op wat werkt. Daarom zijn ook in deze versie wetenschappelijke gegevens over goed onderwijs en effectieve interventies verwerkt. Er is bijvoorbeeld meer aandacht voor een positieve leerkracht-leerling-relatie en effectieve feedback.

2. Pameijer & Van Beukering (2006); Pameijer, Van Beukering & De Lange (2009).

3. Bosdriesz & Kuijs (2013).

- HGW is gerelateerd aan Passend Onderwijs voor alle leerlingen en voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.
- De relatie tussen HGW en actuele thema's komt aan bod, zoals opbrengstgericht werken, het ontwikkelingsperspectief en de overstap naar een andere school.
- Dat wat werkte, is verder uitgebouwd, zoals de succesvolle kind-gesprekken en -plannen, de constructieve samenwerking met ouders, de focus op behoeften en de optimistische kijk.
- Dat wat niet werkte, is verwijderd, zoals de voorbeeldformulieren. Ten onrechte en onbedoeld zijn die geworden tot papieren tijgers en administratieve rompslomp. Bewuste keuzes, gericht experimenteren en eigenaarschap zijn dan soms ver te zoeken. Dit boek bevat geen formulieren, het beschrijft alleen welke rubrieken een groepsoverzicht, plan of gespreksverslag zou kunnen bevatten. Het laat de uitwerking daarvan geheel over aan het team.
- Bij de implementatie ligt nog meer dan voorheen de nadruk op eigenaarschap. Maak als team eerst bewuste keuzes ten aanzien van HGW. Wat streven we na en waarom? Wat bevalt en willen we behouden? Wat willen we eens uitproberen en waarom? Experimenteer samen en bepaal wat past bij de schoolvisie en wat effectief, wenselijk én haalbaar is.

Dit boek beschrijft een geheel vernieuwde versie van HGW, die zowel het blauwe boek voor intern begeleiders als het gele boek voor schoolteams vervangt. Het betreft geen 'oude wijn in nieuwe zakken', maar geselecteerde kwaliteitswijnen in beproefde zakken. Wil je daarmee je voordeel doen? Benut dan wat werkt en neem de ruimte om het je eigen te maken!

## Hoe kan een team dit boek gebruiken?

Ieder heeft zo zijn eigen leerstijl. De een leest graag over HGW, de ander hoort er liever over, observeert hoe het er in de praktijk uitziet of interviewt een school die handlingsgericht werkt. Door die verschillen te benutten, versterken teamleden elkaar. Sommige teamleden lezen hoofdstukken uit dit boek en presenteren hun bevindingen in het team. Anderen observeren en bevragen collega's die handlingsgericht werken en delen hun conclusies met het team. Daarna probeert ieder teamlid een zelf gekozen aspect van HGW uit: wat werkt voor mij, waar liggen kansen voor onze school en welke valkuilen zijn er? Vervolgens verdiept iedereen zich weer in HGW en krijgt het nog meer betekenis in de school.

## Dank

Allereerst heel veel dank aan Tanja van Beukering en Sonja de Lange. Zonder jullie expertise, inspiratie en doorzettingsvermogen en onze fijne samenwerking waren de eerdere HGW-boeken er nooit geweest! Dankzij jullie is een solide fundament gelegd waarop ik kon voortbouwen. Veel leerkrachten, intern begeleiders, schoolleiders en onderwijsadviseurs hebben als meelezer waardevolle bijdragen aan dit boek geleverd. Veel dank voor jullie grote betrokkenheid bij HGW. Ik ben jullie erkentelijk voor het kritisch-constructieve meedenken, de complimenten en de vele goede suggesties!

### De meelezers

Carla Affourtit-Holwerda (orthopedagoog, Stichting Nije Gaast en Talententuin Maastricht, SBO en IvOO/SO), Evelien Bakker (orthopedagoog Expertisecentrum KPOA en intern begeleider SBO Michaëlschool), Tanja van Beukering (pedagoog en onderwijskundige, De Onderwijsadviseurs), Ivonne de Bondt (intern begeleider, Minckelersschool), Anita de Bruin (coördinator en leerkracht, Taalgroep SWV Unita), Sanne Daphne Buijsrogge-Ruijs (intern begeleider, LBBO), Jessy Cleophas-de Lange (intern begeleider, De Drie Linden), Lisette Cornelisse (leerkracht en taalcoördinator, SBO Michaëlschool), Monique Ghijsen (Inzichtelijk Onderwijs en intern begeleider, OBS De Archipel), Monique Hartman (intern begeleider en gedragsspecialist, Vleuterweide en Puntenburg), Sonja Helmonds (leerkracht, KBS Bernardusschool Blaricum), Frans van den Hemel (bovenschools intern begeleider, AMOS), Mirjam Hiddink (gedragsspecialist en leerkracht, SO Rafael, school voor zeer moeilijk lerende kinderen), Els de Jong (orthopedagoog, Onderwijsadvies), Linda de Graaf (leerkracht, SBO Annie M.G. Schmidtschool), Jeske Helle (leerkracht, SBO Annie M.G. Schmidtschool), Lotte Hoeijmakers (leerkracht, OBS Weisterbeek), Cor Hulshof (pedagoog, schoolbestuur Elan), Karen van Kooten (orthopedagoog, trainer HGW en interim-IB), Sonja de Lange (Sonja de Lange-Onderwijsadvies), Caroline Magchielse (gedragsspecialist, Montessorischool De Gouden Kraal), Mirella van Minderhout (onderwijskundige en onderwijsadviseur, Bureau Mind), Eva Naaijken (schoolleider, Alan Turingschool), Heleen Nagy (leerkracht en gedragsspecialist, Stichting van der Huchtscholen), Roos van Noord (Inzichtelijk Onderwijs en intern begeleider, OBS De Archipel), Astrid Ottenheim (algemeen directeur SWV Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland), Lidy Peters (intern begeleider, Dubbeldekker), Inge Stassar (intern begeleider, Tweede Montessorischool), Noor Stoelinga (intern begeleider, Lorentzschool), Hanneke Sevink (ambulante begeleider, SWV Unita), Jacqueline van der Slot (docent Social Work en Associate degree Pedagogisch Educatief Medewerker, Academie voor Sociale Studies en Pedagogische Academie Hanzehogeschool), Liesbeth van der Sluijs-van Breda (psycholoog, SWV PPO Rotterdam), Liesbeth Stout-Kreuk (orthopedagoog, SWV PPO Rotterdam), Harmke Tor (leerkracht, SBO Annie M.G. Schmidtschool), José Verhoeven (leerkracht, Minister Calsschool), Esther Vonk (intern begeleider,

Lorentzschool), Laura Vreugdenhil (psycholoog, SWV PPO Rotterdam), Bertine de Vroedt (psycholoog, docent Fontys-OSO), Mariëtte de Vries (orthopedagoog/psycholoog, Vereniging voor Christelijk Primair Onderwijs Spijkenisse), Frosien Wielink (onderwijsadviseur, Onderwijsadvies), Magda van der Wulp en Alyce Zandbergen (onderwijsadviseurs, Spring, scholen in de praktijk) en Volkert Zaal (onderwijsadviseur, HCO).

Ook dank aan alle scholen die HGW implementeren en borgen. Ik heb veel van en met jullie geleerd en doe dat nog steeds met veel plezier!

### **Ten slotte**

Heb je positieve ervaringen met HGW en/of suggesties ter verbetering? Laat het weten via [www.HGW.noelle.pameijer.nu](http://www.HGW.noelle.pameijer.nu). Want HGW blijft in ontwikkeling en praktijkervaringen en -onderzoeken bieden waardevolle feedback voor de doorontwikkeling.

*Voor eenieder die met dit boek aan de slag gaat: veel werkplezier en succes!*

Noëlle Pameijer  
Hilversum/Breedenbroek  
September 2017