

## **Eindopdracht Handelingsgericht werken (opleiding Schoolpsycholoog HGW)**

**Jet van Diepen (najaar 2012)**

### **1. Beschrijving setting en aanleiding voor implementatie**

Ik ben vier dagen per week werkzaam op een VSO, cluster 4 school 'Het Altra College'. Altra is een Amsterdamse organisatie met voornamelijk scholen in Amsterdam en een paar scholen in de buitengewesten. Op onze afdeling werk ik samen met een teamleider/locatiehoofd, maatschappelijk werkster, docenten/mentoren en ondersteunend personeel. Mijn functie is zorgcoördinator/psycholoog en ik houd mij bezig met verschillende taken die vallen onder: coördineren, begeleiden, behandelen en adviseren. In mijn adviezen naar docenten geef ik niet alleen aan wat het kind nodig heeft en hoe de docent dit het best kan aanpakken in de klas (wat en hoe), maar ik geef ook aan waarom dat belangrijk is. De uitvoerbaarheid wordt namelijk vergroot als ze het belang van het doel inzien.

De CvB (Commissie van Begeleiding) is één van mijn taken. Het is een bijeenkomst met het locatiehoofd, de schoolmaatschappelijk werkster, de mentor van de betreffende klas die besproken wordt en ik als zorgcoördinator/psycholoog. De leerlingen (ongeveer 10) worden allemaal doorgenomen. Daar komen actiepunten uit voort zoals het plannen van een huisbezoek, het doorplaatsen naar een andere klas of het doen van een intelligentie- of dyslexie onderzoek.

Mijn implementatie richt zich op het vormgeven van de CvB. De reden voor het veranderen van de CvB kwam voort uit een onbevredigend gevoel over de deelname, de tijdsduur, de structuur en inhoud. Daarnaast was er naar aanleiding van het inspectiebezoek een nieuwe zorgcyclus ontwikkeld, waarin de CvB was opgenomen. Maar op dat moment waren het nog richtlijnen op papier die in de praktijk niet goed werden vormgegeven; regelmatig zat ik alleen met een mentor van een klas de leerlingen van zijn klas te bespreken van half drie tot vijf uur. De mentor vertelde wat er allemaal niet goed ging en ik had het gevoel daar een antwoord op te moeten hebben. Het werd een 'klaagzang' en ik merkte dat de mentoren moeite hadden om te denken in doelen en kansen. Een enkele keer sloot het locatiehoofd aan, maar liep ook regelmatig weg uit het gesprek. Het resultaat was voor mij onbevredigend. Daarna ben ik gaan inventariseren of er grond bij de mentoren was voor de implementatie. Ik heb ze gevraagd wat ze van de huidige CvB vonden, wat voor hen het doel was van een goede CvB, wie ze er bij wilden hebben en wat ze van deze mensen verwachtten. Uit het onderzoek kwam naar voren dat ze het locatiehoofd regelmatig miste waardoor hij nog wel eens acties ondernam die niet in de CvB waren afgesproken (ruis) en dat het ze weinig aanknopingspunten opleverden. Het voelde alleen als verantwoording afleggen over wat ze met de leerling deden. Er was dus draagvlak om een verandering te starten.

## 2. Succes factoren en belemmerende factoren

Onze afdeling bestaat uit een groot team mannen en vrouwen, voornamelijk rond de 40 – 50 jaar. De meeste van hen zijn al lange tijd op deze school werkzaam. Het locatiehoofd werkt er, net als ik, nu ruim vier jaar. Hij heeft de vier leraren, die door hun ervaring of inbreng als invloedrijk kunnen worden gezien, benoemd tot primussen (informele leiders). Samen met het locatiehoofd vergaderen ze één keer in de drie weken over de gang van zaken op school en worden er beslissingen genomen. Officieel neem ik geen deel aan deze vergaderingen en mijn prioriteit ligt er niet omdat het ook over andere zaken dan de zorg gaat. Maar ik ben mij steeds meer bewust geworden van de structuur van onze school en de manier van invloed uitoefenen. Als ik meer zeggenschap wilde krijgen moest ik zorgen voor draagvlak. Dat kon ik niet voldoende krijgen van het locatiehoofd alleen, dus ben ik mij ook gaan richten op de primussen. Ik ben hiervoor gaan aansluiten bij de primusvergaderingen. Het locatiehoofd vond het prettig dat ik daar deel aan nam. Ik liet mijn mening horen en gaf adviezen aan de primussen, ook over andere zaken dan de zorg, en introduceerde ze het HGW. Zo werd mijn mening waardevoller en werd ik als meer gezien dan alleen het ‘zorgvrouw’.

Tijdens een bijeenkomst met de zorgcoördinatoren / schoolpsychologen van de andere Altra afdelingen en de directie, heb ik mijn implementatie voorgelegd. Iedereen was enthousiast, ook omdat met de zorgcyclus wel de inhoudelijke visie helder was maar het voor de zorgcoördinatoren/schoolpsychologen lastig was om dat te vertalen naar ons handelen. Er moest meer eenduidigheid komen en mijn collega's liepen tegen hetzelfde probleem aan met het CvB. In een gesprek met het locatiehoofd gaf ik het idee van de implementatie ook aan. Vaak ziet het locatiehoofd het nut van mijn ideeën wel in, wordt ook enthousiast en zegt ‘goed idee, regel het en ik sta achter je’. Vervolgens geeft hij mij vrij baan om het uit te proberen en in te voeren. Na een dergelijk gesprek loop ik altijd met een onbevredigend gevoel weg. Want, hoewel het mijn idee was, heb ik geen behoefte / tijd om dit in mijn eigen tijd vorm te gaan geven, waardoor het idee blijft liggen en ik het gevoel heb dat ik faal. Daarom wilde ik dat zowel het locatiehoofd en de directrice niet achter me gingen staan (passieve steun) maar zich naast mij zouden opstellen (actieve steun). De directrice was wel faciliterend, staat erg open voor nieuwe ideeën en ontwikkelingen en wilde via de mail op de hoogte worden gehouden. Ik verwachtte in eerste instantie niet directe betrokkenheid maar als mijn implementatie meer handen en voeten zou krijgen zou ik haar zeker kunnen enthousiasmeren en meer commitment krijgen. Het locatiehoofd was niet sturend maar wel ondersteunend. Zodoende planden we een aantal gesprekken om het proces te evalueren en actiepunten op te stellen. Daarnaast ging het locatiehoofd zich op mijn advies verdiepen in HGW-literatuur die ik hem aanreikte. De directrice (van origine psycholoog) was hier al mee bekend. In de gesprekken met het locatiehoofd konden we dan discussiëren en de meest wenselijke situatie uitkristalliseren en tijdens de CvB's ‘doen’. Hierdoor werd het plan steeds meer concreet en voelde ik mij meer gesteund. De richtlijnen van de zorgcyclus dienden gevolgd te worden, zoals drie keer per jaar een CvB ronde en het evalueren van de doelen van het handelingsplan, maar qua structuur had ik speelruimte.

In een aantal jaar hebben we ons wel ontwikkeld van een incidentele leerlingbespreking naar een meer geroutineerde CvB. We hebben voortgeborduurd op een aantal aanwezige punten: mentoren namen hun klassenmap mee met de cijfers en de handelingsplannen met de doelen. Iedereen wist wanneer de volgende CvB was en elke klas had er een aantal per jaar. De mentoren hadden steeds meer oog voor het positieve en door het werken met

doelen werden de onderwijsbehoeften steeds beter in kaart gebracht. De missie en visie waren in de zorgcyclus al gevormd: *In de CvB worden de didactische resultaten en de evaluaties van de doelen van de leerlingen in die groep besproken. Ontwikkelt een leerling zich langzamer of juist sneller dan verwacht op basis van zijn/haar ontwikkelingsperspectief? Heeft een leerling zich de afgelopen periode conform de prognose en de verwachtingen ontwikkeld? Zo ja, wat werkte er goed? Zo nee, wat is daarvan de reden en welke aanpassingen zijn in het onderwijsaanbod nodig om de prognose te realiseren? Op basis hiervan willen we de leerling blijven uitdagen en ondersteunen bij zijn ontwikkeling.*

Daarnaast waren er ook een aantal afwezige punten: omdat de strategie en tactiek ontbraken, waren de visie en missie nog niet op de werkvloer geland. Ouders werden nog niet voldoende betrokken in de samenwerking met de mentoren. Daarnaast was er geen sprake van een veilig klimaat.

Ik verwachtte dat het tijd en oefening kost om de implementatie succesvol te laten verlopen. Het is een dynamisch proces en hoeft niet in één keer goed te gaan. Naar aanleiding van elke CvB ronde vraag ik feedback en reflecteren we zodat we het volgende CvB weer iets beter kunnen maken. Dit is een investering voor mij, maar ik ben van mening dat het zowel de mentoren als mijzelf heel veel kan opleveren als de CvB's goed verlopen. Omdat de zorgcyclus op papier reeds is goedgekeurd door de inspectie in oktober 2011, is de druk en de haast er af. We hebben tijd en ruimte voor de implementatie. In januari 2012 ben ik gestart met het nadenken over de implementatie. Tot de zomervakantie 2012 hebben we twee CvB rondes gehad. Dit zag ik vooral als een uitprobeerfase. Ik heb als schoolpsycholoog een voortrekkersrol; zo verzamelde ik de feedback en bevroeg de mentoren. Na de zomervakantie gaan we weer verder en zal ik uiteindelijk beschrijven waar de voorbereiding van de mentor uit moet bestaan, wat we bespreken en wat de actiepunten zijn zodat we daar in een volgende CvB op voort kunnen borduren. Daarnaast zal ik de mentoren moeten begeleiden bij het stellen van positieve en haalbare doelen voor de leerlingen. Regelmatig zie ik nog negatieve bewoordingen in doelen staan en / of zijn de doelen veel te groot of niet relevant. Omdat ze dit moeilijk vinden, worden ze onzeker en daarom is het van belang dat ik veel interesse toon, positieve feedback geef en hulp aanbied waar nodig (ondersteuningsbehoeften).

### **3. Implementatieplan**

Het implementatieplan begon met het plan van aanpak. Het was niet dat ik bij nul moest beginnen, want er werd al gedeeltelijk handelingsgericht gewerkt en ik kon putten uit eerdere ervaringen met de CvB's. Omdat het al een onderdeel van de zorgcyclus was, werd het geen stapelen maar puzzelen. Het succes van mijn implementatie hing af van een aantal doelen die ik gesteld had naar aanleiding van de informatie die ik van de mentoren had gekregen en mijn kennis van HGW:

- De CvB heeft een duidelijke structuur qua voorbereiding (wat moet wie voorbereiden), bespreking zelf (wat wordt er besproken) en verslaglegging (hoe wordt het besprokene vertaald in het handelingsplan en naar de leerling / ouder).
- De CvB heeft een vaste tijdsduur en de rondes zijn opgenomen in het jaarrooster.
- De CvB heeft een vast aantal deelnemers van wie de taken en rollen bekend zijn.

Als deze doelen behaald worden, komt er meer systematiek in de CvB. Dit is zowel de behoefte van de mentoren als van mij. Hoewel we bezig zijn met de implementatie en de doelen nog niet behaald zijn, is het de bedoeling dat we eind van dit schooljaar deze doelen kunnen bevestigen. Om te bepalen of ze behaald zijn wil ik de mentoren bevragen, wellicht door een korte vragenlijst.

De volgende stappen heb ik genomen om de implementatie in te voeren:

- Overleg met het locatiehoofd en het introduceren van HGW aan hem zodat we op één lijn kwamen en dit later ook konden overdragen naar het team.
- De informatie, wensen en behoeften in kaart brengen die van de mentoren kwamen.
- Richtlijnen samenstellen met het locatiehoofd wat we in de CvB wilden bespreken in concrete onderwerpen: werkhouding, aanwezigheid, resultaten, veranderingen in de thuissituatie, klopt het OPP nog? Etc.
- Aan de hand van de besprekpunten in de CvB konden we ook opstellen wat daarvoor nodig was qua voorbereiding. De mentor moest, naast het cijferoverzicht, ook op de hoogte zijn van het verzuim, medicatiegebruik en contact met ouders hebben gehad. Kortom: op de hoogte zijn van de leerling.
- Omdat de mentoren ook hun behoeften kenbaar hadden gemaakt en ik wist dat ze moeite hadden met het formuleren van doelen, hebben het locatiehoofd en ik geïnventariseerd waar we hen ondersteuning konden bieden. Er is een assistent-zorgcoördinator aangesteld om de mentoren te helpen met het formuleren van doelen, SMW om de mentoren te ondersteunen in oudergesprekken, conciërge voorziet de mentoren van de verzuimoverzichten die hij van hen aangeleverd heeft gekregen.
- Oefenen met CvB.... Doen! uitproberen van een CvB ronde, feedback vragen (ook over mijn rol) en aanpassen (al doende leert men).
- De ontwikkelingen van de CvB wekelijks in de teamvergadering benoemen zodat de mentoren op de hoogte worden gehouden van de implementatie en zich ook onderdeel voelen van het proces. Daarbij niet alleen stellig zijn wat de resultaten tot nu toe zijn, maar ook de discussiepunten benoemen. Dit geeft de mentoren ruimte om actief na te denken en met voorstellen te komen.
- Vóór de start van het nieuwe schooljaar de CvB's inplannen in het jaarrooster, samen met het locatiehoofd.
- De zeven uitgangspunten van HGW regelmatig benoemen en (praktische) literatuur aanbieden (het gele HGW boek is erg populair onder de mentoren).

Omdat de CvB uit meerdere personen bestaat, zijn de bijeenkomsten niet afhankelijk van mij als persoon. Het is belangrijk om de CvB zoals die omschreven staat in de zorgcyclus, te vertalen naar de werkvloer. De taken en verantwoordelijkheden moeten verdeeld zijn en op papier staan, zodat deze gewaarborgd zijn en niet persoonsafhankelijk zijn. De mentoren hebben aangegeven handvatten te willen door middel van concrete opdrachten waarmee ze het doel van de CvB bereiken. Puntsgewijze stappen die op papier staan wat ze houvast kunnen bieden: - neem het handelingsplan door, - neem de verzuimstaten door, - formuleer concrete doelen die haalbaar maar uitdagend zijn voor een half jaar, - Is het OOP realistisch in jouw ogen? Waar baseer je dat op? Etc. Als SP zal ik zelf de cyclus helemaal moeten begrijpen, wil ik het kunnen uitleggen aan de mentoren. Ik moet zien te voorkomen dat ik in de rol kom van politieagent die checkt of alles voor de deadline is ingeleverd. Omdat de CvB

een ontwikkelingsproces is zal ik goed naar de mentoren moeten luisteren en vragen naar de feedback en deze integreren. Ik wil werken aan kwaliteit en vanuit een helikopterview naar de CvB kunnen kijken. Daarnaast wil ik de verandering van denken doorzetten bij de mentoren; dat de 'oplossing' in het positieve ligt in plaats van het negatieve. Mijn rol als SP is om de juiste vragen te stellen, de mentor naar zijn eigen rol en invloed op de leerling te laten kijken. Op dit moment ben ik nog de schakel tussen de werkvloer en de directie. De directrice is wel onder de indruk. Door haar van alle stappen en ontwikkelingen op de hoogte te houden is ze het belang van de implementatie gaan inzien en komt het telkens op de vergadering van het zorgcoördinatorenoverleg. Hierdoor krijg ik ook van andere psychologen/zorgcoördinatoren input en hoor ik ervaringen van de andere werkvloeren.

#### **4. Uitgangspunten HGW**

Een aantal uitgangspunten van HGW zijn al beter ontwikkeld in het handelen op onze school dan andere. Sommige uitgangspunten zullen minder tijd kosten om te 'landen' dan anderen. Hieronder de zeven uitgangspunten beschreven, in hoeverre we die al eigen hebben gemaakt en waar we naartoe willen:

##### *Positieve aspecten*

De mentoren hebben steeds meer aandacht voor het positieve van de leerlingen en hun thuissituatie. Dit lukt hen beter als het op rapportages aankomt, dan in het praten over de leerlingen. Zo is in het nieuwe handelingsplan een rubriek met zowel de belemmerende factoren als de bevorderende factoren opgenomen. Tijdens de CvB stel ik als SP steeds beter de juiste vragen waardoor we minder snel verzanden in een 'klaagzang'. Wanneer doet de leerling het WEL goed etc. Ik merk dat de mentor dan op een andere manier over de leerling praat en een trotsere blik in de ogen heeft in plaats van een geïrriteerde blik. Daarnaast vraag ik naar de aanwezigheid in plaats van het verzuim.

##### *Onderwijsbehoeften*

Het invoeren van leerlijnen, competenties waar leerlingen aan moeten voldoen en visuele afvinklijsten hebben de mentoren meer inzicht gegeven in waar de leerling is, waar ze naar toe werken en waar ze moeite mee hebben. Voorheen werd er in het CvB aangegeven: 'wiskunde kan hij niet'. Nu is het veel inzichtelijker welk onderdeel van wiskunde de leerling (nog) niet beheerst. Nu de mentor werkt met kleine en lange termijn doelen, wordt dit in veel kleinere stapjes aangepakt. In de CvB probeer ik de mentor te ondersteunen in het formuleren van die kleine doelen omdat ze deze vaak nog te groot stellen, wat teleurstelling en demotivatie bij zowel leerling als mentor teweeg brengt.

##### *Afstemming en wisselwerking*

De groepen van ongeveer negen leerlingen worden gevormd op basis van leeftijd, niveau en problematiek. De mentor kent zijn leerlingen goed en is over het algemeen goed op de hoogte van de dynamiek in zijn klas. Ze hebben oog voor wie ze waar in de klas neerzetten en wie ze aan elkaar koppelen voor samenwerkopdrachten. De mentoren kunnen goed observeren. Hier steek ik vaak op in tijdens CvB's en tijdens mijn observaties; adviseren van een instructietafel, gebruik van rode en groene kaartjes etc. De mentor geeft de leerling alle

theorielessen. Dat betekent dat de mentor bijna verweven is met zijn groep. Ik merk dat ze het moeilijk vinden om naar hun eigen rol te kijken en welke invloed ze op de leerlingen hebben. In de CvB probeer ik de mentor wel steeds naar zijn eigen handelen te laten kijken zodat ze bewuster worden van wat ze doen. Omdat er niet veel 'veiligheid' in het team heerst, zijn de mentoren terughoudend met het kwetsbaar opstellen en werken ze daardoor niet goed samen met elkaar. Dit is dus één van uitgangspunten die moeizaam verloopt. De samenwerking met ouders verloopt wel steeds beter. Er wordt een minder belerende houding aangenomen waarbij ze de ouders vertellen wat er mis is met hun kind. In de CvB heb ik uitgelegd dat we ouders moeten zien als samenwerkingspartner, dat we bepaalde kennis juist kunnen gebruiken en dat het de communicatie en het begeleiden van de leerling alleen maar bevordert. Hier kwamen positieve reacties uit voort maar wel met ondersteuningsbehoeften. Ze wilden de oudergesprekken graag voeren met de SMW'er of met de SP. In de CvB wordt de rol van ouders nu veel vaker benoemd.

### *De leerkracht doet ertoe*

De mentoren hebben een grote invloed op hun groep. De leerlingen hebben voornamelijk met hun mentor te maken en minder met andere docenten. De mentoren zijn zich hier van bewust. De vraag 'wat heeft deze leerling nodig van mij als leerkracht?' is nog niet ingebed bij de mentoren. De meeste van hen zijn 50+. Zij hebben een stijl van lesgeven die zij al jaren hanteren. Deze mentor heeft nog meer de visie van 'jij komt in mijn klas waar dit mijn regels zijn en jij je aanpast'. Deze directieve aanpak werkt goed om de kaders en structuur neer te zetten. Het zorgt voor duidelijkheid bij de leerlingen. Ik probeer in de CvB uit te leggen dat het goed is om kaders te bieden waar de leerling zich binnen kan bewegen, zijn eigen weg kan kiezen. Dat de mentor daar weer op afstemt zodat de wisselwerking goed verloopt, dus een meer onderzoekende en experimentele houding. Ik probeer de mentor te laten reflecteren op zijn eigen handelen door vragen als 'wat heeft deze leerling van jou nodig zodat het hem wel lukt?'.

### *Doelgericht werken aan een haalbare aanpak*

In dit uitgangspunt heb ik veel moeten investeren maar heeft tot nu toe ook het grootste resultaat gebracht. Dit komt omdat de mentoren veel zijn gaan werken met het opstellen van doelen. Zo stellen ze, samen met de leerling, doelen voor een half jaar en delen ze deze doelen op in kleinere doelen voor een aantal weken. De samenhang tussen de grote en kleine doelen bleek moeilijk. Soms hadden de doelen niets met elkaar te maken. Sommige mentoren stelden doelen zonder dat te overleggen met de leerling, waardoor de leerling geen eigenaar was van zijn doel. In eerste instantie evalueerden we de doelen in het CvB. Maar omdat het regelmatig geen SMARTI doelen waren of negatief geformuleerd, bleek er behoefte aan ondersteuning buiten de CvB (ondersteuningsbehoeften). Samen met mijn assistent ben ik hier in gaan investeren: de mentoren leren om doelen te stellen. Dit gold ook voor de aanpak. In de CvB probeerde ik een vertaalslag te maken van de aanpak van de leerling naar de aanpak van de mentor. De mentor schreef bij aanpak regelmatig 'leerling moet zijn medicatie nemen, leerling moet op tijd komen' maar begint nu steeds meer met 'mentor.....'. Deze omslag van denken vergt tijd en oefening. Het is nog steeds niet perfect maar door het doen van CvB's leren we en zien we waar verbetering behoef.

### *Planmatig, cyclisch en systematisch werken*

Op onze school zijn in de loop van de jaren steeds meer papieren, formulieren, overzichten etc. bijgekomen. Mede omdat er meer transparantie en resultaatoverzichten moesten komen voor de inspectie. De mentoren moesten zoveel invullen zonder dat het doel duidelijk was. Voor hun gevoel deden ze ook vaak dingen dubbel. Meer betekent dus niet beter. Voornamelijk de oudere mentoren hadden moeite met het digitaal invullen. Door de zorgcyclus uit te leggen werd het duidelijker wat het doel van sommige papieren was en waarom we bepaalde dingen deden. Na het inspectiebezoek kwam er wel meer rust en ruimte voor bezinning in het team. Maar in de afgelopen jaren zijn we ook steeds meer doelgericht en opbrengstgericht gaan werken dmv het invoeren van leerlijnen, visuele afvinklijsten, nieuwe toetsen. Hierdoor weet zowel de mentor als de leerling steeds beter waar hij mee bezig is en waar hij naar toe werkt. Voor de CvB moesten er ook (te)veel formulieren worden ingevuld. Soms overlapte de info met het handelingsplan. Dit betekende dat ik prioriteiten moest stellen, dingen moest samenvoegen en los te durven laten. Het heeft geresulteerd in het voortborduren op het handelingsplan ipv het invullen van een apart document. Ook hier hebben we mee geëxperimenteerd. Het leverde als feedback op dat de mentoren, naast een beschreven uitleg van de voorbereiding, ook behoefte hadden aan een schematisch overzicht wat ze per week moesten doen. Dit leverde voor de periode na de zomervakantie de volgende brief op (zie bijlage 1). Hoewel de CvB's, net als andere ontwikkelingsprocessen op school, steeds veranderen zien de mentoren dit als verbetering. Dit zorgt voor motivatie.

Mijn conclusie is dat dit implementatietraject eigenlijk een voortdurend proces is. We deden al een heleboel handelingsgericht maar het kan altijd handelingsgerichter. Het proces is eigenlijk geslaagd als we allemaal tevreden zijn en het ons wat oplevert: we zitten op de goede weg met de leerling of we hebben weer wat aanknopingspunten om verder te gaan met de leerling. Uiteindelijk moet het resultaat bij de leerling merkbaar zijn. Ons handelen heeft direct of indirect gevolg op het functioneren van de leerling.

## **5. Ervaringen**

In januari 2012 ben ik met het implementatietraject begonnen. Omdat het een proces is, blijven we ons ontwikkelen. Hoewel ik de implementatie aan het eind van dit schooljaar wil evalueren, betekent dit niet dat we dan stoppen met verbeteren en vernieuwen. Net als alle andere ontwikkelingen in het onderwijs, blijf je vernieuwen en voortborduren om te verbeteren.

Het heeft mij veel opgeleverd dat ik eerst ben gaan nadenken over het implementatietraject alvorens direct te doen. Het is een groot traject wat ik niet in alleen zou kunnen doen maar waar ik draagvlak voor nodig had. Zodoende heb ik niet alleen de mentoren en de primussen erbij betrokken maar ook de directrice en het locatiehoofd. Wellicht had ik het breder kunnen trekken en een stuurgroep moeten opstellen. Nu heb ik de mentoren wel betrokken aan de hand van de feedback, die ik dan zelf weer verwerkt heb. Wellicht was het effectiever geweest als ik een paar mentoren bij het primaire proces betrokken had. Dit kwam ook als feedback na mijn presentatie naar voren. Ik maakte het de directrice en het locatiehoofd wat

wel makkelijk en had ze meer kunnen mobiliseren. Het is namelijk strategisch handig als het locatiehoofd dit traject bij de directie inbrengt. Zodat het ook op hoger niveau gaat leven.

Achteraf had ik ook meer kunnen vragen naar de punten die juist goed waren van de CvB, zodat ik hier mijn adviezen ook uit kon halen. De mentoren gingen wel zelf nadenken over de CvB, kwamen met adviezen en voelden zich zo meer betrokken waardoor ze eigenaar van het proces werden. Ik merkte dat het bevragen wel veel tijd en 'extra werk' kostte. Ik had wellicht beter één van de primussen kunnen betrekken omdat dit voor meer draagvlak zou kunnen zorgen en mij wat zou verlichten. Aan de andere kant wilde ik de mentoren graag zelf spreken om hun indruk en reacties te monitoren.

Mijn presentatie over het implementatietraject werd positief beoordeeld door mijn medecursisten. Ze vonden het helder, praktisch, gepuzzeld en oog hebbend voor de ondersteuningsbehoeften van de mentoren (doelen formuleren, feedback vragen). Als opmerking werd wel benoemd dat het voor mentoren lastig is om te werken met zoveel individuele handelingsplannen. Groepsplannen maken de situatie voor de mentoren en dus ook in de CvB beter werkbaar. Op het Altra College zit dit wel in de planning maar is het nog niet concreet.

Persoonlijk zal ik ervoor moeten waken dat ik niet alles uit handen van de mentoren en het locatiehoofd neem. Ik ben zelf praktisch ingesteld, wil anderen graag helpen en denk dat het dan sneller en beter gaat. Daarnaast houd ik dan ook het overzicht en de controle. In dit traject probeer ik wel steeds meer de kaders te stellen waarbinnen de mentoren zich bewegen. Door ze meer verantwoording en inspraak te geven probeer ik ze in hun kracht te zetten. Dat geldt ook voor het locatiehoofd. Ondanks dat ik bepaalde zaken anders zou aanpakken dan hij, dwing ik hem wel in de positie om initiatief en verantwoording te nemen als ik die niet neem. Zo vullen we elkaar aan in plaats van elkaar alleen te volgen.

Een tip die naar aanleiding van mijn presentatie werd aangedragen was om de zeven uitgangspunten van HGW te laten terugkomen in de CvB. Dus niet alleen in het proces van de CvB maar ook binnen een CvB. Als al deze punten aan bod komen in één CvB kan ik ook beter evalueren of dat CvB geslaagd is.

De CvB rondes vinden drie keer per jaar plaats. Ik merk dat het belangrijk is dat de CvB's blijven leven op de school. Na vakanties of als er een tijd geen CvB is geweest, merk ik dat het onderwerp een beetje wegzakt, ook bij mij. Daarom heb ik ervoor gekozen om na de zomervakantie 2012 een presentatie hierover te geven; waar staan we, wat is jouw doel van de CvB etc. Een implementatie kost veel tijd en energie maar het levert mij ook veel op. Ik merk dat ik meer naar mijn eigen rol kijk. Ook het presenteren en het initiatief nemen heeft ervoor gezorgd dat ik zekerder van mijzelf ben geworden en meer rust en overzicht heb gekregen over mijn werkzaamheden. Daarnaast heb ik geleerd dat je bij een implementatie te maken krijgt met de verschillende lagen in een organisatie en dat je alle lagen moet beïnvloeden.



## **Bijlage 1**

Dag Collega's,

Het schooljaar is begonnen dus we gaan weer aan de slag met de handelingsplannen. In de komende weken zal de eerste CvB ronde plaatsvinden.

Wij vragen jullie van te voren van elke leerling het nieuwe handelingsplan door te nemen op de i-schijf (voorheen IHP 1, nu IHP 2012-2013). Klopt alles nog? Zijn er door de tijd dingen veranderd? Kijk bijvoorbeeld even naar het ontwikkelingsperspectief, is dit nog haalbaar? Zijn de protectieve en belemmerende factoren nog steeds van kracht? Daarnaast is het de bedoeling dat jullie nieuwe doelen opstellen (zowel de sociale emotionele, werkhoudings- als didactische doelen (voor de verschillende vakken). De doelen die jullie stellen moeten realistisch zijn voor een half jaar (t/m januari 2013).

Aan de hand van bovenstaande nemen we tijdens het CvB kort het handelingsplan door en bespreken we de door jullie opgestelde doelen.

Uiterlijk voor de herfstvakantie moeten de handelingsplannen zijn besproken met en getekend door leerling en ouders. Het is dus handig om op basis van de geplande CvB ronde voor jouw klas alvast afspraken met ouders te plannen.

Na de herfstvakantie starten jullie met de LVS kaarten. Zorg dus dat je die vrijdag vóór de herfstvakantie af hebt, zodat je de maandag na de herfstvakantie direct kunt beginnen.

De LVS kaart is een hulpmiddel om met de leerling te kunnen werken aan de doelen uit het handelingsplan. Je kunt werken aan deze doelen door ze op te delen in kleinere stappen. Het is de bedoeling dat deze LVS kaart per week wordt bijgehouden. De laatste twee weken voor de kerstvakantie zijn de LVS-kaart vrije weken. Deze weken kunnen worden gebruikt om de LVS kaart te evalueren en nieuwe op te stellen.

We hebben per klas een schema opgesteld. Zie in de bijlage het schema wat voor jouw klas van toepassing is.

Mocht de datum echt niet uitkomen, probeer even onderling te wisselen en laat het ons dan weten.

We hopen dat het zo duidelijk is. Mochten jullie nog vragen hebben, loop dan even bij ons langs.

Groeten, Jet en M.

## Bijlage 2

Week	Wanneer	Wat
37/38/39	Nu tot 1 oktober	- Doornemen van handelingsplan → klopt alles nog? Zijn er veranderingen. - Opstellen van individuele doelen.
40	<b>Dinsdag 2 okt 12.45</b>	<b>CvB → Gezamenlijk handelingsplan controleren, bespreken van de doelen.</b>
39 t/m 42	3 sept/m 19 okt	Handelingsplan bespreken met ouders en laten ondertekenen.
43	Herfsvakantie	Herfsvakantie
44	29 okt t/m 2 nov	LVS kaart
45	5 nov t/m 9 nov	LVS kaart
46	12 nov t/m 16 nov	LVS kaart
47	19 nov t/m 23 nov	LVS kaart
48	26 nov t/m 30 nov	LVS kaart
49	3 dec t/m 7 dec	LVS kaart
50	10 t/m 14 dec	Evaluatie LVS kaart Opstellen nieuwe LVS kaart
51	17 t/m 21 dec	Evaluatie LVS kaart Opstellen nieuwe LVS kaart
52	Kerstvakantie	Kerstvakantie
1	Kerstvakantie	Kerstvakantie
2	7 jan	Start nieuwe LVS kaart

## CvB rooster herfst 2012

Datum:	tijd	mentor
Vrijdag 21 september	12.45	A
Vrijdag 28 september	14.30	B
Maandag 1 oktober	14.30	C
Dinsdag 2 oktober	12.45	D
Dinsdag 2 oktober	14.30	E en F
Donderdag 4 oktober	14.30	G
Vrijdag 5 oktober	10.45	H
Dinsdag 9 oktober	14.30	I/J/K
Vrijdag 12 oktober	14.00	L
Maandag 15 oktober	14.00	M en N