



Tekst: Linda van Drujten, Karen van Kooten, Francis van Haandel, Noëlle Pameijer

# HGW in het DNA van de kwaliteitscoördinator

*De meeste intern begeleiders werken al jaren handelingsgericht. De recente ontwikkeling van de intern begeleider (ib'er) naar kwaliteitscoördinator (kc'er) sluit naadloos aan bij deze manier van werken. In dit artikel lichten vier deskundigen toe hoe dit zit.*

Handelingsgericht werken (HGW) past goed bij de ontwikkeling van de ib'er naar kc'er. Zowel bij handelingsgericht werken als bij de ontwikkeling van ib'er naar kc'er ligt de focus op het optimaal tot leren komen van alle leerlingen. In dit artikel bespreken we de relatie tussen HGW (Pameijer, 2017) en *De beroepsstandaard voor de intern begeleider als kwaliteitscoördinator* (Van Haandel et al., 2022, LBBO). Hoe blijft HGW het werk van de kwaliteitscoördinator, met diens focus op onderwijskwaliteit, versterken? We vatten eerst HGW beknopt samen. En daarna de beroepsstandaard. Tot slot beschrijven we waarom HGW in het DNA van de kc'er zit.

*Hoe versterkt HGW het werk van de kc'er?*



## Handelingsgericht werken in een notendop

HGW concretiseert wat goed onderwijs en effectieve leerling-begeleiding inhouden. Hierdoor kunnen teams beter omgaan met overeenkomsten en verschillen tussen leerlingen. HGW focust op schoolsucces voor alle leerlingen en draagt bij aan een professioneel en plezierig

werkklimaat. Het is een werkwijze, waarbij leraren, ib'ers/kc'ers/zorgcoördinatoren, teamleiders, schoolleiders en andere deskundigen in en om de school handelen volgens zeven (evidence-informed) uitgangspunten:

### 1. HGW is doelgericht

Ambitieuze realistische doelen en effectieve feedback zijn belangrijke kenmerken van goed onderwijs. Doelen voor leren, werkhouding en sociaal-emotionele vaardigheden van leerlingen sturen het onderwijs. Deze worden systematisch geëvalueerd.

### 2. Het gaat om wisselwerking en afstemming

Leerlingen ontwikkelen zich in wisselwerking met de context. Door de afstemming te analyseren tussen leraren en leerlingen, leerlingen onderling, kinderen/jongeren en ouders en de school en ouders, zijn situaties beter te begrijpen en gericht te verbeteren.

### 3. Onderwijsbehoeften van leerlingen staan centraal

Bij goed onderwijs spelen onderwijsbehoeften een belangrijke rol. De instructie, verwerking en leertijd passen bij wat leerlingen nodig hebben om een volgende stap in hun ontwikkeling te zetten. Welke kennis of vaardigheid moeten leerlingen verwerven om een bepaald doel te behalen? Welke pedagogisch-didactische aanpak hebben zij daarvoor nodig? Kinderen/jongeren hebben ook opvoedbehoeften: wat hebben zij van hun ouders nodig om succesvol en met plezier te leren op school?

## Wat zijn de ondersteuningsbehoeften van leraren en ouders?

### 4. Leraren maken het verschil

Leraren stemmen hun onderwijs zoveel mogelijk af op wat hun leerlingen nodig hebben (zone van de naaste ontwikkeling). Zo bevorderen zij hun leerprestaties, motivatie en welbevinden.

Alle leerlingen hebben baat bij een positieve leraar-leerlingrelatie. Voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, is deze relatie cruciaal. Een kernvraag is: wat hebben leraren nodig om het verschil te maken? Wat zijn hun ondersteuningsbehoeften? En wat hebben ouders nodig om het onderwijs aan hun kind te ondersteunen?

### 5. Onderwijsprofessionals zoeken, benoemen en benutten positieve aspecten van leerlingen, leraren, groepen/klassen en ouders

Wat gaat al goed? Hoe kunnen we de onderlinge samenwerking hiermee bevorderen? Welke interesses, mogelijkheden en kansen zijn te benutten bij het formuleren van doelen en bedenken van oplossingen?

### 6. Betrokkenen werken constructief samen

Samenwerking tussen onderwijsprofessionals onderling en met leerlingen, ouders en deskundigen draagt bij aan schoolsucces. Samen zijn ze sterker en bereiken ze veel meer dan ieder voor zich.

### 7. De werkwijze is systematisch en transparant

Het is inzichtelijk hoe de school planmatig wil werken en waarom. Heldere afspraken (wie doet wat, wanneer, hoe en waarom) zijn verwerkt in een onderwijs- en ondersteuningsroute. Onderwijsprofessionals zijn open over hun werkwijze en motieven. Ze doen wat ze zeggen. En ze zeggen wat ze doen.

## Voor sommigen vereist HGW een omslag in attitude

### HGW vereist een bepaalde cultuur

HGW toepassen vergt niet alleen gedegen kennis en uiteenlopende vaardigheden. De aanpak vereist ook een bepaalde basishouding en cultuur, onder meer in het team. Voor sommigen betekent dit een omslag in attitude. Bijvoorbeeld van de 'schuld bij de leerling en zijn ouders leggen' naar als professional in de spiegel kijken: 'Wat kunnen wij doen, zodat het de leerling en zijn ouders wél lukt om ...?' En: in plaats van probleemgericht praten óver elkaar, oplossingsgericht handelen mét elkaar. Een ander wezenlijk onderdeel van de cultuur in het team betreft het continu vragen en geven van professionele feedback aan elkaar. En het vragen van feedback aan

*Tip van de redactie! Lees 'Naar dienend en verbindend leiderschap. Het werk van de intern begeleider' (oktober 2022). Je vindt het in de materialenbank op lbbo.nl.*

leerlingen, ouders en externe professionals. Feedback is nodig om het eigen handelen te verbeteren.

### Op weg naar het ideaal

HGW is een ideaalmodel: een na te streven werkwijze. Onderwijsprofessionals herkennen er aspecten van hun handelen in. Maar er zijn ook altijd aspecten die beter kunnen, op individueel- en teamniveau.

De drie vragen van effectieve feedback (Hattie, 2013) ondersteunen de implementatie en borging van HGW, zodat helder is wat we als professionals in de school nastreven. En we behouden wat werkt en verbeteren wat beter kan.

Je stelt deze vragen aan jezelf en/of in het team:

1. Feed up: Wat van HGW spreekt ons aan? Welke doelen willen we ermee bereiken? Wat zien en horen we als deze doelen zijn behaald?
2. Feedback: Hoe dicht bij onze doelen zijn we al? Wat hebben we al bereikt?
3. Feed forward: wat gaan we doen om nog dichter bij onze doelen te komen?



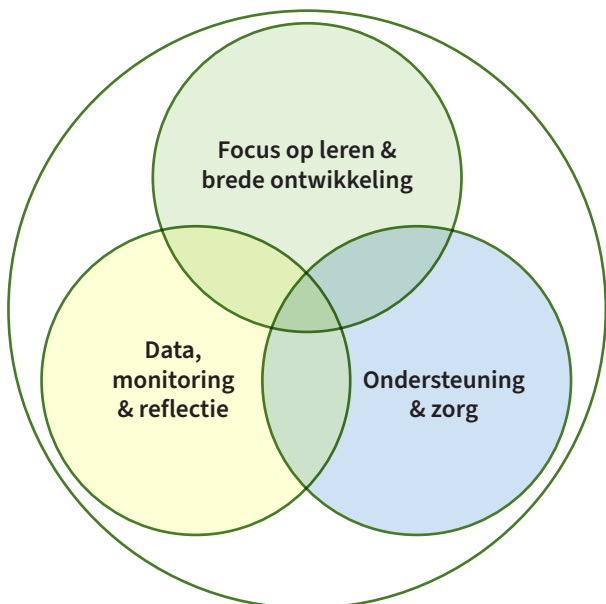
### De ib'er als kwaliteitscoördinator

*De beroepsstandaard voor de intern begeleider als kwaliteitscoördinator* (Van Haandel et al., 2022, LBBO) beschrijft dat de ib'er zich steeds meer richt op het versterken van de kwaliteit van het onderwijs. Aan de hand van drie domeinen (zie figuur 1 op pagina 20)

wordt richting gegeven aan werkzaamheden die de leraar meer centraal stellen. En aan het streven van de kc'er om zich meer te richten op de preventieve in plaats van de curatieve kant (zie ook het kader op pagina 20).

### De kc'er als leercoördinator

In het domein *Focus op leren & brede ontwikkeling* (zie figuur 1) coördineert de kc'er – als leercoördinator – processen op het gebied van onderwijskwaliteit en de professionalisering binnen de school. Binnen een professionele leercultuur voelen alle teamleden dat het



*Figuur 1: De elkaar overlappende rollen van de intern begeleider. Bron: 'De beroepsstandaard voor de intern begeleider als kwaliteitscoördinator' (Van Haandel et al., 2022, LBBO.)*



nuttig en noodzakelijk is het eigen handelen onder de loep te nemen. En om samen te werken aan duurzaam goed onderwijs, om daarmee de leerlingresultaten te versterken. De leercoördinator fungeert als inspirator en organisator van de professionele leercultuur in het team, ondersteunt de professionalisering van leraren, en bewaakt de uitvoering van beleid en afspraken.

#### ***De kc'er als trendanalist***

In het domein *Data, monitoring & reflectie* bepaalt de kc'er – als trendanalist – cyclisch de (schoolbrede) ambities. Dat doet deze aan de hand van analyses, in combinatie met de leerling-populatiebeschrijving. De trendanalist werkt hierbij samen met het managementteam en/of leerteams (onderbouw, middenbouw of bovenbouw van de school), binnen de school als professionele leergemeenschap (DuFour et al., 2023). De trendanalist heeft een onderzoekende houding. En motiveert en stimuleert teamleden om ook deze houding aan te nemen (Van Haandel et al., 2022, LBBO, pagina 50-51). De focus van de trendanalist ligt op het ondersteunen van leraren en/of leerteams bij het maken van diepte-analyses en het ontdekken van trends. Deze worden vervolgens vertaald in plannen van aanpak om daarmee het onderwijs te versterken. Monitoring is essentieel om de effectiviteit van interventies te beoordelen en de aanpak bij te sturen, zodra nodig. Leraren en leerteams kunnen zo nog beter inspelen op de leerontwikkelingen van leerlingen. Ze werken continu aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Monitoring en reflectie geven inzicht in de kwalitatieve ontwikkeling van de school.

#### ***De kc'er als zorgregisseur***

De kc'er in het domein *Ondersteuning & zorg* regisseert – als zorgregisseur – samen met leraren, leerlingen en ouders de benodigde ondersteuning. Samen met andere begeleiders en expertleraren coördineert de

#### **Meer nadruk op preventief werken**

De maatschappij en de scholen zijn te veel in zorgtermen gaan denken, ten koste van het perspectief op het leren (Wienen, 2024). Ib'ers zijn veelal te eenzijdig verbonden geraakt met de zorg (Greven, 2017). Wij willen graag voor kc'ers – vanuit HGW – meer nadruk leggen op preventief werken. Hoe spelen we als onderwijsprofessionals vroegtijdig in op de onderwijsbehoeften van alle leerlingen? Hoe voorkomen we leerstofhiaten? Dit vergt een focus op het leren. Het gaat om: weten wat je de leerlingen wilt leren, kennis van leerlijnen én weten wat er nodig is om alle leerlingen tot leren te laten komen.



zorgregisseur de uitvoering van passend en inclusiever onderwijs voor alle leerlingen binnen de school of wijk. De zorgregisseur verbindt de inzet van de (interne en externe) professionals.

#### **HGW: basiskennis en handvatten voor de kc'er**

HGW geeft houvast bij het krachtiger neerzetten van de werkzaamheden van de kc'er. Het heldere driedomeindenken uit de beroepsstandaard en HGW overlappen en ondersteunen elkaar. Hierna zetten we de krachtigste overeenkomsten op een rij.

#### **Focus op onderwijskwaliteit**

HGW is gericht op het versterken van de onderwijskwaliteit in de basis. Dat geldt ook voor de kc'er. Zowel bij HGW als door de kc'er wordt er gestimuleerd en gecoördineerd met dit doel: systematische evaluatie, planmatig handelen en sterke pedagogisch-didactische aanpakken voor alle leerlingen.

#### **Preventief werken**

HGW pleit voor het voortdurend afstemmen op de onderwijsbehoeften van alle leerlingen. De nadruk ligt op preventief werken, door vroegtijdig te signaleren of leerlingen de gestelde leerdoelen behalen. Dan is remediëring achteraf niet nodig. Dit sluit aan bij de rol van de kc'er. Deze richt zich immers op het voorkomen van problemen door proactieve ondersteuning en begeleiding. Een voorbeeld hiervan is: het aan het team beschikbaar stellen van kennis over leerlijnen.

➤ *HGW ligt ten grondslag aan het werk van de kc'er*

#### **Leraar staat centraal**

In HGW doen leraren ertoe; zij zijn de belangrijkste factor in het leerproces van de leerling. Ook de kc'er zet de leraren centraal en ondersteunt hen door ze te voorzien van de middelen, begeleiding en feedback die zij nodig hebben om hun onderwijspraktijk te verbeteren. Hierdoor is de kc'er minder achteraf curatief en kindgericht bezig.

#### **Samenwerking en communicatie**

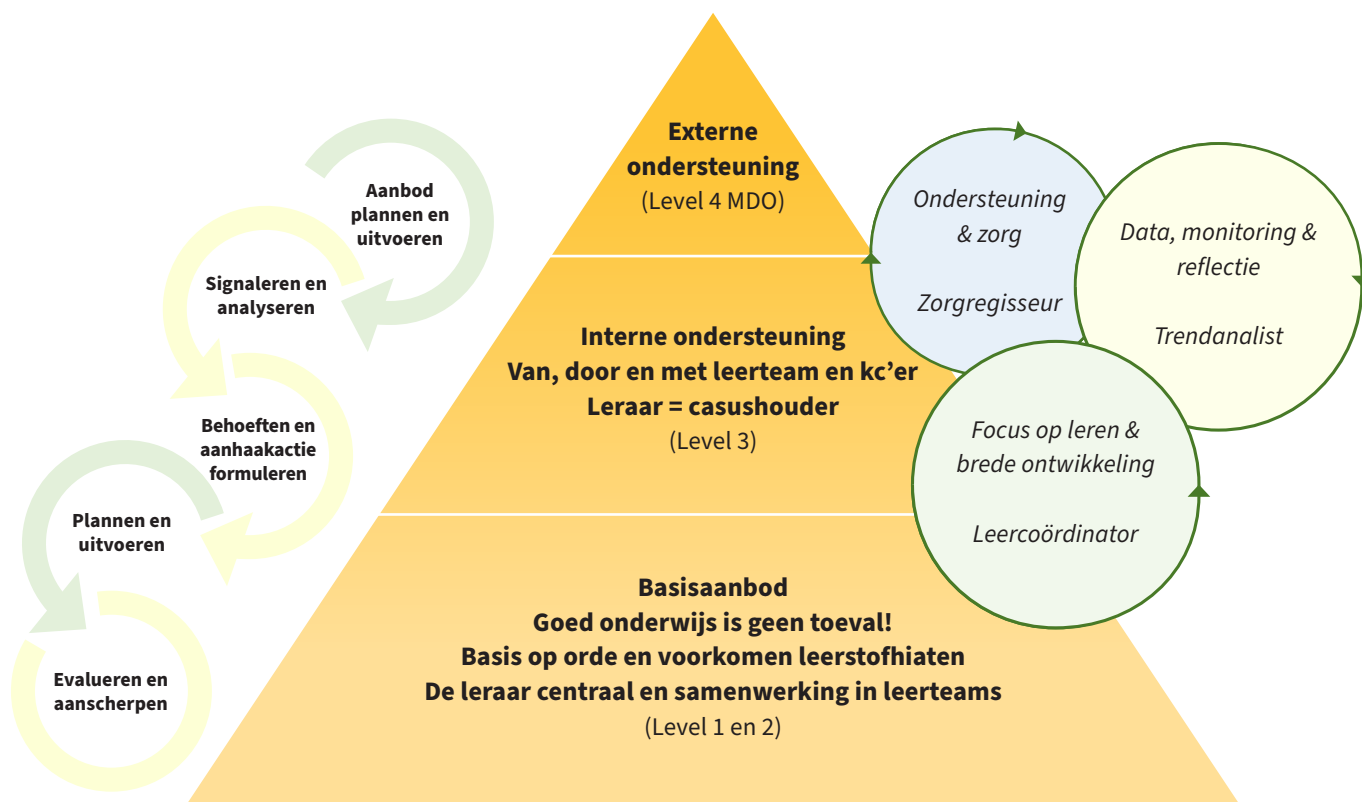
Zowel bij HGW als in het werk van kc'er ligt er nadruk op het belang van doelgerichte samenwerking, een positieve en open houding, wederzijds respect. En op transparante communicatie in het team en tussen leraren, leerlingen, ouders en begeleiders. Dit draagt bij aan een geïntegreerde werkwijze, waarbij alle betrokkenen samenwerken aan de ontwikkeling van de leerling.

#### **Cyclische aanpak**

De kc'er benadrukt het belang van een cyclische aanpak om de onderwijskwaliteit te waarborgen. Dit komt overeen met de gestructureerde en transparante werkwijze van HGW.

#### **HGW als fundament**

Met deze koppeling tussen HGW en het werk van kc'er benadrukken we nog eens extra dat HGW het fundament is, als het gaat om het werken aan onderwijskwaliteit. HGW ligt ten grondslag aan de werkzaamheden van de kc'er. Dit inzicht kan scholen helpen een samenhangende en effectieve strategie te ontwikkelen om de onderwijskwaliteit voortdurend door te ontwikkelen en de leerresultaten van hun leerlingen te optimaliseren. Naast HGW bieden de drie domeinen van de kc'er hierbij houvast, blijkt ook uit figuur 2 (zie pagina 22).



Figuur 2: HGW en de drie domeinen - kwaliteit op alle niveaus.

De figuur maakt duidelijk dat het domein Focus op leren & brede ontwikkeling hoort bij het basisaanbod. En hoe met Data, monitoring & reflectie de interne ondersteuning aangescherpt kan worden. Wanneer nodig, kan de kc'er als zorgregisseur de extra ondersteuning coördineren.

De 'spiraal' links laat zien hoe de cyclus van aanbod plannen en uitvoeren, signaleren en analyseren, behoeften en aanhaakactie formuleren, aanbod plannen en uitvoeren, om het na evaluatie vervolgens weer aan te scherpen langs de gehele piramide loopt. Dit is

immers van belang bij zowel de basisondersteuning en interne ondersteuning als bij externe ondersteuning.

#### Goud

Samenvattend: HGW biedt handvatten waarmee het schoolteam de kwaliteit van het aanbod, de lessen en het eigen pedagogisch-didactisch handelen kan versterken. De ib'er als kc'er heeft met HGW 'goud' in handen!

De literatuurlijst bij dit artikel vind je in de materialenbank op [lbbo.nl](http://lbbo.nl).



#### Francis van Haandel, Linda van Druijten, Noëlle Pameijer en Karen van Kooten

**Francis van Haandel** was leraar, intern begeleider, orthopedagoog, (interim) beleidsadviseur en de drijvende kracht achter de nieuwe beroepsstandaard. Ze is momenteel voorzitter van het afdelingsbestuur Intern Begeleiders/Kwaliteitscoördinatoren van de LBBO. **Linda van Druijten** was (interim) schoolleider in het speciaal en primair onderwijs en senior onderwijsadviseur. Zij is gespecialiseerd in cultuur en gedragsmanagement. Ook schreef ze mee aan de beroepsstandaard. Beiden zijn werkzaam bij LeF Onderwijskwaliteit.

**Noëlle Pameijer** werkt bij Samenwerkingsverband Unita, Stichting Elan en Kwaliteit in Nascholing. Zij schreef boeken over handelingsgericht werken in het onderwijs en over handelingsgerichte diagnostiek in jeugdzorg/JGGZ en onderwijs. **Karen van Kooten** werkt als schoolleider in Utrecht en heeft ook ervaring als orthopedagoog, trainer en (bovenschools) interim-ib'er.

# Samen sterk voor professionele begeleiders

Dit artikel is gepubliceerd in *Beter Begeleiden*, het vakblad voor leden van de Landelijke Beroepsgroep voor Begeleiders in het Onderwijs (LBBO).

De LBBO zet zich in om de positie van begeleiders in het onderwijs te verstevigen. We zijn ervan overtuigd dat begeleiders onmisbare schakels zijn in scholen. Dat begeleiders zich verbeteren als ze elkaar ontmoeten, elkaar inspireren en zich professionaliseren. Daarom verenigen we hen in onze landelijke beroepsgroep (zonder winstoogmerk).

Door lid te worden van de LBBO krijg je volop mogelijkheden om met en van andere begeleiders te leren. Bovendien kun je altijd bij de LBBO terecht voor een vraag over jouw werk – we helpen je graag!

## Meer redenen om lid te worden

- 5x per jaar het vakblad *Beter Begeleiden* bij je thuis
- toegang tot onze online materialenbank vol artikelen, materialen en andere vakinhoudelijke informatie
- korting bij de LBBO Academie, vol bijeenkomsten voor begeleiders in het onderwijs
- rechtspositionele ondersteuning
- actuele beroepsstandaarden
- vertegenwoordiging in landelijke overlegorganen
- een krachtige stem in het publieke (onderwijs)debat



## Wat is de LBBO?

De LBBO is de overkoepelende beroepsorganisatie voor:

- intern begeleiders
- ambulant begeleiders
- gedragsspecialisten
- jonge-kindspecialisten
- beeldbegeleiders
- specialisten begaafdheid
- zelfstandige begeleiders

Meer informatie over het lidmaatschap?  
Kijk op onze website: [lbbo.nl](https://lbbo.nl)

**lbbo**  
Landelijke Beroepsgroep  
Begeleiders Onderwijs