

Het deltaplan op de St. Jozefmavo

Een onderwijsvernieuwing



Hogeschool Rotterdam
Master Leren & Innoveren
Leerarrangement 3
Begeleiden en initiëren van vernieuwingen

Naam: Ümmü Öz
Student nr.: 0784687
Inlever datum: 03/12/2013
Docenten: Bartel Standaar-Dorhout & Jeroen Rozendaal

Voorwoord

Deze paper schrijf ik naar aanleiding van de eindopdracht voor leerarrangement 3 'begeleiden en initiëren van vernieuwingen' van de masteropleiding 'Leren en innoveren'. Op de St. Jozefmavo is er een innovatie ingevoerd, namelijk; het deltaplan. Deze paper geeft een analyse van het deltaplan. In de paper vindt er een analyse plaats met behulp van de theorie die is behandeld tijdens de colleges van leerarrangement 3. De paper is online te bekijken op mijn blog: <http://oz1986.wordpress.com/>
Op het blog is ook door mij ontvangen en gegeven feedback te vinden.

Ümmü Öz

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inleiding	5
Hoofdstuk 1: Beschrijving van de innovatie	8
1.1 Omschrijving van de innovatie	8
1.2 Stakeholders	9
1.3 Context	10
1.4 Proces van invoering	10
1.4.1 Initiatiefase	10
1.4.2 Implementatiefase	10
1.4.3 Institutionaliseringsfase	11
Hoofdstuk 2: Kritische analyse	12
2.1 Initiatiefase	12
2.1.1 Existence and quality of innovations	12
2.1.2 Acces to information	7
2.1.3 Advocacy from central administration	7
2.1.4 Teacher advocacy	7
2.1.5 External change agents	7
2.1.6 Community pressure	7
2.1.7 New policy - funds	7
2.1.8 Problem - solving	7
2.2 Implementatiefase	8
2.3 Institutionaliseringsfase	9
2.4 Conclusies	10
Hoofdstuk 3: Advisering	11
3.1 Schoolcultuur	12
3.2 Adviezen aan de docenten	13
3.3 Adviezen aan de schoolleiding	14
Hoofdstuk 4: Zelfreflectie	17
4.1 Eigen inzichten en leerproces	12
4.2 Inzichten en leerproces van anderen	13
 Leerarrangement 3 'Initiëren en begeleiden van vernieuwingen'	 3

4.3 Opbrengsten formatieve toetsing	12
4.4 Verbinding met de theorie over reflecteren	13
Literatuurlijst	19
Bijlagen.....	20
Bijlage 1 Vragenlijsten en interviews stakeholders	21
Bijlage 2 Verslagen van stakeholders over de vragenlijsten en interviews	22
Bijlage 3 Gegeven feedback aan medestudenten	21
Bijlage 4 Ontvangen feedback van medestudenten	22

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van de inhoud van de paper en een globale beschrijving van de onderwijsvernieuwing. Verder wordt er onderbouwd waarom er voor deze onderwijsvernieuwing is gekozen en op welke manier de analyse wordt uitgevoerd.

Deze paper gaat over de onderwijsvernieuwing op de St. Jozefmavo. Eind schooljaar 2012/2013 zijn de schoolresultaten op de St. Jozefmavo enorm gedaald. Er zijn veel leerlingen gezakt en/of hebben de school verlaten. Daarnaast waren er veel zittenblijvers en de resultaten van de leerlingen waren onder het gemiddelde dan verwacht. Dit blijkt uit onderzoek en de eindschoolresultaten van de leerlingen. Daarvoor is er door de zorgcoördinator samen met het management een onderwijsvernieuwing ontworpen. Namelijk; het Deltaplan. In hoofdstuk 1 'beschrijving van de innovatie' wordt er meer verteld over het Deltaplan.

De onderwijsvernieuwing is heel actueel in Nederland. In Nederland wordt er veel aandacht besteed aan het vernieuwen van het onderwijs. Dit is goed te volgen op de media. Volgens Akker (2013) heeft Nederland afgelopen twintig jaar 30 onderwijsvernieuwingen gehad. Die hebben er allemaal niet voor gezorgd dat het onderwijs in Nederland beter is geworden. In andere landen lukt het wel om het onderwijs een boost te geven (Akker, 2013).

Net zoals de meeste scholen in Nederland is de St. Jozefmavo ook bezig met vernieuwingen. Op de St. Jozefmavo zijn er aantal vernieuwingen gebracht die uiteindelijk niet succesvol genoeg waren. Dit is door het management tijdens de vergadering doorgegeven. Dit blijkt ook uit ervaringen van docenten. Deze vernieuwingen waren onder andere activerende didactiek toepassen in de lessen. Niet alle docenten deden mee aan deze onderwijsvernieuwing. Het doel van deze vernieuwing was om de schoolresultaten van de leerlingen te verbeteren. De St. Jozefmavo blijft bezig met ontwikkelen en vernieuwen. Om het onderwijs succesvoller te maken, begint de St. Jozefmavo met een nieuwe innovatie; het Deltaplan.

Aantal jaren geleden is de nieuwe manier van leren ingevoerd. Leren met behulp van de technologie en begeleidende rol van de docent. Het nieuwe leren wordt ook uitgevoerd op de St. Jozefmavo. Tijdens het nieuwe leren hebben de leerlingen en docenten andere rollen. De leerlingen nemen een grote verantwoordelijkheid voor het eigen leren. De leraren treden op als begeleider of coach van zelfstandig lerende leerlingen, aldus Oostdam, Peetsma, Derriks en Gelderen (2006). Met het Deltaplan wordt ook een stukje nieuwe leren toegepast. De docenten gaan optreden als begeleider en de leerlingen gaan leren door middel van eigen vraagstelling.

Volgens Majoor (2002) is het nieuwe leren de technologie die wij in onze samenleving toepassen. De technologie wordt complexer en verandert sneller. De kennis ontwikkelt zich sneller, de mobiliteit en dynamiek in de samenleving neemt toe, de maatschappelijke structuren veranderen, de multiculturaliteit en het individualisme nemen toe en de sociale cohesie neemt af. Bij deze ontwikkeling kan het onderwijs niet achterblijven. Deze vorm van ontwikkeling wordt het nieuwe leren genoemd (Majoor, 2002).

Het Deltaplan wat ontworpen is op de St. Jozefmavo gaat over het nieuwe leren. Naast de klassieke lessen, krijgen de leerlingen die er behoefte aan hebben extra begeleiding. Hierbij is de rol van de docent om te begeleiden en te coachen. De rol van de leerlingen is verantwoordelijkheid nemen voor het eigen werk en met leervragen komen om goed begeleid te worden.

Eind schooljaar 2012/2013 is het deltaplan opgesteld door de zorgcoördinator en het management op de St. Jozefmavo. Het Deltaplan is een ingrijpend plan om kansen te grijpen met betrekking tot de leerresultaten. Het Deltaplan is ontworpen aan de visie van de St. Jozefmavo. Het streven van de St. Jozefmavo voor de komende jaren is om de missie waar te maken binnen de volledig zelfstandige context van de school. St. Jozefmavo wil dat de leerlingen deze school verlaten met een diploma en daarnaast zich goed kunnen redden in de maatschappij (de zelfstandigheid van de leerlingen bevorderen) (St. Jozefmavo, 2010).

Opmerking [M1]: Een algemene reactie. Volgens mij is er voldoende onderzoek dat activerende didactiek werkt. Alleen bij jullie willen de docenten blijkbaar niet meewerken. Het lijkt er dan op dat er iets in de cultuur niet goed zit? Klopt dat?

Opmerking [M2]: Het Deltaplan is in dit geval een echte topdown benadering toch? Ik zou dit dan ook gewoon zeggen.

Opmerking [M3]: Is dit delta plan ook gebaseerd op onderzoek? Waarom denken de bedenkers dat het gaat werken?

Het deltaplan is opgericht om te voldoen aan de visie van de St. Jozefmavo. Het Deltaplan is bestemd voor de leerlingen van het examenjaar en de zittenblijvers van leerjaar 2 en 3. Het deltaplan bestaat uit delta-klokuren. Dat houdt in dat de leerlingen één vol uur begeleiding krijgen. Deze begeleiding vindt 3 klokuren per week plaats. Tijdens de delta-klokuren krijgen de leerlingen extra begeleiding over een bepaald onderwerp dat zij kiezen. De examenkandidaten en de zittenblijvers worden tijdens de delta-klokuren ondersteund door vakdocenten en geholpen met hun leerproblemen, hulpvragen of planningsproblemen. De delta-klokuren zijn bestemd voor leerlingen die hulp willen in bepaalde vakken. In hoofdstuk 1 'beschrijving van de innovatie' wordt de visie van St. Jozefmavo en het deltaplan in details beschreven.

Opmerking [M4]: Als ik het goed lees krijgen de leerlingen 3 maal 1 uur extra begeleiding iedere week. Dit is per klas neem ik aan?

Opmerking [M5]: Hoe kiezen ze dat?

Opmerking [M6]: Is dus niet verplicht

De docenten op de St. Jozefmavo hebben verschillende rollen bij deze onderwijsvernieuwing. De docenten geven geen klassikale les maar hebben een coachende/begeleidende rol. De docenten gaan op zoek naar denk- en werkfouten in de aanpak en gaan vragen stellen in plaats van antwoorden geven. Daarnaast gaan de docenten de leerlingen uitdagen om beter te worden en maken duidelijke afspraken met de leerlingen en zorgen ervoor dat de gemaakte afspraken worden nagekomen. De docenten moeten differentiëren naar de leerbehoefte van leerlingen (splitsen in niveau, tempo, leergroepen en leerdoelen). De inhoud van de delta-klokuren worden volgens de docenten gestuurd door de vragen van de leerlingen. Van de docent wordt verwacht dat hij/zij leerlingen in groepjes laat werken en zelf tussen de groepjes heen en weer loopt. Er is voor deze onderwijsvernieuwing gekozen, omdat de schoolresultaten van de leerlingen zijn gedaald waardoor en veel zijn blijven zitten en vorig schooljaar veel leerlingen voor het examen zijn gezakt.

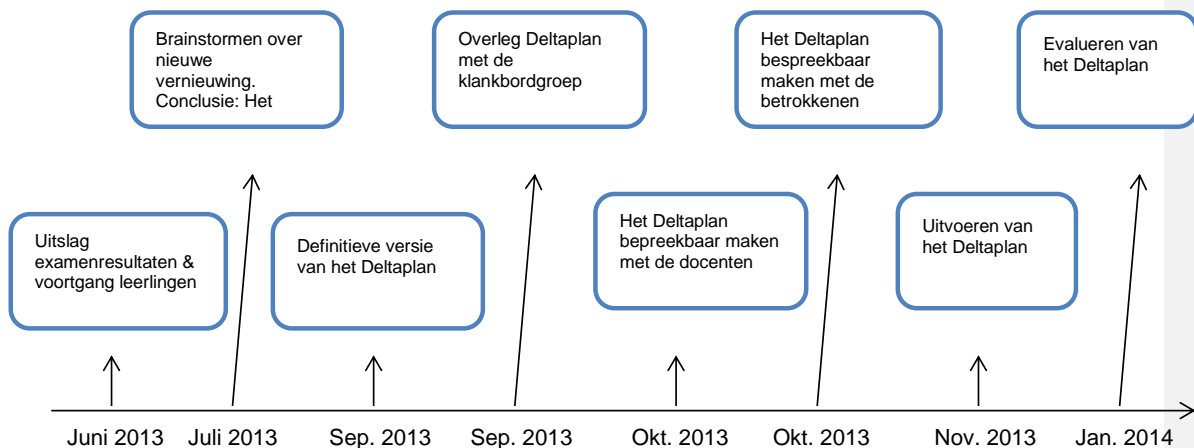
Opmerking [M7]: Wat bedoel je hiermee. Denk en werkfouten van de leerlingen of juist ook van de docenten.

Volgens Fullan (2007, p.65) zijn er twee manieren om te kijken naar onderwijshervorming: innovation-focused approach (innovatie gericht) en capacity-building focus (hoe worden organisaties capabel). Als je met een bepaalde innovatie bezig bent, helpt het om een strategie te kunnen ontwikkelen dat elk stadium in het gebruik meeneemt. Deze analyse over de onderwijsvernieuwing op de St. Jozefmavo wordt uitgevoerd aan de hand van de theorie die door Fullan (2007) is beschreven. De analyse wordt uitgevoerd met het veranderproces dat is opgericht door Fullan (2007).

Als vakdocent ga ik de delta-klokuren ook draaien. Daarnaast heb ik een andere rol met betrekking tot de onderwijsvernieuwing op de St. Jozefmavo. Ik ben lid van de klankbordgroep. Het doel van de klankbordgroep is de ontworpen innovaties op de St. Jozefmavo op een professionele wijze te analyseren en eigen inbreng toe te voegen aan de innovaties (kijken naar de uitvoerbaarheid, haalbaarheid en naar de begeleiding). Ten slotte de analyses van de klankbordgroep delen met het management en de docenten. De klankbordgroep houdt dus in dat de docenten die een bijdrage willen leveren aan de onderwijsvernieuwing op de St. Jozefmavo lid worden van de klankbordgroep en meedenken over de innovatie in het onderwijs. Het management denkt en ontwerpt een onderwijsvernieuwing en bespreekt dit met de klankbordgroep. De klankbordgroep analyseert deze vernieuwing en speelt het terug naar het management. Uiteindelijk wordt er door het management en definitieve versie geschreven over de vernieuwing. De klankbordgroep neemt de bevindingen van de collega's mee. In de definitieve versie van de onderwijsvernieuwing worden de bijdragen, die door de klankbordgroep is beschreven, meegenomen.

Omdat ik de master Leren en Innoveren volg, heb ik me aangemeld voor de klankbordgroep. Ik denk mee over de onderwijsvernieuwing op de St. Jozefmavo en voeg mijn eigen inbreng toe. De klankbordgroep is gestart met het Deltaplan. Vandaar dat deze paper wordt geschreven over het Deltaplan op de St. Jozefmavo.

In figuur 1 hieronder worden de stappen in het onderwijsvernieuwingsproces schematisch weergegeven. Deze stappen geven aan wanneer de innovatie is ontworpen en wordt uitgevoerd. In hoofdstuk 1 'beschrijving van de innovatie' wordt een schematisch weergave gegeven van de stakeholders die bij deze onderwijsvernieuwing zijn betrokken.



'Figuur 1: Tijdslijn onderwijsvernieuwing: Het Deltaplan (2013)'

Hoofdstuk 1 gaat over de beschrijving van de innovatie. In dit hoofdstuk wordt de voorgeschiedenis en de innovatie tot op heden beschreven. Daarnaast worden de stakeholders en proces van invoering beschreven.

Hoofdstuk 2 gaat over de kritische analyse. In dit hoofdstuk worden de factoren die de initiatie beïnvloeden beschreven.

Hoofdstuk 3 gaat over de advisering. Vanuit de analyse worden er adviezen opgesteld aan de stakeholders van deze innovatie.

Hoofdstuk 4 gaat over de zelfreflectie. In dit hoofdstuk wordt het leerproces beschreven.

De paper eindigt met een literatuurlijst en bijlagen.

1 | Hoofdstuk 1: Beschrijving van de innovatie

In hoofdstuk 1 wordt de onderwijsvernieuwing op de St. Jozefmavo verder beschreven aan de hand van de theorie van Fullan (2007). Verder wordt de geschiedenis van het proces van invoering en de fase waarin proces van vernieuwing zich momenteel bevindt beschreven.

1.1 Omschrijving van de innovatie

In schooljaar 2012/2013 ging het niet goed met het leerproces van de leerlingen op de St. Jozefmavo. Aan het eind van dat schooljaar zijn er veel leerlingen gezakt voor het examen of hebben de school verlaten. Daarnaast waren er ook veel zittenblijvers en leerlingen met lage scores. De directie en het management zijn geschrokken van deze eindresultaten. In schooljaar 2011/2012 en de jaren daarvoor ging het goed met het leerproces van de leerlingen. In schooljaar 2012/2013 was dit niet het geval.

Opmerking [M8]: Kan je niet cijfers geven. Wat is het behaalde rendement en wat is het gewenste rendement. Het probleem is dan meteen inzichtelijk.

Eind schooljaar 2012/2013 is er door de zorgcoördinator en het management nagedacht over het verbeteren van de resultaten. Na veel brainstormen zijn de zorgcoördinator en het management tot conclusie gekomen om het Deltaplan te ontwerpen. Nadat het Deltaplan is ontworpen, is het besproken met de klankbordgroep. Daarna is de definitieve versie uitgedraaid en besproken met de collega's tijdens de personeelsvergadering. Na de herfstvakantie is het Deltaplan van start gegaan.

Het Deltaplan is ontworpen om het rendement te verhogen. De leerlingen hebben in schooljaar 2012/2013 net zoals de andere schooljaren huiswerkbegeleiding gehad. Eind schooljaar 2012/2013 bleek dat huiswerkbegeleiding niet voldoende was voor de leerresultaten van de leerlingen. Er is bedacht om een innovatie te ontwerpen. Daardoor is het Deltaplan opgericht. De bedoeling van het Deltaplan is dat het rendement wordt verhoogd, leerlingen betere schoolresultaten boeken en de studiejaar behalen.

Opmerking [M9]: Ook hier weer, wat zijn de gewenste cijfers.

De mentoren geven aan welke leerlingen het Deltaplan moeten volgen. De leerlingen die gemiddeld een 7.0 of hoger staan in klas 4 en de zittenblijvers van klas 2 en 3 hebben vrijstelling voor het Deltaplan. Indien die leerlingen toch extra begeleiding willen, kunnen zij zich inschrijven voor de huiswerkbegeleiding. In principe hoeven deze leerlingen geen extra begeleiding te krijgen, omdat de schoolresultaten goed zijn. De leerlingen die lager zitten, moeten naar de delta-uren om de schoolresultaten te verhogen. De Delta-uren worden Delta-klokuren op maandag, woensdag en donderdag van 15.00-16.00. Leerlingen schrijven zich in voor maximaal 3 klokuren per week op aanwijzing van de mentor. Iedere week zijn er een aantal vakken aan de beurt om de klokuren te vullen. Afhankelijk van de schoolresultaten geeft de mentor aan hoeveel klokuren de leerling moet volgen.

Opmerking [M10]: Persoonlijk vind ik dit fundamenteel fout. Klopt denk ik ook niet met het beleid. Er moet ook aandacht zijn voor goede leerlingen. Uiteindelijk halen zij ook het gemiddelde omhoog en ze kunnen "slechtere" leerlingen helpen/

De doelen van het deltaplan zijn:

- Betere resultaten op Schoolexamen en Centraal examen (rendement)
- Slagingspercentage weer boven de 90% in 2014
- Totaal gemiddeld cijfer 6.5 in 2015.
- Op lange termijn meer mogelijkheden om te excelleren en te differentiëren. Het excelleren en differentiëren gaat over het coachend optreden van de docent en rol van de leerling. Het doel hiervan is om in de toekomst uit te komen bij excelleren in diverse vakgebieden en voorbereiden op havo/mbo.

Opmerking [M11]: Hier dan cijfers, en wat zijn ze nu?

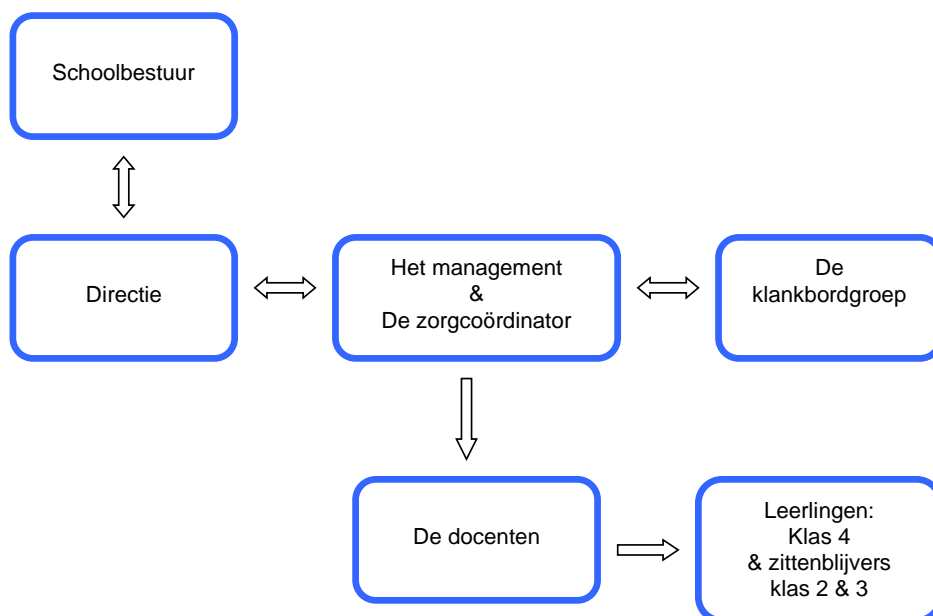
1.2 Stakeholders

Bij deze onderwijsvernieuwing zijn de volgende stakeholders betrokken:

- De leerlingen van leerjaar 4 en de zittenblijvers van leerjaar 2 en 3
- De docenten
- De klankbordgroep
- De zorgcoördinator
- Het management
- Directie
- Schoolbestuur

In figuur 2 hieronder wordt een schematische weergave gegeven in een sociogram van de stakeholders die bij deze onderwijsvernieuwing zijn betrokken en verder toegelicht.

Onderwijsvernieuwing: het Deltaplan



'Figuur 2: Sociogram van de stakeholders (2013)'

Zoals in figuur 2 is te zien, is het Deltaplan ontworpen door de zorgcoördinator en het management. De zorgcoördinator en het management hebben deze taak gekregen van de directie. Op de St. Jozefmavo zijn er geen mensen die bevoegd zijn op het gebied van leren en innoveren. Het Deltaplan is daardoor ontworpen door de zorgcoördinator en het management. Zij delen deze onderwijsvernieuwing met de klankbordgroep. Met de klankbordgroep wordt er besproken over het Deltaplan. De klankbordgroep analyseert het deltaplan en bespreekt dit met het management. De zorgcoördinator en het management geven deze onderwijsvernieuwing ook door aan de docenten. Dit wordt doorgegeven tijdens de vergaderingen en eventueel via de mail. De docenten geven de onderwijsvernieuwing door aan de leerlingen tijdens het mentoruur. Daarnaast bespreken de zorgcoördinator en het management deze onderwijsvernieuwing ook met de directie. De directie bespreekt het met het schoolbestuur. Op deze manier weet iedereen iets af van de onderwijsvernieuwing en wat er moet gebeuren. Wanneer docenten iets willen wijzigen of eigen inbreng willen toevoegen, bespreken zij dit met de leden van de klankbordgroep. Tijdens de klankbordgroepvergadering worden de inbrengen van de docenten besproken met het management en verder geanalyseerd. Als het lukt en bij het concept past, worden de inbrengen van de docenten ook meegenomen in de innovatie.

1.3 Context

De context van deze innovatie ligt op micro-, meso- en macroniveau. Volgens Valcke (2010, p.21) kijken we op het microniveau naar leren en instructie als een concrete en observeerbare activiteit. Vanuit Valcke (2010) gezien, kan deze innovatie variabelen en processen die invloed hebben op de centrale actoren, de lerende(n) en de instructieverantwoordelijke, van belang zijn in het proces van deze innovatie. Bij deze onderwijsvernieuwing kijken de professionals op de St. Jozefmavo naar het leerproces van de leerlingen. Het leerproces van de leerlingen wordt geobserveerd en besproken. Aan de hand van de schoolresultaten krijgen de leerlingen extra begeleiding. Op het microniveau kunnen docenten begeleiding vinden of krijgen (Valcke, 2010, p.23). Volgens het Deltaplan krijgen zowel leerlingen als docenten begeleiding. Leerlingen krijgen begeleiding op hun leerproces. De leerlingen krijgen extra begeleiding en individuele aandacht. De leerlingen komen met leervragen naar de delta-uren. Docenten krijgen begeleiding om het leerproces van de leerlingen te bevorderen met behulp van de innovatie; het Deltaplan. Tijdens de vergaderingen krijgen de docenten te horen hoe het Deltaplan in elkaar zit en wat de rollen van de docenten zijn. De rollen van de docenten zijn hulp bieden aan de leervragen van de leerlingen en daarnaast de leerlingen coachen/begeleiden.

Opmerking [M12]: Ik snap deze zin niet. Volgens mij gaat het om een micro of hooguit meso niveau

Valcke (2010, p. 42) beschrijft dat mesoniveau in feite een herhaling is van alle elementen zoals; actoren, variabelen en processen, wat eerder is aangegeven op het microniveau, maar wordt nu vanuit een hoger aggregatieniveau bekeken. Op het mesoniveau staan grote organisatie-eenheden, groepen, teams en instellingen centraal. Op met mesoniveau zijn de zorgcoördinator, het management en de directie betrokken. Zij ontwerpen en evalueren deze onderwijsvernieuwing. De docenten en leerlingen op microniveau voeren het uit. Op het macroniveau komt de bepalende rol van de organisatiedimensie in het referentiekader naar voren (Valcke, 2010, p.47). De actoren, variabelen en processen zijn op dit niveau veel hoger. Dit komt terug op het niveau van organisaties, beleidsorganen, beleidsmakers, beslissingsnemers, visieontwikkelaars en innovatiedeskundigen. Het schoolbestuur van St. Jozefmavo is op mesoniveau. Alles wat op de St. Jozefmavo wordt ontworpen, wordt besproken met het schoolbestuur. Vooral wanneer het om innovatie gaat, is het schoolbestuur direct na het ontwerpen van de onderwijsvernieuwing op de hoogte. Deze drie niveaus van Valcke (2010) maken de onderwijsvernieuwing compleet.

1.4 Proces van invoering

Het veranderproces heeft volgens Fullan (2007) 3 brede fases. Deze fases worden in subparagrafen hieronder verder uitgewerkt. Volgens Fullan (2007, p.64-65) is bij een innovatietraject geen sprake van een lineair proces, maar zijn er wel verschillende fasen te herkennen:

- De Initiatiefase omvat het proces dat eindigt met keuze voor een vernieuwingstraject en het uitwerken van concrete producten.
- De implementatie of eerste gebruik van nieuwe producten.
- In de institutionaliseringfase gaat men verder met uitvoeren van de innovatie, inlijving in bestaande systemen, routinematige aanpak en institutionalisering van de innovatie. In deze fase wordt duidelijk hoe de innovatie deel gaat uitmaken van het onderwijssysteem of verdwijnt als gevolg van een besluit of natuurlijk verloop (Fullan, 2007).

1.4.1 Initiatiefase

Fase 1 'De besluitvorming tot het aannemen en uitvoeren van een verandering'

Eind schooljaar 2012/2013 is er besloten om het Deltaplan in te voeren op de St. Jozefmavo. De reden hiervoor is om het rendement te verhogen op de St. Jozefmavo. Daarnaast leren de leerlingen om vraaggestuurd aan het werk te gaan. Op de St. Jozefmavo is er geconstateerd dat er veel leerlingen van het examenjaar gezakt zijn. Daarnaast zijn er veel leerlingen in klas 2 en 3 blijven zitten. Om dit voor de komende jaren te verminderen is het Deltaplan ingevoerd op de St. Jozefmavo.

1.4.2 Implementatiefase

Fase 2 'De implementatie, de uitvoering in de praktijk'

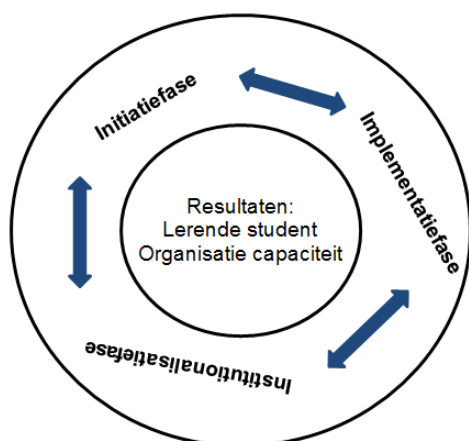
Na het ontwerpen van de innovatie wordt de innovatie uitgevoerd in de praktijk. De leerlingen van leerjaar 4 en de zittenblijvers van klas 2 en 3 krijgen drie keer in de week extra begeleiding, de delta-klokuren. De leerlingen komen met een leervraag naar de delta-klokuren waarbij zij de begeleiding krijgen van de desbetreffende docenten. De leerlingen formuleren leervragen aan de hand van de lessen die zij volgen. De leervragen gaan over de onderwerpen die zij lastig vinden. De leerlingen denken zelf na over hun eigen leerproces.

De initiatiefase begon in juni 2013. Dit heeft geduurd tot midden oktober. Eind oktober is de initiatiefase geïmplementeerd.

1.4.3 Institutionaliseringsfase

Fase 3 'Voorzetting, integratie en institutionaliseren'

Het Deltaplan is eind oktober 2013 van start gegaan. De innovatie is nog heel nieuw. Eind januari vindt er een evaluatie over het Deltaplan plaats. Het Deltaplan wordt geëvalueerd met de leerlingen en docenten. De leerlingen krijgen een enquête om in te vullen over het Deltaplan. Met de docenten wordt er tijdens de vergadering geëvalueerd. De evaluatie van de leerlingen en docenten worden in de managementvergadering besproken. Aan de hand van die evaluatie wordt er gekeken of er verder wordt gewerkt met het Deltaplan of iets anders wordt ontwikkeld. In figuur 3 hieronder zijn de fases van het veranderproces afgebeeld. Deze fases zijn aan elkaar verbonden.



'Figuur 3: Fases in veranderproces, Fullan (2007, p.65)'

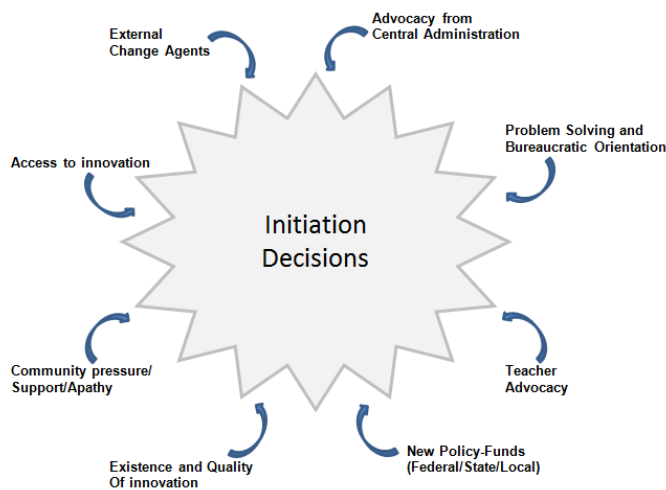
Wat er gedurende een bepaald stadium van het veranderproces gebeurt, zal de volgende processen zeer sterk beïnvloeden, maar er zullen ook andere determinanten verschijnen. Omdat de processen zo met elkaar verweven zijn, is er in de theorie van Fullan (2007) een lijst van de belangrijkste factoren opgesteld met het invloed tijdens elk stadium. Deze factoren over de innovatie worden in hoofdstuk 2 'kritische analyse' uitgewerkt. De drie fases van het veranderproces worden meegenomen bij de opzet. Als de verandering geïnitieerd wordt, moet er al gewerkt worden aan de planning van de implementatie. Het moment dat de initiatie begint, is het moment dat het stadium vastgesteld wordt voor de implementatie en voortzetting (Fullan, 2007).

2 Kritische analyse

In hoofdstuk 2 wordt het proces van vernieuwingen aan een kritische analyse onderworpen aan de hand van sleutelvragen, die worden ontleed aan Fullan (2007). Aan het einde van dit hoofdstuk wordt er een conclusie getrokken ten aanzien van het geanalyseerde innovatieproces.

2.1 Initiatiefase

In de initiatiefase worden de factoren die de initiatie beïnvloeden in subparagrafen uitgewerkt. Hierbij worden de vragenlijsten en interviews van de stakeholders ook uitgewerkt. In figuur 4 hieronder worden de factoren die de initiatiefase beïnvloeden afgebeeld.



'Figuur 4: Factoren die de initiatie beïnvloeden, Fullan (2007, p.70)'

Volgens Fullan (2007) start de initiatiefase met het denken over verbeteringen. In dit proces spelen verschillende factoren een rol. Op de St. Jozefmavo is het Deltaplan opgesteld. In de initiatiefase van het Deltaplan komen de factoren van Fullan (2007, p.70) terug. Deze factoren worden hieronder verder uitgewerkt.

2.1.1 Existence and quality of innovations (Bestaan en kwaliteit van innovaties):

De eerste gedachten voor het Deltaplan zijn begin juni 2013 ontstaan. De redenen hiervoor was de aantal gezakte leerlingen en de zittenblijvers in klas 2 en 3. Met het Deltaplan willen de volgende doelen bereikt worden: het verbeteren van het overgangsrendement vanaf klas 2, urenrendement verhogen, betere resultaten op schoolexamen en centraal examen scores.

Opmerking [M13]: Volgens mij gaat het hier om de vraag of deze innovatie als ergens anders bestaat en daar tot succes heeft geleid. Dus is deze innovatie door het management zelf verzonnen of gebaseerd op voorbeelden bij andere scholen waar het ook echt gewerkt heeft.

Opmerking [M14R13]:

2.1.2 Acces to information (Toegang tot innovatie):

Via rekenexercities is berekend of het mogelijk is om extra uren vrij te maken om leerlingen te ondersteunen. Het Deltaplan kon worden uitgevoerd op de St. Jozefmavo. Er waren uren over, waardoor het Deltaplan makkelijk ingezet kon worden. Het Deltaplan is opgesteld door de zorgcoördinator en het management van de St. Jozefmavo.

Opmerking [M15]: Volgens gaat het hier om de beschikbare informatie over de innovatie. Kan iedere docent toegang krijgen tot voldoende informatie over de innovatie. Is het allemaal voor de docenten duidelijk?

2.1.3 Advocacy from central administration (Ondersteuning vanuit management):

Het Deltaplan is door het management en de zorgcoördinator ontwikkeld. Het management wil het rendement op de St. Jozefmavo verhogen waardoor er meer leerlingen slagen en hogere resultaten behalen.

2.1.4 Teacher advocacy (Ondersteuning vanuit de docenten):

Bij het deltaplan zijn ook mentoren en vakdocenten betrokken. De vakdocenten geven door aan mentoren welke leerlingen er extra begeleiding nodig hebben. De mentoren melden de leerlingen aan voor de delta-klokuren en geven aan hoeveel klokuren in de week en voor welke vakken de leerlingen begeleiding nodig hebben. De delta-uren zijn niet bestemd voor leerlingen met gedragsproblemen. De leerlingen krijgen delta-uren zodat zij zich verder kunnen ontwikkelen in hun leerproces.

Opmerking [M16]: Hier gaat erom of de docenten de innovatie ondersteunen. Zijn ze het eens met het Delta Plan en denken ze dat het zal werken

De leerlingen moeten voordat zij naar de delta-klokuren gaan een duidelijke hulpvraag hebben, de opdrachten van de mentor of vakdocent bij zich hebben en eventueel extra werk. Daarnaast worden de leerlingen uitgedaagd om zich voor te bereiden op Havo en/of MBO niveau 4.

2.1.5 External change agents (Externe veranderaspecten):

Voor deze innovatie zijn er geen externe veranderaspecten.

2.1.6 Community pressure (Druk vanuit de samenleving/steun/apathie):

De St. Jozefmavo moet aan een bepaalde norm zitten. In schooljaar 2012/2013 ging het slecht met de schoolresultaten van de leerlingen. Dit zorgt voor een slechte kwaliteit van school. In het schooljaar 2011/2012 en daarvoor, ging het goed met het leerproces van de leerlingen. Het rendement op de St. Jozefmavo moet hierdoor omhoog. Vandaar dat dit Deltaplan is ingevoerd. De school en leerlingen moeten een goede prestatie leveren voor een betere kwaliteit van de school.

2.1.7 New policy – funds (Nieuw beleid – fondsen):

Het beleid van St. Jozefmavo wordt door het Deltaplan aangepast. Het Deltaplan komt ook in het schoolbeleid.

Opmerking [M17]: Het is toch een interne oplossing, niet gebaseerd op nieuwe wet of regelgeving. Er is ook geen extern geld beschikbaar.

2.1.8 Problem-solving (Probleemoplossend vermogen en bureaucratische oriëntatie):

Het Deltaplan is bedoeld om de problemen qua resultaten op te lossen. Het Deltaplan is begin juni 2013 ontwikkeld en eind oktober uitgevoerd.

2.2 Implementatiefase

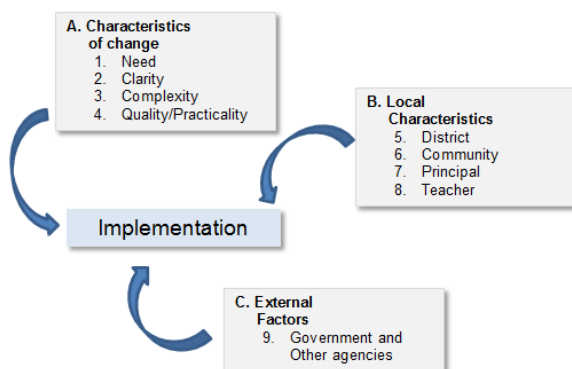
Volgens Fullan (2007, p.87) zijn er nog aantal factoren die de implementatie beïnvloeden. "Educational change is technically simple and socially complex" (Fullan, 2007, p.84). Volgens Fullan (2007, p.84) is het proces na initiatie interessant, omdat er steeds meer mensen er bij betrokken raken en de verandering in de praktijk zichtbaar wordt. De factoren die de implementatie beïnvloeden zijn:

1. **Characteristics of change** - Het karakter van de vernieuwing wordt beïnvloed door:
 - de noodzaak van de vernieuwing,
 - de helderheid: gestelde doelen en betekenis,
 - complexiteit,
 - kwaliteit en praktische bruikbaarheid.
2. **Local characteristics** - Locale factoren beïnvloeden de sociale condities van de verandering:
 - het management,
 - houding van de leidinggevende,
 - ervaringen van leerkrachten uit voorgaande veranderingstrajecten.
3. **External factors** - Externe factoren die van invloed zijn, zoals:
 - overheidsbeleid,
 - regionale ontwikkelingen.

Opmerking [M18]: Vervolgens moet je deze verder uitwerken. Is de noodzaak voor de innovatie voor iedereen duidelijk!!!

Opmerking [M19]: Deze moet je allemaal verder uitwerken

De analyse van de implementatiefase beoogt een antwoord te geven op de vraag welke factoren en processen de implementatie en continuïteit beïnvloeden.



'Figuur 5: Krachtenveld, Fullan (2007, p.87)'

2.3 Institutionaliseringsfase

Naar aanleiding van vragenlijsten en interviews met de stakeholders is de onderstaande geconcludeerd:

Het Deltaplan is volgens het management opgesteld, omdat de laatste 2 jaren de examenresultaten van de leerlingen slecht zijn. Binnen het managementteam zijn de resultaten van de leerlingen besproken, waardoor er bedacht werd voor een onderwijsvernieuwing; namelijk het Deltaplan. Samen met de zorgcoördinator is dit plan opgesteld. Dit plan is via de mail en bijeenkomsten doorgegeven aan de docenten. De innovatie was eerst te groot ingezet en later aangepast om de docenten de noodzaak van de innovatie niet zagen. Volgens het management was er een noodzaak voor de innovatie. Er was een blijvende matige resultaten en de resultaten van de examens waren onder het gemiddelde. Dit zorgt dan ook voor een slechte beoordeling als school. Volgens het management is er een andere manier om dit probleem op te lossen. Als er mogelijkheid zou bestaan om al geruime tijd slecht functionerende docenten te ontslagen zou dit probleem verminderen. Naast het verhogen van het rendement, leerlingen motiveren en resultaten verbeteren moeten aantal aspecten van sommige docenten ook veranderen. Het gaat hierbij om de inzet, de manier van lesgeven, de betrokkenheid en verantwoordelijkheidsgevoel, een deel van het lessenpakket en de houding van sommige docenten. Door de directie is er een deskundige ingehuurd. Deze deskundige heeft 2 studiemiddagen georganiseerd voor de docenten. Deze studiemiddagen gingen voornamelijk over leren, manier van lesgeven en docenten houding. Voor het Deltaplan was er geen ruimte qua uren, maar de innovatie is alsnog uitgevoerd omdat het noodzakelijk was. De resultaten van de leerlingen moeten zo snel mogelijk verbeterd worden.

Opmerking [M20]: Dit is toch allemaal herhaling?

Opmerking [M21]: Wie betaalt het nu, eigenlijk de docenten omdat ze het er maar bij moeten doen?

Net zoals het management, geeft de zorgcoördinator aan dat het Deltaplan is ingevoerd omdat het rendement omhoog moet. Verhogen van het rendement gaat zowel over cijfers als uren. De cijfers wijken te ver af wat de St. Jozefmavo landelijk moet behalen. In het strategisch plan van de St. Jozefmavo staat dat St. Jozefmavo over 2 jaar een gemiddelde cijfer wil behalen van 6.5 Op dit moment zit St. Jozefmavo op 5.8 gemiddeld (door de afgelopen examens). Daardoor zijn er veel leerlingen gezakt. Dit kan eigenlijk niet. Daarnaast moet er op de St. Jozefmavo 1000 uren les gedraaid worden. Vorig schooljaar kwam de St. Jozefmavo niet op 1000 uur, omdat er veel docenten afwezig waren. Dit heeft ook de ruimte gegeven om de delta-klokuren in te voeren. In het aantal uren wil de school marge inbouwen, zodat de delta-uren ook in de lagere klassen worden uitgevoerd om de overgang beter te laten verlopen, dat meer kinderen meer leren, beter leren, beter leren kijken naar hoe toetsen in elkaar zitten zodat uiteindelijk het hele rendement van school op wordt getild. Met het Deltaplan leren de leerlingen waarmee zij bezig zijn. Zij leren om een goede hulvraag te formuleren. Daarnaast leren de leerlingen om met andere docenten om te gaan. De docenten gaan op een coachende manier met de leerlingen om, zodat zij zelf achter de antwoorden van hun leervragen gaan. Dit moeten zij ook doen op het examen. Het delta-uur is geen huiswerkuur. In het delta-uur worden de leerlingen gecoacht.

De docenten vonden aan het begin van de innovatie het Deltaplan nogal onduidelijk. Wat de docenten wel wisten was de reden voor de innovatie: het verhogen van het rendement en het verbeteren van de resultaten. Alleen was de aanpak van de innovatie in het begin niet duidelijk. Later is dit aangepast door het management. De docenten zijn via de mail en verschillende bijeenkomsten geïnformeerd over het Deltaplan. De docenten voelen zich gedwongen om deze innovatie uit te voeren. Zij geven aan dat zij hier geen uren voor hebben of krijgen. Volgens de docenten is de vraag of deze innovatie gaat slagen. Het lijkt wel leerzaam voor klas 4, omdat zij ook specifiek met hulp/leervragen naar de delta-uren gaan. Voor de zittenblijvers is er weinig verschil als de huiswerkbegeleiding. De zittenblijvers gaan naar de delta-uren en maken vervolgens huiswerk, net zoals de leerlingen van klas 1 en 2 die naar huiswerkbegeleiding gaan. De docenten voelen dat zij naartoe de delta-uren voor elk vlak bezig zijn met het verhogen van het rendement. Er zijn docenten die niet blij zijn met de delta-uren. Zij hebben het gevoel dat ze meer moeten doen en weinig tijd hebben. Deze docenten hebben geen enthousiasme voor het Deltaplan. Dit zorgt ervoor dat de leerlingen niet goed genoeg worden begeleid.

Naar aanleiding van de vragenlijsten die de leerlingen uit klas 4 hebben ingevuld, is er geconstateerd dat leerlingen er bewust van zijn dat zij een leervraag moeten formuleren voordat zij naar het delta-uur gaan. De leerlingen geven aan dat zij verplicht zijn om naar het delta-uur te gaan van hun mentor, omdat zij voor bepaalde vakken gemiddeld lager dan een 7.0 staan. De mentor en leerling kijken samen naar de vakken die gemiddeld lager dan een 7.0 zijn. De leerlingen geven aan dat wanneer de vakken die zij moeten volgen vol zijn, verplicht voor een ander vak moeten inschrijven. Ook al staat die leerling gemiddeld een 7.0 of hoger. De leerlingen ervaren het delta-uur wel leerzaam. Dat blijkt uit de vragenlijsten. De leerlingen vinden het prettig dat zij met leervragen naar een bepaald vak kunnen en daarop specifieke begeleiding krijgen. Deze leerlingen voelen zich dan ook goed voorbereid op de toets. Wat de leerlingen wel jammer vinden is dat zij na schooltijd van 15:00 tot 16:00 uur het delta-uur moeten volgen. De leerlingen hadden het liever tijdens een lestijd gewild of het 8^e lesuur (14:40 – 15:25). Daarnaast geven de leerlingen aan dat het inschrijven voor het delta-uur overzichtelijker moet worden en begeleiding krijgen van goede docenten. Sommige leerlingen ervaren het delta-uur als een huiswerkuur. Bij sommige docenten maken leerlingen huiswerk en stellen vragen wanneer zij iets niet begrijpen. Sommige docenten begeleiden de leerlingen vanuit hun leervraag. De leerlingen worden hierop gecoacht. Zij maken geen huiswerk. Dit is eigenlijk ook de bedoeling van het Deltaplan. Volgens de leerlingen zal het delta-uur geen of weinig effect hebben op de schoolresultaten. De leerlingen geven aan dat zij zelf serieus aan de slag moeten gaan en goed moeten leren.

Opmerking [M22]: Volgens mij heb ik ergens anders gelezen dat het niet verplicht is.

Voor de zittenblijvers van klas 2 en 3 wordt het delta-uur meer ervaren als een huiswerkuur. De leerlingen geven aan dat zij huiswerk maken en dit ook fijn vinden. Want dan hoeven ze het niet thuis te maken. Op deze manier kunnen de leerlingen vragen stellen aan de docent en onderling elkaar helpen. De zittenblijvers hoeven geen leervraag te formuleren voor het delta-uur. Vandaar dat het delta-uur meer wordt gezien als een huiswerkuur.

2.4 Conclusies

3 | Advisering

3.1 Schoolcultuur

3.2 Adviezen aan docenten

3.3 Adviezen aan schoolleiding

4 | Zelfreflectie

4.1 Eigen inzichten en leerproces

4.2 Inzichten en leerproces van anderen

4.3 Opbrengsten formatieve toetsing

4.4 Verbinding met de theorie over reflecteren

Literatuurlijst

- Akker, P. van den (2013). *Onderwijsvernieuwing faalt*. Verkregen op 28 oktober 2013 van <http://www.bnr.nl/nieuws/834608-1209/onderwijsvernieuwing-faalt>
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. New York, Oxon: Teachers Colleg Press, Routledge.
- Majoor, D. (2002). *Het nieuwe leren, wat is dat eigenlijk?* Elst: Marant, Adviseurs in leren en ontwikkeling. Verkregen op 3 november 2013 van <http://marant.nl/frappant.php?q=3>
- Oostdam, R., Peetsma, T., Derriks, M. & Gelderen, A. van (2006). *Leren van het nieuwe leren. Casestudies in het voortgezet onderwijs*. Amsterdam: SCO-Kohnstamm Instituut van de Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen. Verkregen op 28 oktober 2013 van <http://www.bnr.nl/nieuws/834608-1209/onderwijsvernieuwing-faalt>
- Valcke, M. (2010). *Onderwijskunde als ontwerpwetenschap, Een inleiding voor ontwikkelaars van instructie en voor toekomstige leerkrachten*. Gent: Academia Press.
- Verbiest, E. (2011). *Leren innoveren. Een inleiding in de onderwijsinnovatie*. Antwerpen/Apeldoorn: Garant.
- Weggeman, M. (2007). *Leidinggeven aan professionals? Niet doen!* Schiedam: Scriptum.
- Thijs, A. & Akker, J. van den (2009). *Leerplan in ontwikkeling*. Enschede: Stichting Leerplanontwikkeling (SLO).
- Teune, P., Boer, D. d., & Laat, C. d. (2008). *Werken aan onderwijsvernieuwing*. Utrecht/Zutphen: Thieme Meulenhoff.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning. A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. New York: Routledge.
- St. Jozefmavo (2010). *Strategisch plan: Inspirerende kwaliteit*. Vlaardingen
- Standaard-Dorhout, B. (2013). *Leerarrangement 3: Begeleiden en initiëren van vernieuwingen*. Rotterdam: z.u.
- <http://studiolab.ide.tudelft.nl/studiolab/vankuijk/innovatie-is-een-modewoord-voor-iets-dat-vaak-mislukt/>
- <http://www.ou.nl/documents/14300/5a20f960-e9f1-43c5-8887-2c13e1a0ea9e>
- http://www.kessels-smit.nl/files/RDMC_Lerarenreeks_5_171111_WEB.pdf

Bijlagen

Bijlagen 1 'Vragenlijsten en interviews voor stakeholders'

Vorbereiding op interviews en vragenlijsten voor stakeholders om de onderwijsvernieuwing te analyseren.

Agenda:

- Woensdag 27 november 2013: Interviewen docenten + vragenlijsten afnemen bij leerlingen
- Donderdag 28 november 2013: Interviewen teamleiders
- Vrijdag 29 november 2013: Interviewen directie en zorgcoördinator

Inleiding:

In het kader van leerarrangement 3 van de masteropleiding Leren & Innoveren wordt een onderwijsinnovatie geanalyseerd om tot adviezen te komen voor de stakeholders (leerlingen, docenten, het management, de zorgcoördinator en de directie). Deze adviezen worden gegeven op micro-, meso- en macroniveau voor een succesvol verloop van de geanalyseerde innovatie.

Bij de leerlingen die betrokken zijn bij deze innovatie worden er vragenlijsten afgenomen, omdat het om alle leerlingen van leerjaar 4 gaat en de zittenblijvers van leerjaar 2 en 3. De hoeveelheid leerlingen is veel om ieder individueel te spreken. Daarnaast worden de docenten die betrokken zijn bij deze innovatie, het management, de zorgcoördinator en de directie geïnterviewd.

Voor vragenlijsten en interviews ga ik gebruik maken van de theorie van Fullan (2007). Fullan (2007, p. 66) onderscheidt 3 fases bij onderwijsverandering: initiatie, implementatie en institutionalisering. Daarnaast geeft Fullan (2007, p.70) factoren die in verband gebracht worden met initiatie van de onderwijsvernieuwing, zoals het voorkomen en de kwaliteit van innovaties, het creëren van draagvlak bij het management en externe "change agents". Fullan (2007, p.87) beschrijft interactieve factoren die de implementatie beïnvloeden zoals, de noodzaak, duidelijkheid over doel en middelen, complexiteit en kwaliteit of praktische uitvoerbaarheid.

Het doel van de vragenlijsten en interviews:

- De stakeholders leveren bijdrage aan de kritische analyse van de initiatie en de implementatie van het innovatieproces,
- Het evalueren van het leerproces wordt gemakkelijker en duidelijker over de innovatie,

Vragenlijst aan de leerlingen van leerjaar 4 en de zittenblijvers van leerjaar 2 en 3 over het Deltaplan (onderwijsvernieuwing).

1. Wat is volgens jou het delta-uur?
2. Hoe vaak in de week ga jij naar het delta-uur?
3. Voor welke vakken heb jij tot nu toe extra begeleiding gehad tijdens het delta-uur?
4. Wat vond jij van deze begeleiding? Kan je ook uitleggen waarom?
5. Vind je de delta-uren leerzaam? Waarom?
6. Zullen de delta-uren volgens jou invloed hebben op je schoolresultaten (overgaan/slagen)?
7. Hoe moet volgens jou de delta-uren eruit zien?
8. Ben je tevreden met de begeleiding die je krijgt voor het delta-uur?
9. Ga je met zin naar het delta-uur (dus om echt iets te leren) of ga je omdat je verplicht bent van je mentor?
10. Wat moet volgens jou anders voor de delta-uren?

Interviewvragen over het Deltaplan aan de zorgcoördinator, het management en de directie

1. Wat is volgens jou de aanleiding voor deze onderwijsvernieuwing?
2. Op welke manier zijn de betrokkenen (directie, managementteam, docenten, leerlingen en ouders) geïnformeerd over deze innovatie?
3. Op welke manier is er draagvlak gecreëerd voor de innovatie in de organisatie?
4. Op welke manier is er draagvlak gecreëerd bij het docententeam?
5. Was er volgens u een noodzaak voor de innovatie? Zo ja, waarom?
6. Zijn er nog andere manieren waarop een oplossing voor het probleem gevonden had kunnen worden?
7. Was het doel van de innovatie duidelijk en eensluidend beschreven aan anderen?
8. Was het voor jou duidelijk hoe men de innovatie ging aanpakken?
9. Was het u duidelijk wat er veranderd moest worden?
10. Was het duidelijk over welke middelen men moest beschikken om de innovatie te starten en te implementeren?
11. Welke problemen ben jij tegengekomen bij het uitvoeren van deze innovatie?
12. Welke ondersteuning heb je gekregen bij de innovatie?
13. Heb je voldoende pedagogische en didactische kennis en vaardigheden om voor een effectieve implementatie te zorgen? Denk aan instructieactiviteiten, structuren, diagnoses, doceerstrategieën. Zo niet, wat mist er nog en hoe kan daar aan gewerkt worden?
14. Welke factoren zijn volgens jou bepalend voor de kwaliteit van de innovatie?
15. Was er voldoende tijd/geld/middelen/personeel beschikbaar voor de innovatie?
16. Wat zijn uw verwachtingen als het gaat om de uitwerking op:
 - rendement;
 - de motivatie van de leerlingen;
 - het zelfregulerend vermogen van de leerlingen;
 - de leeropbrengst van de leerlingen?

Interviewvragen over het Deltaplan aan de docenten

1. Wat is volgens jou de aanleiding voor deze onderwijsvernieuwing?
2. Waarom doe je mee met deze innovatie?
3. Zijn er volgens jou overeenkomsten van andere innovaties met het Deltaplan?
4. Was is volgens jou de noodzaak voor de innovatie?
5. Zijn er volgens jou nog andere manieren waarop een oplossing voor het probleem gevonden had kunnen worden?
6. Was volgens jou het doel van de innovatie duidelijk en eensluidend beschreven?
7. Was het voor jou duidelijk hoe de innovatie werd aangepakt?
8. Was het voor jou duidelijk wat er moest veranderen?
9. Welke problemen ben je tegengekomen bij het uitvoeren van deze innovatie?
10. Welke ondersteuning heb je gekregen bij de innovatie?
11. Welke factoren zijn volgens jou bepalend voor de kwaliteit van de innovatie?
12. Was er volgens jou voldoende tijd/geld/middelen/personeel beschikbaar voor de innovatie?
13. Wat zijn uw verwachtingen als het gaat om de uitwerking op:
 - rendement;
 - de motivatie van de leerlinge;
 - het zelfregulerend vermogen van de leerlingen;
 - de leeropbrengst van de leerlingen?
14. Wat is jou rol bij deze innovatie?
15. Wat gaat goed en wat gaat minder goed in het proces naar jou mening?
16. Wat maakt deze innovatie succesvol volgens jou?
17. Wat kan het succes van deze innovatie nog vergroten?

Bijlagen 2 'Verslagen van stakeholders over de vragenlijsten en interviews'

Bijlagen 3 'Gegeven feedback aan medestudenten'

De ontvangen feedback van medestudenten is ook te vinden op mijn blog: <http://oz1986.wordpress.com/> onder LA3 feedback. Voor het gemak zijn de feedbacks ook terug te vinden in de bijlagen.

<i>Feedback op het werk van Carlien Nijdam. Door Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product? Ik vind dat je goed ben begonnen met de inleiding. Je verteld duidelijk de duurzame ontwikkeling bij jullie in het onderwijs. Het is ook fijn dat je de kerndoelen beschrijft. De lezer weet dan ook precies om welke kerndoelen het gaat. Na de kerndoelen beschrijf vertel je iets over de drie P's; People, Planet and Profit / Prosperity van Roorda, 2005. Als lezer zou ik het fijn vinden om hier meer uitleg over te krijgen. Wat houden die drie P's in? Of heb ik dat gemist? In de bijlagen heb je de mail van de directeur gevoegd, misschien kan je in je tekst aangeven dat dit ook te vinden is in de bijlagen.			6		
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar? Je hebt gebruik gemaakt van de literatuur en dit ook duidelijk vermeld.		8			7
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief? Ik denk dat je werk wel innovatief is. In de inleiding heb je dit duidelijk beschreven. Wanneer je werk af is, zal de innovativiteit duidelijker worden.			6		
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik? Je paper leest prettig. Ik vind dat je het goed en duidelijk heb geschreven. Veel succes verder.		8			
PROCES + TOELICHTING					

Welke feedback heb je voor het proces?

Zie per onderdeel

<i>Feedback op het werk van Heleen Louwerse. Door Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product? De figuren in je paper zogen ervoor dat je tekst makkelijker en leuker te lezen is en daarnaast goed te begrijpen. In de inleiding beschrijf je duidelijk de onderwijsvernieuwing en in het hoofdstuk over de innovatie beschrijf je duidelijk wat het is. Hoofdstuk 3 'kritische analyse heb je heel duidelijk stap voor stap beschreven. Ik had daar moeite mee. Ik zie dat jij ook als ik de stappen van de ster heb uitgewerkt. Ik vind dat ook duidelijker en fijner lezen.		8			7.8
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar? Je beschrijft de bronnen erbij. Dat is duidelijk voor een lezer, wat je waar vandaan hebt.		8			
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief? In de inleiding en beschrijving innovatie beschrijf je wat er aan de hand is en wat er moet gebeuren in de opleiding.		7			
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik? Ik vind je tekst duidelijk en goed leesbaar beschreven.		8			
PROCES + TOELICHTING					
Welke feedback heb je voor het proces? Zie per onderdeel					

<i>Feedback op het werk van Danai Fuengshunut. Door Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product? Je bent je werk begonnen met een voorwoord. Dit is prettig voor een lezer. Als lezer weet ik dan waarover de paper gaat. Bij alinea 2 'door wie is het geschreven' vertel je over 'De opleiding vormgeving bestaat uit negen verschillende studierichtingen.' Om welke negen studierichtingen gaat het dan? Ga jij deze negen studierichtingen behandelen in je paper of ga je je specificeren in één studierichting. Als lezer zou ik het fijn vinden om hier meer informatie over te krijgen.		7			
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar? Je hebt duidelijk gebruik gemaakt van literatuur en dit volgens de APA-normering beschreven.		8			
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief? In de voorwoord en inleiding beschrijf je wat de onderwijsvernieuwing is en hoe dit wordt aangepakt. In vind het duidelijk.		8			
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik? Je paper leest prettig. Het is duidelijk beschreven. Ik weet dat je nog niet klaar bent met je werk, en dat je waarschijnlijk daar ook aandacht aan zal besteden, maar het leest voor mij minder prettig wanneer je gebruik maakt van verschillende kleuren en lettertypen in je tekst. Het lijkt voor mij wel alsof er geen structuur in zit. Misschien kan je één lettertype en één kleur gebruiken. Dat ziet en ook formeler uit. De figuren in je paper vind ik fijn en duidelijk. Het ondersteunt je verhaal en geeft een duidelijker beeld.		7			
PROCES + TOELICHTING					
Welke feedback heb je voor het proces?					
Zie per onderdeel					

Bijlagen 4 'Ontvangen feedback van medestudenten'

De ontvangen feedback van medestudenten is ook te vinden op mijn blog: <http://oz1986.wordpress.com/> onder LA3 feedback. Voor het gemak zijn de feedbacks ook terug te vinden in de bijlagen.

<i>Feedback op eigen werk</i> <i>Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product?					
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar?					
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief?					
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik?					
PROCES + TOELICHTING	Welke feedback heb je voor het proces?				

<i>Feedback op eigen werk</i> <i>Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product?					
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar?					
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief?					
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik?					
PROCES + TOELICHTING	Welke feedback heb je voor het proces?				

<i>Feedback op eigen werk</i> <i>Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product?					
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar?					
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief?					
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik?					
PROCES + TOELICHTING					
Welke feedback heb je voor het proces?					

<i>Feedback op eigen werk</i> <i>Ümmü Öz 0784687</i>	EXCELLENT (8-10)	GOED (7-8)	VOLDOENDE (5-6)	ONVOLDOENDE (4-0)	GEMIDDELD
KWALITEIT					
Hoe waardeer je de kwaliteit van dit product?					
BETROUWBAARHEID					
In hoeverre vind je de informatie uit dit product betrouwbaar?					
INNOVATIVITEIT					
In hoeverre vind je dit product innovatief?					
CORRECT TAALGEBRUIK					
In hoeverre is er sprake van correct taalgebruik?					
PROCES + TOELICHTING					
Welke feedback heb je voor het proces?					