

GOED ONDERWIJS VOOR ALLE LEERLINGEN

Hoe werk je daarnaartoe in tijden van doorgaande verandering?

Willemijn Schless, MA



marnix academie

Lectoraat Leren en Innoveren

De tekening bij dit essay is van de auteur Willemijn Schless: de moestuin symboliseert een klas. Zij zegt hierover: "Ik zie het onderwijs als voedingsbodem voor groei en ontwikkeling, waarbij alle planten tot bloei kunnen komen mits ze de juiste plaats en verzorging krijgen. Dit geldt ook voor de vissen uit de nabijgelegen moestuinvijver. Maar welk plekje krijgen zij in de moestuinklas en hoe komen zij tot 'bloei'?"

GOED ONDERWIJS VOOR ALLE LEERLINGEN

Hoe werk je daarnaartoe in tijden van doorgaande verandering?

Willemijn Schless, MA

Onderwijs aan allen!

(Jan Amos Comenius, 1592-1670)

Goed onderwijs geven voor alle leerlingen is een uitdaging, want leerlingen ontwikkelen zich langs verschillende wegen. Leerkrachten hebben naast deze verschillende leerlingen te maken met een constante stroom aan veranderingen, zowel binnen de school als in de samenleving. Zij dienen om te gaan met deze veranderingen. Het kunnen maken van goed onderwijs, oftewel onderwijs dat tegemoetkomt aan de behoeften van de leerlingen en leerkrachten, vraagt om constante en duurzame innovatie. Het vraagt ook om het geven van betekenisvol onderwijs volgens een visie die geleefd wordt binnen de school. Hiervoor is een kritische houding en saamhorigheid noodzakelijk. Geïnterviewde leerkrachten geven verder aan 'vertrouwen', 'veiligheid' en 'ruimte vanuit visie' belangrijke voorwaarden te vinden voor het maken van goed onderwijs.

Uitzondering of regel?

Waarom lijkt het tot nu toe eerder uitzondering dan regel dat op scholen voor alle kinderen goed onderwijs gemaakt wordt? En hoe kan het dat

sommige leerkrachtenteams hier veel verder mee komen dan andere? Met deze vragen over goed en duurzaam innoverend onderwijs speel ik al een hele tijd. Ten tijde van corona blijken deze vragen actueler dan ooit. In dit essay verken ik eerst inhoudelijk de beelden rondom innoverend en goed onderwijs en de vragen en uitdagingen die het streven naar dit onderwijs vanuit organisatorisch en professioneel perspectief met zich meebrengt. Een breed onderwerp dat het verkennen waard is. Want wat is goed onderwijs? Wat houdt innoveren in? En hoe organiseer je dit als professional? Vervolgens ga ik in op het betwistbare concept dat goed onderwijs niet zonder innovatie kan. Hierbij focus ik mij op het leerkrachtenteam, omdat er zonder hen geen goed onderwijs gemaakt kan worden. Welke ervaringen en behoeften hebben leraren als het gaat om het maken van goed onderwijs volgens de onderwijsvisie van de school? En hoe houden zij rekening met onderwijsvernieuwing? Graag daag ik de lezer uit om mee te denken over de vragen en het betwistbare concept in dit essay.

Het begin van de nieuwsgierigheid

Ik ben het werkende leven gestart als dyslexiebegeleider. Ik zag de talenten bij de kinderen die ik begeleidde, maar ik zag ook dat zij door hun moeilijkheden met lezen en spellen moeite hadden te blijven geloven in hun talenten. Vervolgens ben ik een eigen leerlingbegeleidingsdienst gestart met het doel leerlingen vraaggestuurd te begeleiden in plaats van aanbodgestuurd. Het streven hierbij was meer te voldoen aan de behoefte van de leerling in plaats van een kant-en-klare aanpak toe te passen in de hoop dat dit effect heeft. Ook tijdens deze begeleiding op scholen en thuis bij kinderen, zag ik het gebrek aan zelfvertrouwen dat was ontstaan doordat de schoolpraktijk onvoldoende aansloot bij de behoeften van het kind. Ditzelfde ervoer ik voor het eerst toen ik als Leerkracht in Opleiding (LIO) aan groep acht les gaf en ik zag dat mijn lessen, ondanks differentiatie in drie niveaus, vooral aansloten op de behoeften van de 'gemiddelde' leerlingen. Voor meer voorbeelden waarin een kloof tussen de praktijk en behoeften duidelijk zichtbaar is, verwijs ik naar het essay van Bert van Velthooven (2020) dat in deze bundel is opgenomen. Wat zou het mooi zijn als we het onderwijs zo kunnen vormgeven, dat leraren meer tegemoet kunnen komen aan de behoeften van de kinderen die 'iets anders' nodig hebben. We kennen de voorbeelden van kinderen met een aparte leerlijn en kinderen die uit de klas gehaald worden om met de remedial teacher aan preteaching te doen en aan extra oefening van de behandelde stof. We kennen ook de voorbeelden van kinderen die een dagdeel of zelfs een hele dag uit de klas gaan om in een plusklas

te werken aan verrijking van de stof. Het zijn voorbeelden van situaties waarin de reguliere lesmethode niet toereikend lijkt te zijn. Maar hierover nadenkend doemt de basale vraag op: hebben niet alle kinderen 'iets anders' nodig om tot optimale ontwikkeling te komen? Wat zou het mooi zijn als het onderwijs ook optimaal tegemoet kan komen aan de behoeften van de leerkrachten. De afgelopen jaren heeft het primair onderwijs zich steeds meer laten horen. Er is gestaakt en een werkdrukakkoord is getekend. Maar welke behoeften liggen hieraan ten grondslag? Over deze vragen wil ik graag het gesprek aangaan. Wat zijn de mogelijkheden om het onderwijs aan te passen aan de behoeften van zowel de leerkracht als de leerling en wat is hiervoor nodig?

Positieve beelden uit de praktijk

In mijn zoektocht naar scholen die effectief aandacht besteden aan deze individuele behoefte van zowel de leerling als de leerkracht, heb ik deelgenomen aan een meerdaagse innovatieve scholentour. Daar heb ik mogen ervaren dat er scholen zijn die het lukt om onderwijs te maken dat aansluit bij de behoeften van zowel de verschillende leerlingen als de leerkrachten, wat in mijn ogen leidt tot duurzaam goed onderwijs. Zo geeft de basisschool-directeur van een van de scholen tijdens het bezoek aan: *"Wij doen alleen wat goed is voor de leerling."* Op mijn vraag of de werkdruk hierdoor niet heel hoog wordt, zegt een leerkracht: *"Het kost veel tijd maar ik krijg er energie van."* En dit zie ik ook bij de andere scholen die wij bezoeken. Een kritische houding ten opzichte van het eigen onderwijs en hetgeen de buitenwereld van de leraren verlangt, lijkt vanzelfsprekend voor deze leraren. Er is bij deze scholen een bruisende sfeer voelbaar. Bij een basisschool zie ik kinderen die zelfstandig met projecten bezig zijn en waar de mooie resultaten van voorgaande projecten als kunstwerken aan de muren prijken. Ondanks leerpleinen krioelend van de kinderen, is er bij een aantal scholen een rust voelbaar onder zowel de leerlingen als de leraren. In gesprek met de leraren van deze scholen is merkbaar dat zij hier op de juiste plek zitten. Ze lijken samen, als team, achter de werkwijze van de school te staan en ruimte te krijgen om onderwijs te maken dat goed voelt voor hen. Wat doen deze leerkrachtenteams waardoor zij dit goede onderwijs kunnen maken waar zowel de leerlingen als de leraren op de juiste plaats lijken te zitten? In mijn zoektocht naar een antwoord op deze vraag kom ik erachter dat dit nog niet zo gemakkelijk te beantwoorden is, want wat is goed onderwijs? En zijn goed onderwijs en (duurzame) innovatie onlosmakelijk met elkaar verbonden?

Wanneer ben je aan het innoveren? Wat we al weten

Schellenbach-Zell en Gräsel (2010) geven de volgende definitie van onderwijsvernieuwing: *“We refer to school innovation projects as measures intended to bring new ideas into schools and allow these to be tried out in practice with the aim of making a contribution towards improving the quality of the educational system.”* Kelchtermans (2018) benadrukt de doelgerichtheid ervan: *“Onderwijsvernieuwing verwijst naar het proces van het doelgericht veranderen van onderwijsleerpraktijken of de condities die de vormgeving ervan bepalen, met de bedoeling het onderwijs en de vorming van de betrokken leerlingen of studenten te verbeteren.”*

Leraren die streven naar goed onderwijs en onderwijsverbetering en daarvoor doelgericht nieuwe aanpakken uitproberen, zijn dus aan het innoveren.

Nu wil ik u vragen, deze definities in gedachte nemende: heeft u ooit aan onderwijsinnovatie gedaan?

Deze definities kunnen eraan bijdragen van innovatie een kleiner begrip te maken dan het in sommige gevallen lijkt te zijn. Een leerkracht die met de kinderen in de klas experimenteert met het doelgericht inzetten van coöperatieve werkvormen en kijkt of hierdoor de samenwerking en de leerprestaties verbeteren, is dus al aan het innoveren; al is zijn handelen wellicht niet primair op de innovatie gericht. Verschillende onderzoekers (Fullan, 2007; Kelchtermans, 2018; McCharen & Song, 2011) geven aan dat innovatie als een proces wordt gezien en niet als een momentopname. Hieraan zou ik willen toevoegen dat vanuit de ene innovatie een andere kan volgen, wat daarmee een doorontwikkeling wordt van het geven van doelgericht goed onderwijs. Ook hier ligt weer een kritische houding aan ten grondslag. Want zonder bewustwording van de reden van je handelen en een kritische blik hierop, geen doorontwikkeling. Maar wat is goed onderwijs precies? In de inleiding van dit stuk gaf ik al aan wat ik goed onderwijs vind, maar dat hoeft niet voor iedereen hetzelfde te zijn. In onderstaande passage ga ik in op pedagogische onderdelen van goed onderwijs die per school verschillend in te vullen zijn. Ook ga ik in op betekenisvolheid van onderwijs. Want in mijn ogen is dit een voorwaarde om tot goed onderwijs te kunnen komen.

Goed onderwijs vanuit visie

Vanuit de gedachte dat in de visie van basisscholen te ontdekken is hoe het leerkrachtenteam naar onderwijs streeft dat zij goed vindt, start ik met het lezen van onderwijsvisies van scholen. Tijdens het lezen valt me op dat we pedagogisch gezien allemaal met eigen accenten naar gelijksoortig goed onderwijs streven. Al deze visies besteden in hun eigen woorden aandacht

aan de psychologische basisbehoeften van kinderen zoals verwoord door Ryan en Deci (2000): relatie, competentie en autonomie. Voorbeelden hiervan zijn: *“Alle kinderen op onze school met veel plezier willen leren”*; *“We willen de kinderen vanuit een veilige en uitdagende schoolomgeving de bagage meegeven die ze nodig hebben om hun eigen leven vorm te geven”*; *“Op KBS de Zonnewijzer staat het kind centraal. Elk kind is uniek en mag er zijn. Wij bieden kinderen de mogelijkheid zichzelf te zijn en te leren. Alleen maar juist ook samen.”* In deze visies worden hoge doelen nagestreefd. Dit roept bij mij de vraag op hoe deze scholen hun visie in de praktijk brengen. Hoe kan ik bijvoorbeeld in de school terugzien dat het kind centraal staat? Dat ik streef naar onderwijs dat recht doet aan de behoeften van alle kinderen, is dus helemaal niet zo verwonderlijk. Het lijkt de basis te zijn om tot leren te komen. Ryan en Deci (2000) stellen dat het leren bemoeilijkt wordt als er niet voldaan wordt aan een van deze drie basisbehoeften. Bovengenoemde voorbeelden uit de zelfbeschikkingstheorie van Ryan en Deci, sluiten goed aan op de drie doeldomeinen die Biesta (2014) onderscheidt: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie. Biesta suggereert dat de discussie over goed onderwijs er baat bij zou kunnen hebben wanneer wordt ingezien dat onderwijsprocessen altijd een invloed uitoefenen in deze drie domeinen. In veel onderwijsvisies zijn deze domeinen dan ook te herkennen. Dat zegt iets over de invulling van wat de school ziet als goed onderwijs en over het belang van het kijken naar al deze facetten. Biesta (2014) schrijft hierover dat de discussie over goed onderwijs zich niet tot één dimensie kan beperken, maar altijd dient te gaan over wat wenselijk is in elk van deze domeinen. Want binnen deze domeinen kunnen nog heel verschillende visies geformuleerd worden. We zouden kunnen zeggen dat, ongeacht de opvatting op welke manier het bijvoeglijke naamwoord ‘goed’ ingevuld wordt, het onderwijs aan de leerlingen altijd betekenisvol moet zijn.

Betekenisvol onderwijs vanuit doelperspectief

Wat precies betekenisvol onderwijs is, hangt weer af van het doelperspectief dat binnen de school gehanteerd wordt. Gaat het om de regelrechte leerstofoverdracht, het overdragen van objectieve kennis, oftewel ‘meaning’? Of is het doel van onderwijs niet zozeer de overdracht van objectieve betekenissen, maar het zingeven aan die betekenissen en daarmee de persoonsvorming en identiteitsontwikkeling van leerlingen, oftewel ‘sense’, zoals Hüseyin Susam (2020) in zijn essay in deze bundel stelt. Susam geeft aan dat vanuit ‘sense’ als kerntaak van het onderwijs, geobjectiveerde culturele betekenissen (‘meaning’) niet uitgesloten worden, maar dat ze juist verbonden worden

met de persoonlijke zingeving ('sense') van en in dialoog met leerlingen. Juist door middel van goed onderwijs in de term van 'sense' krijgt het kind achter de leerling een gezicht; zijn leefwereld, talenten en kwetsbaarheden. Ten tijde van corona krijgt de term 'sense' een extra lading door het thuisonderwijs en de impact die dit op de verschillende leerlingen heeft. Ieder leerkrachtenteam kan de vraag wat goed of betekenisvol onderwijs is dus met inachtneming van de domeinen en doelperspectieven op een andere manier beantwoorden. Het blijkt een normatieve vraag waarbij de normen en waarden van de school een belangrijke rol spelen, zoals ook onderschreven door Biesta. Een kritische kanttekening hierbij is dat er overlap in de visies van scholen zichtbaar kan zijn, maar dat dit nog niets zegt over de betekenisgeving ervan in de dagelijkse lespraktijk. Want wat is de oorsprong van deze normen en waarden verwoord in de visie? En wordt deze in de dagelijkse lespraktijk gedeeld en samengeleefd door zowel de schoolleider, de leraren, de kinderen als de ouders? Uit het bovenstaande wordt in ieder geval duidelijk dat scholen in hun visie hoge eisen stellen aan hun onderwijs en dat er door middel van de domeinen kwalificatie, socialisatie en subjectificatie niet alleen aandacht wordt besteed aan *meaning* maar ook aan *sense*. Maar de hamvraag is: wordt de vertaling van papier naar praktijk gemaakt? En zo ja, op welke manier komt dit tot uiting in het onderwijs? Los van de inhoud van de visies die ik tegenkom, gaat mijn interesse vooral uit naar de wijze waarop hier vanuit organisatorisch en relationeel perspectief binnen het leerkrachtenteam naar gehandeld wordt. Want hoe komt het dat de visie op sommige scholen zichtbaar is in het gebouw en in het handelen van de betrokkenen en op andere scholen minder of niet? Het lijkt in ieder geval belangrijk om met het hele team vanuit hetzelfde doelperspectief te streven naar goed onderwijs waarbij de visie samen wordt ingevuld. In de rest van dit essay wil ik ingaan op de manier waarop leerkrachtenteams hun visie uitdragen en in de praktijk brengen, ongeacht de inhoudelijke inkleuring hiervan.

Goed onderwijs kan niet zonder innovatie

Hierboven heb ik een definitie van innoverend onderwijs gegeven en beschreven dat scholen op eenzelfde manier naar de opbouw van goed onderwijs lijken te kijken, maar dat dit op verschillende manieren ingekleurd kan worden. Ook heb ik aangegeven dat er op twee verschillende manieren naar de betekenis van onderwijs gekeken kan worden. In het navolgende ga ik graag in op het betwistbare concept dat goed onderwijs niet zonder innovatie kan.

Verandering versus stabiliteit

Een reden voor dit betwistbare concept is dat het onderwijs constant onderhevig is aan verandering. Verandering is inherent aan het leerkracht-schap. Ieder schooljaar is er een klas met nieuwe leerlingen en nieuwe ouders, collega's komen en gaan, beleidsveranderingen worden van bovenaf en onderaf doorgevoerd en ga zo maar door. Kelchtermans (2018) schrijft dat er ondanks deze constante verandering ook stabiliteit is. De structuur van ons globale onderwijssysteem lijkt diepgeworteld te zijn in ons denken en historisch pedagogen beklemtonen dat de continuïteit in het onderwijs-bestel groter is dan de verandering. Kelchtermans spreekt dan ook over een fundamenteel en onontkoombaar spanningsveld van verandering versus stabiliteit waarin het leerkracht-schap zich ontvouwt. Maar hoe wordt hier op scholen mee omgegaan? Het constant positioneren en herpositioneren ten opzichte van deze veranderingen, je standpunt beargumenteren en je verantwoordelijkheid hiervoor nemen vraagt nogal wat. Om meer zicht te krijgen op de complexiteit van deze normatieve dimensie in verandering, verwijs ik naar het essay van Ton Bruining (2020) dat opgenomen is in deze bundel.

Het belang van een kritische houding

Biesta en Meirieu (Biesta, 2012) spreken over de noodzaak voor scholen om niet alleen te volgen wat er in de samenleving gebeurt, maar hiertegen ook weerstand te bieden. Ook hier komt de eerdergenoemde kritische houding terug. Dit is belangrijk omdat beleid dat gemaakt wordt op vraag van 'de samenleving', altijd gebaseerd is op interpretaties en voorkeuren en daarmee de belangen van een partij dient. Zo lijkt het er in de huidige situatie op dat vooral de economische belangen in het onderwijs behartigd worden (Biesta, 2014) en dat deze boven bijvoorbeeld het belang van duurzaamheid gesteld worden (Wals, 2018). Het Centraal Planbureau schrijft hierover in 2011: *"Het Nederlands onderwijs is van hoog niveau, maar de kwaliteit daalt. Dit is zorgelijk, want de kwaliteit van onderwijs is bepalend voor de economische prestaties van een land."* De Inspectie van het Onderwijs (2020) uit haar zorgen over economische consequenties van de veranderende vaardigheden die de arbeidsmarkt van zijn werknemers vraagt. Zij stelt dat scholen en instellingen hierop inspelen door zich meer en meer te profileren: *"Het aantal concept- en profielscholen is de afgelopen twintig jaar sterk toegenomen [...]. Dit heeft een rijk aanbod tot gevolg, maar ook een versnipperd aanbod waar niet alle leerlingen en studenten in gelijke mate toegang toe hebben. Ook ontbreekt het vaak aan een goede en systematische evaluatie waardoor de bijdrage van deze experimenten aan de kwaliteit*

van het onderwijs onduidelijk blijft (Inspectie van het Onderwijs, 2019b)."

Saamhorigheid in tijden van constante verandering

Het onderwijs heeft dus constant, zowel van binnenuit als vanuit de maatschappij, te maken met verandering. Leerkrachten dienen om te gaan met deze veranderingen en met de belangen van verschillende partijen om de kwaliteit van hun onderwijs te kunnen waarborgen. Een kritische houding is hierbij noodzakelijk. Ook dienen zij van binnenuit constant mee te groeien met het ingeslagen pad der verandering door niet alleen te experimenteren maar ook goed te evalueren, zo stelt de onderwijsinspectie (2020). Dit vraagt nogal wat van de leerkracht. Het is daarom belangrijk dat er binnen het team een gevoel van saamhorigheid bestaat en dat de teamleden achter de visie en het bijhorende pad der verandering staan. Kelchtermans (2018) stelt dat als een beleidsverandering van een school niet gedragen wordt door de leerkrachten, dit kan leiden tot weerstand. Op persoonlijk vlak betekent een vraag om verandering dat de lespraktijk van de leerkracht in twijfel wordt getrokken. Dat wat de leerkracht doet wordt niet meer gezien als goed voor de leerlingen en dat kan confronterend zijn. De weerstand van de leerkracht die dit tot gevolg kan hebben, heeft ook nut. Het zorgt ervoor dat er kritisch gekeken wordt naar de verandering en dat de vraag gesteld wordt of deze nieuwe aanpak echt beter is voor de leerlingen. Juist een dergelijke kritische blik is een aanleiding om met het leerkrachtenteam het gesprek aan te gaan over de visie en de vraag hoe met een verandering om te gaan. Zoals hierboven beschreven vinden er zowel vanbinnen als vanbuiten de school constant veranderingen plaats. Het lijkt dan ook niet meer dan logisch om als leerkrachtenteam regelmatig te bepalen hoe samen met deze veranderingen om te gaan en eventueel de gezamenlijke visie te herijken.

Ervaringen en behoeften van geïnterviewde leerkrachten

In mijn zoektocht naar de manier waarop leerkrachtenteams hun visie vormgeven en de uitdagingen die ze tegenkomen, interview ik verschillende leerkrachten. Een van de leerkrachten geeft aan dat het belangrijk is dat zorgen, bijvoorbeeld omtrent een onderwijsverandering, gedeeld kunnen worden. Hiervoor is vertrouwen nodig en betrokkenheid van de schoolleiding. Ook Fullan (Licht, Tasiopoulou & Wastiau, 2017) schrijft dat voor het proces van innovatie onder andere een vertrouwensklimaat en communicatie nodig zijn. Verder spreekt Fullan over de noodzaak van vaardigheden, een aanpak gericht op empowerment, een hoop energie om nieuwe manieren

van organiseren te implementeren en het belonen van mensen. Onderstaand een drietal rijke beschrijvingen waarin leerkrachten het belang van energie benoemen en onderdelen aangeven om tot goed onderwijs te komen.

Een leerkracht over de kracht van zijn team:

"Dat is dat wij heel goed met elkaar om kunnen gaan. Dat er energie in zit om dingen te doen, te veranderen, dat er veiligheid is je mening te geven, dat er kennis is over de leerlingen, dat ze de veiligheid aan leerlingen geven, heel betrokken bij de leerlingen. [...] Er is ruimte voor je inbreng. Je verhaal moet wel houtsnijden maar dan wordt er ook naar je geluisterd. Hier wordt constructief gedacht. Je hoeft collega's niet aan te jagen. Die energie zit erin. Ik denk dat het begint bij de leerlingen, iedereen heeft er hart voor en wil het beste voor de leerlingen en de verantwoordelijkheid wordt bij de mensen neergelegd. Je krijgt erkenning. 'Wil jij dit doen, volgens mij ben je hier goed in.' Het is een natuurlijk iets, die energie is er. De energie om vooruit te willen."

Een leerkracht over hetgeen volgens hem nodig is voor het maken van goed onderwijs:

"Mijn ideaalbeeld is een duidelijke visie die gedragen wordt door het team, die helder is en niet te moeilijk. Doordat de visie gesteund wordt door het team, hoop je dat er verantwoordelijkheid is om die visie uit te dragen en in het handelen terug te zien in de les en om dat te doen moet je een docent vertrouwen geven en tools om dat te doen. Hij moet zich competent voelen en vertrouwd door de organisatie. Dat ik mijn taak goed doe, dat ik me mag ontwikkelen en fouten maken. Dat je openstaat voor feedback en leert van elkaar. Dat zijn voor mij succesfactoren. Openstaan, vertrouwen, fouten mogen maken en daar niet op afgestraft worden, gelijk. En een management dat voor de troepen uit loopt maar niet te ver, dat zegt: hier gaan we naartoe, dat is belangrijk. Als een docent een drijfveer heeft om het onderwijs in te gaan, iets maatschappelijks, voor de leerlingen of kennis overdragen, als dat je blijft drijven, dan wil je een hoop werk verzetten voor die groep. Drijfveren moeten gevoed blijven worden. Je moet de tools krijgen om je verder te ontwikkelen om het onderwijs beter te maken. [...] Mensen moeten heel erg de ruimte krijgen om het op hun manier te doen. Het moet ook niet helemaal natuurlijk. Mensen hebben ook altijd sturing nodig. Het gaat ook om evenwicht. Als je te veel de ruimte krijgt kan het ook zijn dat het de andere kant op gaat, terwijl ik net benoemd heb dat die visie zo belangrijk is."

Een leerkracht over hetgeen volgens hem nodig is voor het maken van goed onderwijs:

"Dat je gehoord wordt. In het onderwijs is enorme werkdruk. Met al die vernieuwingen moet je het wel aankunnen. Jij moet het kunnen vertellen en je gehoord voelen."

Opvallend is dat in de bovenstaande uitspraken van leerkrachten de begrippen 'vertrouwen', 'veiligheid' en 'ruimte vanuit visie' meerdere malen naar voren komen. Dit komt overeen met de eerder besproken basisbehoeften van Ryan en Deci en de benodigdheden voor verandering zoals genoemd door Fullan. Ook komt door middel van deze uitspraken naar voren dat het belangrijk is dat de leerkracht zich gehoord voelt om weerstand te voorkomen. Voor het bespreken van zorgen omtrent veranderingen en de wijze waarop de school omgaat met een vernieuwing, moet tijd vrijgemaakt worden. In de actualiteit is volop te zien dat leerkrachtenteams een hoge werkdruk ervaren waardoor tijd om te spreken over onderwijsvernieuwing en visie schaars lijkt. In een rapportage naar de effecten van het werkdrukakkoord (Bokhoven, Van der Woud & Van Grinsven, 2019) is te zien dat het merendeel van de leerkrachten een 'enigszins lagere werkdruk ervaart door de inzet van het budget', vrijgekomen uit dit akkoord. Wat zou er nog meer voor nodig zijn om aan de behoeften van de leerkracht te voldoen en communicatie over visie, zorgen en verbetermogelijkheden mogelijk te maken? Onderstaand een uitspraak van een leerkracht.

Een leerkracht over hetgeen nodig is in de communicatie over de visie van de school:

"De visie van een school is heel belangrijk. Daar hang je je beleid aan op. Daar hang je de keuzes aan op die je maakt. Als we allemaal losse keuzes gaan maken zonder dat er een bovenliggende visie is dan gaan we alle kanten op en dan missen we de cohesie, dan is niet duidelijk wat we willen. Zonder visie geen onderwijs, of wel onderwijs maar wat wil je er dan mee? De visie wordt hier niet genoeg geleefd. Die kan ik niet zo opnoemen. Ik kan wel een gok doen. Het echt uitdragen, hier doen we het voor en we willen het graag op deze manier doen, dat kan nog beter. Ik geloof wel dat deze visie er ergens is maar we schieten heel snel in de 'hoe'. Dat is niet erg, maar de 'why' moet daarvoor zitten. Daar moet je tijd voor nemen. De 'hoe' is ook onze kracht. Een probleem lossen we op en dan gaan we door. Maar stilstaan bij het 'waarom' en kritisch evalueren kan nog beter"

Ten tijde van het schrijven van dit essay komt het coronavirus op ons pad waardoor het onderwijs genoodzaakt is zich in snel tempo aan te passen aan de omstandigheden. Tijd vrijmaken om te bespreken hoe met deze noodzakelijke verandering om te gaan, is er weinig. Dit veranderproces brengt de verhoudingen tussen teamleden en de verschillende perspectieven op de verandering duidelijk in beeld. Ook maakt het zichtbaar hoe er zowel binnen als buiten de school wordt omgegaan met deze noodzakelijke verandering. De ervaringen die de teamleden in deze intensieve en bijzondere tijd hebben opgedaan, zullen hoe dan ook meegenomen worden in het verdere onderzoek. Want ook in deze bijzondere tijd is gebleken dat leerkrachten er binnen hun kunnen alles aan doen om tegemoet te komen aan de leerbehoeften van kinderen. Ook als dit alleen digitaal kan.

De kracht van een leerkrachtenteam

We streven allemaal op onze eigen manier naar goed onderwijs. Onderwijs dat streeft naar persoonlijke groei voor kinderen en onderwijs dat tegemoetkomt aan de behoeften van de leerkracht. Bijvoorbeeld de behoefte om zorgen te kunnen delen en na te denken over de visie zodat deze gedeeld en geleefd kan worden door alle teamleden. Om goed onderwijs te kunnen maken blijkt het noodzakelijk dat er samen gekeken wordt naar de visie en het doel dat onderwijs volgens het team heeft. Voorwaardelijk aan goed onderwijs is betekenisgeving aan onderwijs door het gezamenlijke leerkrachtenteam en een kritische houding waarmee het leerkrachtenteam omgaat met de actualiteit binnen en buiten de school. Daaruit vloeit het voortdurend herijken of innoveren van de onderwijspraktijk voort. Maar nu rest nog steeds de vraag: hoe komt het dat het sommige leerkrachtenteams beter lukt om hier een weg in te vinden dan andere? En wat gebeurt er precies op deze scholen? Om hier meer zicht op te krijgen is vervolgonderzoek nodig, zodat we hierover binnen de onderwijspraktijk het gesprek kunnen aangaan. Wat zou het mooi zijn als door middel van dit gesprek het onderwijs tegemoet kan gaan komen aan de behoeften van nog meer kinderen en leerkrachten. En als duurzaam innoverend onderwijs regel wordt in plaats van uitzondering. Laten we in de praktijk ondertussen onszelf en anderen alvast de vraag stellen wat mooi onderwijs is en wat we hier morgen juist wel of niet voor moeten doen.

Literatuur

- Biesta, G. (2014). Wat is goed onderwijs? *Over kwalificatie, socialisatie en subjectivering*. Opgeroepen op april 14, 2020, van <https://nivoz.nl/nl/nro/wat-is-goed-onderwijs-over-kwalificatie-socialisatie-en-subjectivering>.
- Biesta, G. (2012). The educational significance of the experience of resistance: Schooling and the dialogue between child and world. *Other education*, 1(1), 92-103.
- Van Bokhoven, I., Van der Woud, L., & Van Grinsven, V. (2019). *Rapportage Onderzoek Effecten Werkdrukakkoord*. Opgeroepen op april 30, 2020, van <https://www.duo-onderwijsonderzoek.nl/wp-content/uploads/2019/03/Rapportage-Onderzoek-Effecten-Werkdrukakkoord.pdf>.
- Bruining, T. (2020). De morele dimensie van onderwijsvernieuwing. In: Staveren, A. van, & H. Susam (2021) *Borgen van innovaties of blijvend vernieuwen?* verkenningen naar duurzaam veranderen in het onderwijs en daarbuiten, Marnix University Press, Utrecht
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. Routledge, New York.
- Inspectie van het Onderwijs (2020). Rapport De staat van het Onderwijs 2020. Opgeroepen op april 30, 2020, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/documenten/rapporten/2020/04/22/staat-van-het-onderwijs-2020>.
- Kelchtermans, G. (2018). Onderwijsvernieuwing is een werkwoord: Opleiden voor geëngageerde vernieuwingspraktijken. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 39(4), 7-22.
- Licht, A. H., Tasiopoulou, E., & Wastiau, P. (2017). *Open book of educational innovation*. Brussels: European Schoolnet.
- McCharen, B., Song, J., & Martens, J. (2011). School innovation: The mutual impacts of organizational learning and creativity. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(6), 676-694.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.
- Schellenbach-Zell, J., & Gräsel, C. (2010). Teacher motivation for participating in school innovations-supporting factors. *Journal for educational research online*, 2(2), 34-54. Opgeroepen op mei 1 van https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source_opus=4574.
- Susam, H. (2020). Burgerschapsvorming op scholen vraagt om cultureel sensitieve leraren. In: Staveren, A. van, & H. Susam (2021) *Borgen van innovaties of blijvend vernieuwen?* verkenningen naar duurzaam veranderen in het onderwijs en daarbuiten, Marnix University Press, Utrecht

- Velthooven, B. (2020). Over diversiteit in het licht van inclusief onderwijs. In: Staveren, A. van, & H. Susam (2021) *Borgen van innovaties of blijvend vernieuwen?* verkenningen naar duurzaam veranderen in het onderwijs en daarbuiten, Marnix University Press, Utrecht
- Wals, A. (2018). Duurzaam ontplooien in een on-duurzame wereld: Toekomstbestendig onderwijs in tijden van crises. In *Onderwijsavond thema volwassenheid – het perspectief van het curriculum* georganiseerd door stichting Nivoz, Driebergen.

Willemijn Schless

Terugkijkend op mijn jaren als basisschoolleerling, vraag ik me nog weleens af of ik in die tijd op een andere manier gevormd zou zijn als ik op een andere school zou hebben gezeten. Mede door mijn eigen ontwikkeling en de ervaringen op mijn basisschool, ben ik geïnteresseerd geraakt in de ontwikkeling en het leren van kinderen. Wat is ervoor nodig om tot optimaal leren te komen en hoe kunnen we dit het best vormgeven in de schoolsetting? Gaandeweg ben ik erachter gekomen dat dit onlosmakelijk verbonden is met het organisatorische aspect van onderwijs en de wijze van samenwerken binnen het leerkrachtenteam. Wellicht een open deur en over samenwerking binnen teams zijn al vele boeken volgeschreven. Maar hoe komt het toch dat het optimaliseren van het werken volgens een visie en de samenwerking binnen het lerarenteam in de praktijk zo lastig lijkt? Ik zie mezelf als een onderwijsidealist. Een idealist die droomt van mooi onderwijs voor alle kinderen. Een droom die ver gaat, misschien wel te ver. Maar die het nastreven waard is. Daarom stel ik mezelf veel vragen met betrekking tot het maken en geven van onderwijs. Een paar vragen vind je terug in mijn essay. Ik denk namelijk dat als we onszelf vragen blijven stellen, hierover in gesprek gaan en ernaar proberen te handelen, we een stapje dichterbij mooi onderwijs komen. En wat is nu mooier dan dat? Samen stapjes maken in de juiste richting. Een richting die samen binnen de school juist gevonden wordt.

Colofon

Tekst: Willemijn Schless

Uit: Staveren A. van, en H. Susam (2021) *Borgen van innovaties of blijvend vernieuwen? verkenningen naar duurzaam veranderen in het onderwijs en daarbuiten*. Marnix Academie

Correcties: Jolette van Eijden

Vormgeving: Het Firmament, communicatie vormgeving, Amsterdam

Uitgave: Lectoraat Leren Innoveren, Marnix Innovatiecentrum

© 2021, Marnix Academie

Goed onderwijs voor alle leerlingen

Hoe werk je daarnaartoe in tijden van doorgaande verandering?

Willemijn Schless

Dit essay maakt deel uit van de essaybundel:

Borgen van innovaties of blijvend vernieuwen?

De essays uit deze bundel gaan allen over de vraag wat er nodig is om ervoor te zorgen dat innovaties beklijven en onderdeel gaan worden van de dagelijkse praktijk. Het uitgangspunt daarbij is dat termen als borgen, verankeren, bestendigen en al die woorden die gebruikt worden om een antwoord te zoeken op de vraag: *Hoe maken we een innovatie duurzaam* al vroeg deel uit maken van het proces van duurzaam innoveren. Het zijn geen losse activiteiten die achter de innovatie aan komen. Zij maken intrinsiek deel uit van het werken aan vernieuwing, ze zijn verbonden met leerprocessen en met de organisatie. Wat en wie daarbij nodig en helpend zijn, en wat duurzaam innoveren vraagt van organisaties.

De essaybundel is gemaakt door leden van de onderzoeksgroep van het lectoraat Leren Innoveren (Marnixacademie/ Radiant) dat zich bezighoudt met innoveren in het onderwijs.

marnix academie

HOGESCHOOL
!pabo



DE KEMPEL
hogeschool voor leraren

Hogeschool
KPZ