

# Onderwijs anders organiseren: wat is de impact op docenten?

Steeds vaker stappen scholen af van het reguliere klassikale onderwijs. Door het onderwijs anders te organiseren verwachten zij hun leerlingen het beste voor te kunnen bereiden op het vervolgonderwijs, hun toekomstige baan en de maatschappij. Voion deed onderzoek naar de impact van anders organiseren op docenten. Wat zijn de gevolgen voor het beroep van de docent?

DOOR ANNE VAN GASTEL-FIRET

**T**echnologische ontwikkelingen, een veranderende arbeidsmarkt... Steeds meer scholen besluiten hun onderwijs anders te organiseren om zo hun leerlingen beter klaar te stomen voor de huidige samenleving. Zo staat ontwikkeling van 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden vaak voorop, net als gepersonaliseerd leren waarbij leerlingen hun eigen tempo volgen en onder begeleiding zelfstandig werken. Andere scholen zoeken aansluiting op het vervolgonderwijs en kiezen voor meer verbinding met het bedrijfsleven. En soms is anders organiseren noodzakelijk om de kwaliteit en/of volledigheid van het onderwijsaanbod te kunnen garanderen, bijvoorbeeld bij een teruglopend leerlingenaantal.

In groeiregio's worden ook nieuwe scholen gestart die hun onderwijs vanaf het begin anders inrichten.

## Ander onderwijs

Zo is er het Lumion in Amsterdam waar 12 docenten en 100 brugklassers mavo, havo en vwo aan anders georganiseerd onderwijs zijn begonnen. Op het Lumion zitten docenten naast de leerlingen: ze kruipen in hun hoofden, dagen hen uit en laten hen de wereld en zichzelf ontdekken en onderzoeken. Veel scholen die hun onderwijs anders organiseren, introduceren lessen die langer zijn dan de gebruikelijke 50 minuten. Op het Lumion werken de inmiddels ruim 900 leerlingen in dagdelen van vier uur. Elk dagdeel beslaat één vak en bestaat uit vier sessies: een verwondersessie (een inspirerende introductie op een onderwerp), een workshopsessie (werken aan opdrachten en doelen), een labsessie (onderzoeksopdracht uitvoeren) en een communicatiesessie gericht op reflectie en feedback (waarin leerlingen aantonen dat zij de stof beheersen).

Ook op het Vathorst College in Amersfoort duren de lessen langer. Daar bestaat een lesdag uit vier blokken van elk 90 minuten. Op deze school is naast kennisoverdracht veel aandacht voor vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling. Leerlingen worden door hun docenten begeleid om zelf aan het roer van hun leerproces te staan. De school werkt met leerhuizen waarin leerlingen van verschillende niveaus en leerjaren bij elkaar zitten en waar thematisch, vakoverstijgend onderwijs gegeven wordt. Elk leerhuis wordt geleid door een groep docenten die samen een leerhuisteam vormen.

## En de docent?

Een andere organisatie van het onderwijs heeft op verschillende manieren gevolgen voor docenten. Hoe verandert hun vak bijvoorbeeld op het gebied van inhoud van het werk? En welke kennis en vaardigheden hebben docenten nodig?

### Vakverbreding

Het vak van docenten op scholen die anders organiseren, is inhoudelijk veel breder. Zo zijn eigenlijk alle docenten meer en intensiever bezig met onderwijsontwikkeling. Omdat veel lesmethodes niet goed aansluiten op hun manier van onderwijs geven, ontwerpen veel scholen hun eigen curriculum. Daarom hebben de docenten een sterkere focus op leerlijnen en leerdoelen. Op het Vathorst College bijvoorbeeld ontwerpen de teams naast een eigen curriculum ook hun eigen lessen. Er is ook een inhoudelijke verbreding door extra rollen en taken van docenten. Op het Lumion werken de docenten samen in teams. Van hen wordt verwacht dat ze leiderschap nemen in het team: iedere week is een andere docent voorzitter. Er is veel ruimte voor eigen initiatief. Heb je een leuk idee, dan krijg je ruimte en



tijd om dat uit te proberen. Ook de expertrollen die docenten hebben (bijvoorbeeld op het gebied van coaching, sessies of digitaal onderwijs) ontstaan door eigen initiatief.

#### *Meer samenwerking*

Op alle onderzochte scholen maken docenten samen lesmaterialen en geven regelmatig samen les. Daarvoor is afstemming en vertrouwen nodig: docenten moeten op elkaar ingespeeld raken, voldoende flexibiliteit hebben en openstaan voor feedback. Dat merken ze ook in de leerhuizen op het Vathorst College: 'Het kan best zijn dat je een heel leuke les hebt bedacht, maar dat die niet goed aansluit bij de andere docenten. Dan moeten we zoeken naar een compromis.' Op het Lumion heerst ook een cultuur van samenwerken en samen doen: 'Je pakt dingen gewoon samen op. Je helpt en steunt elkaar. Dat zorgt voor een goede band. En je hebt ook het gevoel dat je er niet alleen voor staat.'

#### *Zelf ook leren*

Voor het vervullen van die nieuwe rollen en taken hebben docenten vaak extra kennis en vaardigheden nodig. Bijvoorbeeld om leerlingen coachend te begeleiden. Of bij het inzetten van activerende werkvormen om leerlingen betrokken te houden – heel belangrijk als je lessen geeft in langere blokken of dagdelen. Docenten moeten zich open en kwetsbaar durven opstellen en feedback kunnen geven en ontvangen. Daarvoor is een lerende houding nodig. Ook op het Lumion heerst zo'n lerende cultuur: 'Je moet de wil hebben om je nieuwe capaciteiten eigen te maken. Fouten maken mag, en geen enkele docent wordt aangesproken op wat-ie niet kan. Maar je wordt er wel op aangesproken als je het niet wilt leren.'

#### *Leergemeenschappen*

Voor het aanleren van al deze nieuwe competenties is in lerarenopleidingen nog weinig aandacht, mede doordat het om een veelheid aan nieuwe ontwikkelingen gaat. Daarom is er in veel scholen sprake van professionele leergemeenschappen en wordt er zowel intern als extern in verschillende vormen van scholing voorzien. Het Vathorst College werkt met didactisch coachen. Enkele docenten zijn opgeleid tot beeldcoaches. Om de twee jaar worden alle docenten gefilmd en wordt er gekeken waar zij staan in hun ontwikkeling. Het Lumion heeft een 'Lumion Academie' voor docenten en nieuwe medewerkers. Nieuwe docenten mogen alles vragen aan hun collega's. 'En tijdens een wekelijkse overleg- en leermiddag krijgen zij les van de andere docenten over de speerpunten van de school.' Tijdens

Het onderzoek 'Anders organiseren? Teamwork' is in opdracht van Voion uitgevoerd door het Kohnstamm Instituut en het CAOP. Het doel: actuele en relevante inzichten opleveren over de impact van anders organiseren op docenten. In de voorbereiding van het onderzoek is een literatuurstudie uitgevoerd. Het onderzoeksrapport bevat niet alleen tips, maar ook tien portretten van scholen waarin de aanpak, gevolgen en opbrengsten van het anders organiseren beschreven worden. Om scholen die zelf aan de slag willen met het anders organiseren van onderwijs verder te ondersteunen is Voion bezig met de ontwikkeling van een gesprekstool. Het onderzoeksrapport is te downloaden via [www.voion.nl](http://www.voion.nl)

de Lumion Academie leren trouwens alle docenten van en met elkaar, bijvoorbeeld in de vorm van workshops die docenten zelf voor elkaar organiseren.

### **Tevredenheid en werkdruk**

Voor docenten die onderwijsontwikkeling, gezamenlijke verantwoordelijkheid en een breed palet aan rollen prettig vinden, is het werken op scholen die anders organiseren aantrekkelijk. Op het Vathorst College geven docenten het werken op de school gemiddeld een 8,5. Tegelijkertijd blijkt de balans tussen tevredenheid en werkdruk wel kwetsbaar. Maar door de verantwoordelijkheid te delen in teams wordt de werkdruk beter hanteerbaar. Ook zijn er mogelijkheden om onderwijsassistenten of -ondersteuners in te zetten. Op het Lumion is het ziekteverzuim heel laag met 2,3 procent. 'Onze docenten werken hard, maar ze ervaren het minder omdat ze meer eigenaarschap hebben en zich betrokken en meer gezien voelen,' aldus de directeur.

### **Betere loopbaanperspectieven**

Docenten bouwen veel kennis op van onderwijs in de volle breedte. Deze en andere vaardigheden kunnen interessant zijn voor scholen die (nog) niet anders organiseren. Docenten die van anders organiserende scholen komen, kunnen bijvoorbeeld andere scholen coachen in het opzetten en geven van bijvoorbeeld vakoverstijgend onderwijs. Toch kan het voor deze docenten ook onaantrekkelijk zijn om over te stappen naar een school waar nog 'gewoon' klassikaal lesgegeven wordt. Zeker als je gewend bent aan de uitdagingen en mogelijkheden om je professioneel verder te ontwikkelen of te specialiseren. Zoals een docent van het Vathorst College het samenvat: 'Ik zie voor mijzelf nog veel ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. In heel veel dingen kan ik nog beter worden. Dat vind ik een mooie uitdaging en daarom blijf ik hier graag werken.' ●

► **Anne van Gastel – Firect is zelfstandig onderwijsjournalist, tekstschrijver en redacteur.**