

# Onderzoek naar anders impact op docenten

**Door het onderwijs anders te organiseren, verwachten scholen hun leerlingen het beste te kunnen voorbereiden op het vervolgonderwijs, hun toekomstige baan en de maatschappij. Voion heeft een verkenning laten uitvoeren naar het anders organiseren van het onderwijs en de impact op het personeel. De inzichten en voorbeelden bieden inspiratie aan scholen wat betreft organisatorische condities en consequenties voor leraren en personeelsbeleid.**

**E**en andere organisatie van onderwijs heeft op verschillende manieren gevolgen voor het personeel, zo blijkt uit het onderzoek. Docenten hebben een breder perspectief, omdat zij intensiever bezig zijn met onderwijsontwikkeling, leerdoelen en leerlijnen, en vaak vakoverstijgend en interdisciplinair werken. De rollen en taken van docenten zijn daarmee afwisselender en daarnaast worden de lestaten ook anders. In het algemeen is er meer en intensievere samenwerking tussen docenten, wat inspirerend is, maar ook het nodige vraagt van docenten.

## SCHOOLEIDER DIE PROCESSEN AANWAKKERT

Anders organiseren heeft ook gevolgen voor de rol van de schoolleiding. Allereerst is het uitdragen en blijven communiceren van de visie op onderwijs van belang, zeker bij een vernieuwend concept. Verder hebben schoolleiders een rol in het creëren van draagvlak voor veranderingen bij personeel. Op meerdere scholen laat de schoolleiding docenten meedenken over de verdere ontwikkeling van de school. De schoolleiding maakt daarvoor een voorstel, maar de verantwoordelijkheid wordt meer bij de docenten gelegd. Schoolleiders geven meer autonomie aan docenten en dragen eraan bij dat het voor docenten aantrekkelijk is om te blijven werken op de school.

## ANDERS ORGANISEREN IN DE PRAKTIJK

CSG Bogerman in Sneek is een van de scholen die heeft meegewerkt aan het onderzoek. De school stapte over van een leerstofjaarklassensysteem (van één docent voor één vak voor één klas in één lokaal op één roosterpositie) naar een ander onderwijsconcept dat meer recht doet aan de leerlingen als het gaat om het meer nemen van verantwoordelijkheid en zelfstandigheid in een mix van aanbod- en vraaggericht onderwijs. "We willen leerlingen wat meer in een actieve houding brengen. Daaraan zullen ze wel even moeten wennen, maar uiteindelijk zal die motiverender werken." Waar de school naartoe wil, is onderwijs van een team van docenten die een hoeveelheid onderwijs (een aantal vakken) verzorgen met een groep leerlingen in een deel van het gebouw gedurende een dagdeel. "Het is loskomen van het allesbepalende rooster, docenten meer regelruimte geven

en het bevorderen van samenwerking tussen docenten. We gaan veel doelgericht leren; minder taakgericht, zonder de methode van kaft tot kaft en meer vanuit de eindtermen en de leerdoelen en hoe die te vertalen naar de stof en de opdrachten." Dit noemt CSG Bogerman 'samen doelgericht leren'.

## "WE HEBBEN IEDEREEN GESPROKEN"

Voordat CSG Bogerman ging proefdraaien met keuzewerkijd in het vwo is eerst anderhalf jaar gebruikt om dit goed voor te bereiden. Er is veel met collega's gepraat, bijvoorbeeld in de afdelingsvergaderingen. De school heeft ook tegenspraak georganiseerd. In dit proces is gebruik gemaakt van het veranderkwadrant van Stichting Leerkracht. Het heeft CSG Bogerman geholpen om na te gaan op welk punt het vastloopt. Dat bleek het punt van vaardigheden te zijn: zijn de collega's in staat om op andere wijze onderwijs te verzorgen? "Het vraagt wel van je dat je heel goed gaat nadenken over wat doe je in een les? Hoe profiteer je van elkaars aanwezigheid? Hoe kun je differentiëren?" De docenten die aan hun eigen vaardigheden twijfelden, zijn meegenomen naar andere scholen om te laten zien dat het kan. Daarnaast heeft de school sterk ingezet op begeleiding van docenten. Er wordt aandacht aan besteed na afloop van lesbezoeken, in de gesprekkencyclus, in de afdelingsvergadering. De school biedt docenten de cursus didactisch coachen aan, er zijn intervisiegroepen voor docenten opgericht en de school heeft schoolleiders en beeldcoaches om docenten te begeleiden.

## VAKOVERSTIJGEND WERKEN

Op CSG Bogerman wordt vakoverstijgend samengewerkt bij het ontwikkelen van de academische route, een doorlopende leerlijn van vaardigheden die leerlingen nodig hebben voor hun vervolg aan

# organiseren en de

de universiteit (zoals kritisch denken, presenteren, *academic writing* en statistische vaardigheden). In dat kader is het de bedoeling dat bijvoorbeeld bij het vak Nederlands een keer een docent economie, een docent godsdienst, een docent biologie en een filosoof aanschuiven. Dat is een begin.

Wat ook gebeurt, is bijvoorbeeld, dat leerlingen een presentatie houden voor Nederlands over een onderwerp van een ander vak (bijvoorbeeld geschiedenis) volgens de regels van Nederlands. Ook worden statistische vaardigheden gekoppeld aan het profielwerkstuk. Zo hebben leerlingen een basiskennis van statistiek als ze naar de universiteit gaan. "Zo proberen we het te integreren. Dat is efficiënt."

## GEVOLGEN VOOR ANDER PERSONEEL

Op anders organiserende scholen zijn er mogelijkheden om onderwijsassistenten of -ondersteuners in te zetten, aanvullend op bevoegde leraren. Het gaat dan om een breed scala van onderwijsondersteuners, die vanuit verschillende achtergronden en disciplines van toegevoegde waarde zijn voor het onderwijsleerproces. Bij CSG Bogerman zijn zes onderwijsassistenten (0,5 fte) aangenomen om het palet aan onderwijsgevendenden te verbreden. De onderwijsassistenten kunnen worden ingezet voor het begeleiden van leerlingen die vastlopen met leervraagstukken (bijvoorbeeld op een leerplein waar zestig leerlingen met zelfstudie bezig zijn), maar ook voor de sociale interactie met leerlingen kunnen deze onderwijsassistenten worden ingezet. Docenten kunnen zich dan meer richten op het kwalificeren van nieuwe docenten, onderzoek of vernieuwingstaken.

## OPBRENGSTEN VOOR HET ONDERWIJS

Uit de verkenning blijkt dat een andere wijze van organiseren een positief effect heeft op de tevredenheid en motivatie van



leerlingen. Ook is op anders organiserende scholen de relatie tussen leerlingen en het personeel op scholen sterker geworden. Op de vraag of leerresultaten van leerlingen ook beter zijn dan op de gemiddelde school in het voortgezet onderwijs, kan worden aangegeven dat dit onder andere afhankelijk is van het type leerresultaat dat wordt bekeken. Vaak kijken anders organiserende scholen naar andersoortige leerresultaten dan scholen die het onderwijs nog klassiek organiseren. Daarmee is het dus lastig om de leerresultaten van beide groepen scholen te vergelijken. Een andere opbrengst heeft te maken met de aantrekkelijkheid van de school; op veel anders organiserende scholen zijn de leerlingaantallen toegenomen. ■

### ONDERZOEKSRAPPORT ANDERS ORGANISEREN? TEAMWORK!

Wil je als school zelf aan de slag met het anders organiseren van het onderwijs? Het onderzoeksrapport bevat informatie over de wijze waarop scholen het onderwijs anders organiseren en tips en portretten van scholen die hun onderwijs anders (willen gaan) organiseren. Download het volledige rapport via [www.voion.nl](http://www.voion.nl). Het onderzoek 'Anders organiseren? Teamwork!' is in opdracht van Voion uitgevoerd door het Kohnstamm Instituut en het CAOP met als doel actuele en relevante inzichten op te leveren over de impact van anders organiseren op leraren.