



TINEKE DOLFING

directeur Kindcentrum het Krijt (was directeur van Kindcentrum de Tol), t.dolfing@ckcdrenthe.nl

Steeds meer scholen stappen af van het traditionele leerstofjaarklassensysteem en kiezen ervoor om het onderwijs op een andere manier te organiseren. Aanleidingen hiervoor zijn het omgaan met het lerarentekort, verbeteren van het onderwijs, het bieden van professionaliseringsmogelijkheden aan leerkrachten of een combinatie van deze factoren. Op Kindcentrum de Tol in Zuidlaren ben ik met mijn team gaan onderzoeken welke organisatievorm paste bij onze onderwijskundige visie, met als doel het onderwijs te versterken.

VERANDEREN VANUIT EEN ONDERWIJSKUNDIGE VISIE

BETER ONDERWIJS DOOR GROEPSOVERSTIJGEND WERKEN

De aanleiding voor de verandering op ons kindcentrum was het schrijven van het vierjaarlijkse schoolplan. Bij het brainstormen met het team over de onderwijsontwikkeling op langere termijn ontdekten we dat het leerstofjaarklassensysteem zoals we het toepasten, niet meer optimaal aansloot bij de ideeën die we hadden over goed onderwijs waarbij eigenaarschap, talentontwikkeling en uitgaan van verschillen centraal staan. Zo ontstond het idee om te zoeken naar een manier om het onderwijs groeps overstijgend te gaan organiseren. Bovendien stond er een verbouwing op de agenda, wat de mogelijkheid gaf om het traditioneel ingerichte schoolgebouw anders in te delen. Dit maakte dat we buiten de bestaande kaders durfden te denken. Het bestuur, CKC Drenthe, stimuleert ontwikkelingsgerichtheid en eigenheid van elk kindcentrum. Het onderzoeken van andere organisatievormen, passend bij de schoolomgeving en de visie, werd dan ook gestimuleerd.

GROTE VERSCHIEDENHEID

Het zoeken naar verschillende voorbeelden van groeps overstijgend onderwijs leverde een grote verscheidenheid op van werkwijzen, organisatievormen en hun onderliggende ideeën. Er kwamen veelal frisse, moderne schoolgebouwen voorbij met open ruimten of leerpleinen waarin

kinderen in meer of mindere mate gepersonaliseerd onderwijs konden volgen. Stuk voor stuk prachtige, vernieuwende concepten vanuit uiteenlopende beweegredenen. Met mijn team wilde ik een onderwijsconcept ontwikkelen waarin onze eigen visie op onderwijs optimaal tot zijn recht zou komen. Een kant-en-klaar onderwijsconcept kopiëren zou niet toereikend zijn. Ik besloot daarom mijn afstudeeronderzoek voor de oplei-

HET HELE TEAM IS IN HET ONDERZOEK NAAR EEN NIEUW ONDERWIJSCONCEPT MEEGENOMEN

ding Master Educational Leadership te wijden aan groeps overstijgend onderwijs, met als doel een passend onderwijsconcept voor ons eigen kindcentrum te creëren.

VISIE OP LEIDERSCHAP

Als schoolleider kies ik voor een transformatieele leiderschapsstijl, waarbij een cultuur van collectief leren en samenwerken centraal staat. Om dit te bereiken bied ik veel ruimte voor de inbreng en het initiatief van leerkrachten in veranderprocessen. In het onderzoeksproces richting een nieuw onderwijsconcept is het hele team dan ook nadrukkelijk meegenomen, zodat de teamleden

eigenaarschap voor de verandering zouden ervaren. Tenslotte moet een onderwijsconcept niet alleen passend zijn voor de leerlingen, maar ook voor de leerkrachten die het onderwijs geven.

VERANDEREN VANUIT VISIE

Uit literatuuronderzoek naar diverse organisatievormen ging ik op zoek naar onderwijskundige elementen onderliggend aan groeps overstijgend onderwijs.

Dit leidde tot elementen die betrekking hadden op drie aspecten:

- Omgaan met verschillen - Ga je uit van verschillen tussen leerlingen of probeer je de verschillen binnen een groep zo klein mogelijk te houden? Wat is het doel van je onderwijs; ligt de nadruk op kennisoverdracht of op persoonsvorming?
- Leerstofaanbod - Krijgen alle kinderen hetzelfde leerstofaanbod of bied je ruimte om dit in meer of mindere mate te personaliseren? In welke mate heeft de leerling zelf de regie over het onderwijs?
- Samenwerking binnen het team - Wordt goed basisonderwijs gegeven door generalisten of door vakspecialisten?



Een leerkracht op Kindcentrum de Tol

Werk je als leerkracht graag autonoom of in teamverband?

Vervolgens heb ik mijn teamleden allemaal bevraagd op hun persoonlijke visie ten aanzien van deze elementen. Daaruit bleek dat de leerkrachten allemaal een verandering wensten ten aanzien van de huidige situatie. Ze wilden meer uitgaan van verschillen tussen leerlingen, een leerstofaanbod waarin de leerlingen veel invloed en keuzevrijheid hadden en een grote mate van samenwerking binnen het team.

KIJKJE IN DE PRAKTIJK

Leerkrachten gaven ook aan dat zij graag een kijkje wilden nemen op een school waar groepsoverstijgend wordt gewerkt. Daarom organiseerde ik een werkbezoek aan een school met een werkwijze die aansloot bij de ambitie van mijn team. Zo konden zij zich een beeld vormen van hoe deze elementen er in de praktijk

uit zouden kunnen zien. Tijdens het bezoek observeerden de teamleden de kinderen, stelden ze vragen aan de leerkrachten en kregen ze uitleg over de visie van de school door de directeur. Na het bezoek hebben de leerkrachten hun bevindingen ten aanzien van de praktijk-situatie met elkaar gedeeld. Dit resulteerde in een opsomming van elementen die ze wel en die ze niet mee wilden nemen in hun eigen onderwijsconcept en elementen die ze nog verder wilden onderzoeken. De verzamelde elementen werden op een rij gezet als 'bouwstenen' voor het nieuwe onderwijsconcept.

HANG NAAR HET BEKENDE

Dit resulteerde in een ander beeld dan uit het visie-onderzoek was gekomen. Waar de leerkrachten eerder een grote verandering leken te wensen ten aanzien van het huidige concept, bleek na het schoolbezoek deze wil om te veranderen

een stuk minder groot. Het zien van groepsoverstijgend onderwijs zorgde ervoor dat de leerkrachten hun ideeën gingen nuanceren. Zo merkten zij na het bezoek dat ze toch veel waarde hechtten aan het groepsgewijs leren. Ook zagen ze liever dat de regie van het onderwijsaanbod vooral bij de leerkracht bleef liggen in plaats van deze in grote mate bij de leerlingen te leggen. Vanuit visie leek de wens voor een totaal nieuw onderwijsconcept groot, maar bij de vertaling naar de praktijk leek de hang naar het bekende de overhand te nemen.

LOSLATEN

Ook kwam na het praktijkonderzoek naar voren dat er verdeeldheid was op het gebied van samenwerking in het team. Waar sommige leerkrachten de nadrukkelijke wens hadden om zich te specialiseren in een vakgebied en dit vak aan meerdere groepen te geven, vonden anderen het ▶



spannend om een deel van het onderwijsproces 'uit handen te geven' aan een collega. Zij hielden het totale onderwijs aan hun leerlingen liever zelf in de hand. Verantwoordelijkheid delen vraagt ook om een vorm van loslaten en die stap bleek voor sommigen toch wel spannend.

PROEFTUINTJES

De stap naar een geheel groepsoverstijgend concept bleek nog een brug te ver, maar dit betekende niet dat het veranderproces stil kwam te liggen. Door het verzamelen van informatie en het bekijken van een praktijkvoorbeeld ontstonden in het team ideeën voor proeftuintjes. Groepsoverstijgend leren werd op twee plekken in de school, op kleine schaal, ingezet. In drie bovenbouwgroepen werden de zaakvakken groepsoverstijgend aangeboden, waarbij de leerkrachten zich specialiseerden in één van de vakgebieden. Dit bleek zowel voor de leerlingen als voor de leerkrachten een werkwijze te zijn met veel voordelen: de motivatie van de kinderen werd groter, leerkrachten vonden meer verdieping in de vakgebieden en zowel door de leerlingen als door leerkrachten werd meer samengewerkt. In de parallelle groepen 3 werd groepsoverstijgend werken toegepast op de basisvakken rekenen en lezen, waarbij de leerlingen per vakgebied op instructieniveau bij elkaar werden geplaatst. Bij het rekenen ontdekten de leerkrachten dat ze de leerlingen meer onderwijs op maat konden bieden, omdat ze subgroepen

op niveau konden indelen. Ook vonden de leerkrachten het waardevol om samen te kunnen sparren over de leerlingen. Door hun beelden bij elkaar te brengen ontstond een completer beeld van elke leerling. Deze werkwijze bleek bij te dragen aan de doelstelling om meer tegemoet te komen aan verschillen.

LEERKRACHTEN VONDEN HET WAARDEVOL SAMEN TE SPARREN OVER DE LEERLINGEN

Bij het lezen merkten de leerkrachten dat het groepsoverstijgend werken niet het gewenste resultaat opleverde. De leerkrachten raakten de grip op de leerlingen kwijt, waardoor de resultaten daalden. Het lezen werd daarom weer in de eigen groep aangeboden.

VERANDEREN DOOR DOEN

Over de ervaringen en resultaten van de proeftuintjes werd regelmatig gesproken tijdens teamvergaderingen. Collega's toonden belangstelling en stelden vragen en gezamenlijk reflecteerden ze op de nieuwe werkwijzen. Ook gingen leerkrachten uit andere groepen kijken bij de proeftuintjes. Zo groeide het enthousiasme van het team voor het groepsoverstijgend werken in de praktijk. De werkwijze van de bovenbouw werd uitgebreid naar de midden- en onderbouw en, naast de zaakvakken, ook toe-

gepast op de creatieve vakken. De ambitie voor talentontwikkeling bij zowel leerkrachten als leerlingen werd hiermee verwezenlijkt.

Het groepsoverstijgend werken bij de zaakvakken en de creatieve vakken is voor de leerkrachten een verandering die comfortabel aanvoelt en bijdraagt aan de ambities. Het zijn de eerste stappen richting een totaal nieuw onderwijsconcept dat aansluit bij de visie. Voor de basisvakken heeft het team nog geen schoolbrede werkwijze gevonden die beter past bij hun ambities. Dit vraagt nog meer onderzoek, maar vooral tijd en ruimte om voorbeelden te bekijken en praktijkervaring op te doen.

DE WAARDE VAN EXPERIMENTEREN

Met het inzetten van proeftuintjes heb ik als schoolleider bewust de ruimte gegeven aan verschillen tussen leerkrachten. Waar de ene leerkracht bij de start van het onderzoeksproces niet kon wachten om met nieuwe werkwijzen aan de slag te gaan en 'al doende' te leren in de praktijk, wilde de ander eerst een volledig concept

uitdenken voordat dit in de praktijk zou worden gebracht. Door het inzetten van proeftuintjes konden enthousiaste leerkrachten alvast hun ideeën in praktijk brengen, terwijl meer afwachtende leerkrachten van afstand mee konden kijken tot de verandering wat meer vorm kreeg. Door ervaringen uit te wisselen en de open dialoog te voeren vormde zich zo een nieuwe jas die iedereen past.

In het onderzoeksproces heb ik me gericht op het onderzoeken van de visie van elke leerkracht, het inspireren van het team door passende literatuur en praktijkvoorbeelden aan te dragen, het aanmoedigen en faciliteren van initiatieven en het stimuleren van de professionele dialoog. Dit heeft ertoe bijgedragen dat leerkrachten zelf in beweging kwamen. De verandering op deze manier kost tijd, maar wordt gedragen door het hele team. BSM