

Samen bouwen aan een innovatief onderwijsconcept

Hoe een leergemeenschap vormgeeft aan het Tiener College

Een vloeiende overgang tussen primair en voortgezet onderwijs, dat is in het kort wat de tienerschool beoogt. Dit innovatieve onderwijsconcept, waar kinderen van 10-14 jaar vroegtijdig keuzes leren maken voor hun toekomst, krijgt in Gorinchem al vanaf 2012 concreet vorm. Het Tiener College is gerealiseerd in nauwe samenwerking tussen leraren, ouders, po- en vo-scholen en besturen.

Op allerlei fronten werkt het onderwijs aan nieuwe educatieve concepten. Basisscholen laten de traditionele manier van werken, waarbij een leraar frontaal lesgeeft aan een jaarklas, los. Vertrekpunt is de onderwijsbehoefte van de kinderen. Het voortgezet onderwijs werkt aan nieuwe, inspirerende vormen van onderwijs die de klassieke vakkenstructuur doorbreken en waarin leerlingen werken aan inspirerende verbindende projecten. Het beroepsonderwijs experimenteert met hybride leren, waarin naast de traditionele kennisoverdracht meer oog is voor het oefenen van vaardigheden in de echte beroepspraktijk.

Tienerschool

De ontwikkeling van de tienerschool komt voort uit de gevoelde urgentie van bestuurders en leraren in het po en vo om in het belang van de leerlingen krachtige partners te worden. Hiervoor moeten traditionele patronen van onderwijs maken en besturen worden losgelaten.

De aanpak van de tienerschool biedt vele voordelen en sluit aan bij de ambitie van doorlopende leerlijnen, talentontwikkeling, maatwerk en flexibiliteit uit het Sectorakkoord VO.

Lenie van Lieverloo, senior adviseur van KPC Groep, begeleidt sinds 2010 het Tiener College in Gorinchem, maar ook andere initiatieven in het land. "Aanleiding is vaak een onderwijskundig probleem op het vlak van de overgang po-vo of krimp. Die problemen kunnen omgebogen worden naar kansen voor de beste aansluiting bij de behoeften van leerlingen. Een aansluiting die de beste basis biedt voor een doorlopende ontwikkelroute onder de regie van de leerlingen zelf. Daarbij vormen excellente leraren de spil."

Enkele belangrijke kernmerken van een tienerschool

- Gepersonaliseerd leren binnen leerlijnen waarin men gezamenlijk – leerling, begeleider en ouder – keuzes maakt. Iedere leerling heeft een persoonlijk leerplan.
- De leerling gaat voor zijn plezier naar school. Vakantie is haast een onderbreking.
- Beoordeling op progressie in leerlijn en niet in vergelijking met elkaar.
- Géén sortering op twaalfjarige leeftijd, wel werken vanuit een uitstroomperspectief met als doel een definitieve schoolkeuze na twee jaar voortgezet onderwijs.
- Veel relaties met omgeving (bedrijfsleven, instellingen en ouders) en stimuleren en valideren van leren buiten de school.
- Professionele leraren die mede-eigenaar zijn van het onderwijs, die drager zijn van een onderwijspedagogische visie en die zich voortdurend professionaliseren.



KPC Groep

Verstand van leren
Gevoel voor mensen

www.kpcgroep.nl

Ontwerpgericht onderzoek en de leergemeenschap als motor voor duurzame onderwijsontwikkeling

Jarenlange ervaring met onderwijsinnovaties en de mislukkingen daarvan leren dat een nieuw concept zoals een tienerschool niet zo maar landt in de praktijk¹.

Drie gangbare innovatiemodellen:

1. Wetenschappelijk onderzoek doen, de resultaten daarvan testen en ten slotte oplossingen verspreiden.
2. Ontwerpgericht onderzoek doen, waarbij onderwijs in de onderwijspraktijk in samenwerking met leraren wordt vormgegeven en waarbij alle belanghebbenden betrokken worden.
3. Kennisgemeenschappen, waarbij vanuit professionele leerwerk gemeenschappen, kenniskringen, studiegroepen of actieonderzoeksgroepen vorm gegeven wordt aan nieuw onderwijs².

De ervaring leert dat vooral het ontwerpgericht onderzoek en de leergemeenschap tot duurzame onderwijsontwikkeling leiden, zolang er sprake is van gedeeld eigenaarschap³.

Het ontwerpen van een educatief concept vraagt om een geïntegreerde aanpak. De ontwikkeling van een nieuwe school is een raffijn spel waarin drie subsystemen, de leraar, de school en de onderwijspraktijk⁴, op elkaar leren inspelen. Dat zien we bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van een negenjarige beroepsopleiding door vmbo-, mbo- en hbo-scholen. Elk schooltype heeft zijn eigen karakter en eigen werkwijzen. Een ander voorbeeld is de academische opleidingsschool die in samenwerking met schoolbesturen en lerarenopleidingen gestalte krijgt en die een nauwe samenwerking vraagt tussen leraren, lerarenopleiders en leraren in opleiding.

Een multi-level leergemeenschap waarin bestuurders, schoolleiders en leraren/ontwikkelaars samen optrekken vormt een belangrijk leerplatform bij de ontwikkeling en implementatie van onderwijsinnovaties⁵.

De ontwikkeling van goed onderwijs vraagt om 21^{ste} eeuwse vaardigheden, in het Engels vaak aangeduid met vier C's: Connect, Collaborate, Create en Communicate. Op papier kun je allerlei convenanten afsluiten waarin je de uitwerking daarvan regelt, maar het is vaak geen sinecure om er in de praktijk echt werk van te maken. Zonder wrijving geen glans. Onderwijsinnovatie en samenwerking tussen sectoren vraagt van bestuurders, schoolleiders en leraren het lef om de eigen comfort-zone te verlaten. Voor leraren is professionele ruimte nodig om samen met belanghebbenden goed onderwijs te maken. Van bestuurders wordt verwacht dat zij die professionele ruimte helpen cultiveren.

De ontwikkeling van het Tiener College is een inspirerende case waarin de ontwikkeling van goed onderwijs, professionalisering en schoolontwikkeling hand in hand zijn gegaan.

Ontwikkeling van het Tiener College

Het Tiener College is een initiatief van twee schoolbesturen in Gorinchem en omstreken, het po-bestuur LOGOS en het vo-bestuur CS De Hoven. Zij wilden in hun regio een 'nieuwe smaak' op het onderwijspalet en besloten in samenwerking met KPC Groep en met ondersteuning van OCW aan een programmalijn voor 10-14-jarigen te gaan werken. Met behulp van bestaande concepten werkten zij aan de ontwikkeling van het Tiener College. De ontwerpers lieten zich inspireren door Big Picture Learning, een Amerikaans concept voor gepersonaliseerd leren, het pedagogisch-didactisch concept 'Zeven principes van een rijke leeromgeving' en het concept van pedagogische tact om een veilig klimaat voor de leerling te creëren.

Stuurgroep

Een stuurgroep geeft leiding aan het ontwikkelproces, stimuleert een professioneel klimaat en creëert in samenspraak met de overheid en andere stakeholders de innovatieruimte.

Ontwerpers

Een ontwikkelgroep van bevlogen en bekwame leraren geeft het Tiener College in de praktijk vorm. "We zetten in op een continue ontwikkeling; niet door het zoeken naar antwoorden, maar door nooit te stoppen met vragen", licht Mariska van Wijngaarden toe. Zij is projectleider van het Tiener College en is afkomstig uit het po. Samen met vo-collega Pieter Snel is zij gangmaker van het Tiener College. "Leren en ontwikkelen gaat altijd door. Dat geldt niet alleen voor de leerlingen, maar voor iedereen die bij het Tiener College betrokken is."

Leergemeenschap als broedplaats

Vier keer per jaar komt een vaste kern van leraren, schoolleiders en bestuurders uit het primair en voortgezet onderwijs bij elkaar in de leergemeenschap Tiener College. Afhankelijk van het thema brengen ze collega's mee. Tijdens de bijeenkomsten van de leergemeenschap ontvangen de deelnemers informatie over de laatste ontwikkelingen van het Tiener College. De kartrekkers brengen vraagstukken in die gaan over de ontwikkeling en verduurzaming van het onderwijsconcept, over de organisatieontwikkeling en over personeelsvraagstukken. De deelnemers wisselen denkbeelden, aanpakken en ervaringen uit en bevragen elkaar als kritische vrienden.

Voor vo-bestuurder Arjen Smits is de leergemeenschap een belangrijk knooppunt in de ontwikkeling van vo en po. "Door samen door te denken over de leidende principes van het Tiener College en concreet aan de slag te gaan met de ontwikkeling van dat innovatieve schoolconcept, krijgen we met elkaar een beter beeld van wat deze nieuwe onderwijsvorm is. We dragen samen bij aan de ontwikkeling. Daardoor kunnen we ook ieder in onze eigen rol en op verschillende onderwijsplaatsen ons werk beter doen."

Jeanette Warmels, directeur van vo-school De Uilenhof in Gorinchem, beaamt dit. "In de leerbijeenkomsten leren onderwijzers van verschillende niveaus intensief samen. Veel intensiever dan in de projectgroepvergaderingen die we eerder hadden. Ik heb ervoor gepleit dat we na een korte uitwisseling van actualiteiten concreet aan de slag gaan in kleinere groepen." Met Pieter Snel en begeleider Ton Bruining van KPC Groep ontwierp Warmels een aanpak voor de leergemeenschap. Jeanette ziet het belang van het Tiener College voor kinderen. "Maar het meewerken aan de ontwikkeling van het Tiener College is ook nuttig voor de ontwikkeling van onze eigen school. En het is van belang voor de ontwikkeling van het onderwijs in de regio Gorinchem."

"In een leergemeenschap draag je samen bij aan de ontwikkeling. Daardoor kan ieder in zijn eigen rol en op verschillende onderwijsplaatsen zijn werk beter doen."

De trekkers van de leergemeenschap zorgen ervoor dat er steeds onderwerpen op het programma staan die van belang zijn voor het college, maar die ook relevant zijn voor de collega's. Zo is het portfolio dat leerlingen zelf maken een bruikbaar hulpmiddel voor kinderen om te leren zelf regie te voeren over hun leerproces. De ontwikkelaars leggen de dilemma's voor die zij ervaren bij het ontwikkelen van het portfolio. Zo hebben ze de keuze gemaakt om het portfolio-instrument te structureren met behulp van een aantal zogeheten rubrics, waarmee leerlingen hun competenties in beeld brengen. Dat is heel bruikbaar, maar het risico is dat het een afvinklijst wordt. De vraag is hoe je ervoor zorgt dat het werken aan specifieke competenties nog meer gaat leven bij de kinderen en of en hoe zo'n instrument daarbij kan helpen. In de leergemeenschap brengen de deelnemers hun ervaringen en ambities bij elkaar. Samen reflecteren ze hierop en formuleren ze bijvoorbeeld ontwerpisen voor de ontwikkeling van portfolio-instrumenten. Deze zijn ook bruikbaar voor de andere scholen in het primair en voortgezet onderwijs. De leergemeenschap vervult zo een R&D-functie voor de twee schoolbesturen.

In de leerbijeenkomst van begin maart vertelt Peter Voorberg, leraar aan het Calvin College in Hardinxveld-Giessendam: "De leergemeenschap heeft aanknopingspunten opgeleverd om met collega's van mijn eigen school een portfolio-aanpak te ontwikkelen waarmee we niet vinken, maar vonken". Everine van der Hoek is teamleider van de brugklas het Lyceum Oudehoven. "Ik ga Peter en zijn mensen op de voet volgen". In de bijeenkomst van juni staat het portfolio opnieuw op het programma. De ontwikkelaars van het Tiener College en de collega's in het veld houden elkaar op de hoogte en ontwikkelen aanpakken en instrumenten en bespreken opnieuw de vraagstukken die zij zijn tegengekomen.

Voor Pieter Snel is de leergemeenschap van bijzondere toegevoegde waarde. "De leergemeenschap levert mij in de praktijk van leerlijnen en persoonlijke leerplannen ontwikkelen direct heel veel op. Het gesprek helpt ook weer de goede prioriteiten te stellen. Eens te meer blijkt dat we veel gemeenschappelijk hebben in onze ontwikkelingen op de verschillende scholen. In de leergemeenschap bundelen we de ontwikkelkracht."

Vorbereidingsacties Tiener College

- Behoeftonderzoek onder ouders, leerlingen en leraren
- Inrichting klankbordgroepen van ouders, leraren en leerlingen
- Bijeenkomsten met experts
- Informatieavonden en thema-avonden
- Communicatieplan

Leraren en schoolleiders met lef

De tienerschool vraagt van leraren in de frontlinie van het onderwijs elke dag weer de durf om samen met de kinderen, de ouders, de collega's en de partners van andere scholen onderwijs op maat te maken en niet te verzanden in routines. Het gaat dan om de wil om echt de verbinding te maken en samen op te trekken. Dit betekent dat regelmatig de 'geloofsvraag' aan de orde is. Gaan we voor de zelfde dingen? Is er draagvlak bij alle belanghebbenden? Waarop is dat draagvlak gebaseerd? Kunnen we objectieve criteria ontwikkelen om het concept te verduurzamen en de toegevoegde waarde zichtbaar te maken? En is de tienerschool in de bedrijfsvoering haalbaar?

Gaandeweg wordt een idee zoals de tienerschool dan uitgewerkt in ijkpunten, een concept en een inrichtingsplan, waarin wordt uitgewerkt hoe het er concreet uit gaat zien: waar, wanneer, wie en hoe. Voor het draagvlak is het nodig dat het concept zo concreet mogelijk is uitgewerkt.

De bevestiging van de wil om aan een concept als de tienerschool te bouwen is spannend voor leraren en bestuurders. Voortdurend word je geconfronteerd met momenten van de waarheid: zijn er voldoende leerlingaansmeldingen, wat zijn de opbrengsten van het onderwijs en maken we het onderwijs zoals het bedoeld is?

Bouwen aan een concept als de tienerschool brengt elke dag opnieuw nieuwe vraagstukken met zich mee: Wat betekent de tienerschool voor de kinderen en hun ouders? Wat betekent het voor onze organisatie? Welke beroepsstandaarden zijn in het spel? Wat betekent het voor alle betrokken onderwijsprofessionals, zoals leraren, ondersteuners en bestuurders?

Bestuurlijk commitment, draagvlak bij alle stakeholders en tijd om een concept zorgvuldig uit te werken zijn de belangrijkste voorwaarden voor onderwijsinnovatie zoals de tienerschool. Het is zeer risicovol. Wanneer niet aan deze drie voorwaarden is voldaan, zet dan het stoplicht maar op rood.

Bestuurlijk commitment, draagvlak en tijd. Wanneer niet aan deze drie voorwaarden is voldaan, zet dan het stoplicht maar op rood.

Tot slot: leren in verbinding

Bij het bouwen aan een innovatief onderwijsconcept zoals een tienerschool en het ontwikkelen van gedeeld eigenaarschap gaat het steeds maar weer om verbinding. Gedeeld eigenaarschap gaat over verbinding tussen onderwijsmensen, leraren, bestuurders en ondersteuners. Het implementeren van een innovatief schoolconcept vraagt om verbinding tussen het richten, het inrichten en het verrichten in een schoolorganisatie. Er is verbinding nodig tussen de technische, de politieke en de culturele aspecten van een schoolontwikkeling, zodanig dat de dragers van de schoolontwikkeling vanuit hun eigen professionaliteit een bijdrage kunnen leveren aan die schoolontwikkeling.

Ton Bruining is directeur/adviseur beroepsonderwijs. Lenie van Lieverloo is senior adviseur en projectleider tienerschool. Beiden zijn verbonden aan onderwijsadviesbureau KPC Groep.

Tienerschool College Tour

Op verschillende plaatsen in Nederland werken bestuurders, schoolleiders en ontwikkelgroepen aan tienscholen. In Gorinchem is met het Tiener College het tienerschoolconcept daadwerkelijk gerealiseerd. Op andere plaatsen wordt geëxperimenteerd met onderdelen van het concept of staat men nog aan het begin. Vanuit KPC Groep wordt op verzoek een 'College Tour' verzorgd voor belangstellenden. Wilt u meer weten, neem dan contact op met Lenie van Lieverloo, senior adviseur van KPC Groep, l.vanlieverloo@kpcgroep.nl of 06 - 531 975 66.

Literatuur

- ¹ Fishman, B.J. & Davis, E.A. (2006). Teacher Learning Research and the Learning Sciences. In R.K. Sawyer (Ed.), *Cambridge Handbook of the Learning Sciences*, 535-550. New York: Cambridge University Press.
- ² Voogt, J., McKenney, S., Pareja Roblin, N., Ormel, B. & Pieters, J. (2012). De R&D-functie in het onderwijs: drie modellen voor kennisbenutting en -productie. *Pedagogische Studiën*, 89(6). 338-349.
- ³ Brandsma, H. (2011). *De brugfunctie van onderzoek bij schoolontwikkeling*. Lectorale rede. Leeuwarden: NHL.
- ⁴ Opfer, V.D. & Pedder, D. (2011). Conceptualizing Teacher Professional Learning. *Review of Educational Research*, 81(3), 376-407.
- ⁵ Bruining, T. & Akkerman, S. (2013). *The role of brokers in establishing and sustaining a professional development school as an evolving activity system*. Paper presented at the 29th EGOS colloquium, Montreal Canada, July 6th 2013.
Bruining, T. & Lieverloo, L. van (2013). *Leergemeenschap Tiener College*. 's-Hertogenbosch: KPC Groep.