

PASSEND ONDERWIJS, MEER WERKPLEZIER

‘Leren Anders Organiseren’ wint terrein

Het Nederlandse basisonderwijs kraakt in zijn voegen. Steeds meer leerkrachten, schoolleiders en bestuurders voelen dat het anders kan en moet. Maar hoe dan? Door het leren anders te organiseren. Dan wordt het onderwijs echt passend en wordt lesgeven weer een heerlijk vak.

TEKST MARTIN VAN ROOIJ
FOTOGRAFIE AANGELEVERD DOOR BAZALT GROEP

Je kent Ineke van Sijl en Marius Berendse misschien van Teamonderwijs op maat (TOM) en SLIM FIT onderwijs. Samen zijn ze goed voor een eeuw aan onderwijservaring. In hun boek *Leren Anders Organiseren*, uitgegeven door Bazalt Educatieve Uitgaven (onderdeel van de Bazalt Groep), bundelen zij hun ervaringen, gesteund door de wetenschappelijke onderbouwing van Jeroen Imants.



INEKE VAN SIJL VAN
TEAMONDERWIJS
OP MAAT EN SLIM FIT
ONDERWIJS

Ineke werkte als leerkracht en directeur op scholen in de Bijlmer, met leerlingen van allerlei nationaliteiten. Al vroeg in haar loopbaan stelde zij vast dat klassikaal onderwijs voor een klas vol diversiteit niet toereikend is en dat één leerkracht niet volstaat om een klas goed te bedienen. Ineke: ‘Waarom doen we dat dan toch? Omdat je in het leerstofjaarklassensysteem 28 leerlingen voor je neus hebt en je in een lokaal zit waar vier muren omheen staan. Dat belemmert je iedere leerling de aandacht te geven die hij nodig heeft. In onze visie ‘Leren Anders Organiseren’ laten we die jaarklassen los en gaan we uit van units waarin je meerdere jaarlagen onderbrengt. Daar zet je naast leerkrachten ook ander personeel op. Nu kun je met groepjes in wisselende samenstelling aan de slag.’

TALENTEN BENUT

Deze manier van onderwijs organiseren heeft volgens Marius Berendse belangrijke voordelen. ‘Stel, een van die leerkrachten heeft een master met een bepaald specialisme, bijvoorbeeld rekenen. In de jaarklas heeft alleen de groep waar hij zelf voor staat daar plezier van. Bij een unit hebben *alle* leerlingen profijt van zijn expertise, want hij (of zij) is degene die in principe de rekenlessen verzorgt. Dat is niet alleen prettig voor die leerkracht – zijn talenten worden immers ten volle benut – maar ook voor zijn collega’s – die misschien minder goed zijn in rekenonderwijs –

én voor de leerlingen. In een unit werken verschillende personeelsleden (leerkrachten, assistenten, specialisten). Zo krijg je een gedifferentieerd beeld van de leerlingen. Jou valt misschien iets op wat je collega heeft gemist en andersom, dus er is minder kans op blinde vlekken.’

De organisatie van je onderwijs omgooien doe je niet even op een achternamiddag, aldus Ineke. ‘Het goede nieuws is: er is twintig jaar aan ervaring, aan leren en verbeteren in verwerkt. Kortom: de ideeën zijn uitgekristalliseerd, dus we weten wat er bij de invoering komt kijken. Het boek zit ook vol met handige instrumenten. Je hoeft ook niet in één keer om, je kunt de veranderingen stapsgewijs doorvoeren. Wil je veranderen, dan kan het handig zijn om daarvoor een natuurlijk moment te kiezen, bijvoorbeeld een fusie of de verhuizing naar een nieuw gebouw.’

MEER BEWEGINGSVRIJHEID

Een andere bonus van het systeem: leerlingen krijgen meer ruimte. Marius: ‘Het leerstofjaarklassensysteem werkt belemmend, ook voor leerlingen. Een unit biedt meer flexibiliteit; leerlingen wisselen vaker van plek en krijgen letterlijk de ruimte. Ook leerlingen met ADHD en autisme hebben daar baat bij. Er komt meer ruimte voor een passende leeromgeving. Leerlingen met ADHD krijgen bijvoorbeeld meer mogelijkheid om te bewegen, en leerlingen met behoefte aan structuur geef je hun eigen, vaste werkplek. Daardoor voelen ook deze leerlingen zich lekker op een school die met onze onderwijsvisie werkt.’

MEER WERKPLEZIER

Scholen die overwegen hun onderwijs anders te organiseren hebben veel vragen. Bijvoorbeeld: wat betekent het voor de werkdruk? Marius: ‘Dat hebben we in het SLIM-FIT-project op zestig scholen onderzocht. Daaruit bleek dat de werkdruk in het begin toeneemt en daarna weer afneemt tot het oude niveau. Maar er gebeurt nog iets: het werkplezier neemt toe. Leerkrachten zijn samen verantwoordelijk voor de hele unit. Ze delen hun ervaringen en hun verantwoordelijkheid, ze ondersteunen elkaar en worden gewaardeerd op hun talenten. Je hebt ook meer flexibiliteit in de bezetting. Je zou bijvoorbeeld kunnen kiezen voor een zwaardere bezetting in de ochtend. Zo creëer je door inzet op kwaliteiten en het hanteren van flexibele werktijden aantrekkelijke banen voor het personeel.’



MARIUS BERENDSE
VAN TEAMONDERWIJS
OP MAAT EN SLIM FIT
ONDERWIJS

Het volgen van de leerlingen binnen een unit vergt aandacht. Ineke: ‘Het is niet de bedoeling dat elke leerkracht alle leerlingen in een unit helemaal in beeld heeft. Dat ondervang je door iedere leerkracht te koppelen aan een aantal mentorleerlingen. Die leerkracht is dan voor de ontwikkeling van die leerlingen het eerste

Voer de veranderingen in op een natuurlijk moment: een fusie of de verhuizing naar een nieuw gebouw.

aanspreekpunt.’ Volgens Marius hebben leerkrachten in een unit een rijker beeld dan in jaarklassen. ‘In een reguliere klas volgt een leerkracht de methode. Na pagina 4 volgt pagina 5. Soms realiseert een leerkracht zich niet eens meer welk leerdoel er achter een opgave zit. In een unit werk je met periodes van zes weken. Je bespreekt voortdurend met je collega’s en met de leerlingen waar ze aan gaan werken. Je volgt geen *methode*, je volgt de *ontwikkeling van de leerling*. Dat betekent dagelijks meer overleg met je collega’s, maar veel minder teamoverleg.’

ONDERWIJSADVISEURS AAN HET WOORD

Emile Eshuis en Tijn Nuyens werken als onderwijsadviseur bij RPCZ. RPCZ vormt samen met Bazalt en HCO de Bazalt Groep. Emile en Tijn begeleiden scholen in veranderprocessen, waaronder ‘Leren Anders Organiseren’. Tijn: ‘Onze ervaring is dat steeds meer scholen moeite hebben om leerlingen goed te bedienen in een leerstofjaarklassensysteem, omdat de verschillen tussen de leerlingen te groot zijn. We kwamen op het spoor van Marius en Ineke en besloten te gaan samenwerken; hun visie sluit heel goed aan bij de concepten voor doel- en kindgericht onder-



Emile Eshuis, onderwijsadviseur bij RPCZ

wijs die we bij Bazalt Groep hebben ontwikkeld.’ Volgens Emile moeten we dat ‘anders organiseren’ breed zien. ‘Het heeft betrekking op alles wat je in een school tegenkomt: niet alleen de visie, ook de inzet van je personeel, hoe je ruimten gebruikt en hoe je met ouders samenwerkt. Er is best wat werk mee gemoeid, maar daarna staat je onderwijs ook als een huis.’

‘Eén leerkracht was zelfs mordicus tegen, nu is hij de grootste fan.’

Veel scholen streven naar een optimale ontwikkeling van iedere leerling. Emile: ‘Maar wat betekent dat? Dat ze optimaal kunnen aanhaken bij de methode? Dat werkt niet. Een deel van de leerlingen denkt halverwege de instructie: stop maar, ik snap het al. En een ander deel denkt op hetzelfde moment: ik snap er nú al niks meer van. Het is aan de medewerker – zo noemen wij de leerkracht – om daar goed op in te spelen. Wij leren hoe je dat doet.’ Tijn: ‘Bij Leren Anders Organiseren werk je met een unit met daarin, afhankelijk van de grootte van de school, dertig tot negentig leerlingen en drie tot acht medewerkers, die verantwoor-

Leren Anders Organiseren

Het boek *Leren Anders Organiseren* bestaat uit drie delen: het waarom van deze visie, hoe je leren anders organiseren invoert en tot slot een deel over leiderschap, waarin zeven schoolleiders worden geïnterviewd. Ook is de inbreng van een aantal leerlingen in het boek verwerkt. Het boek kost € 44,- en is verkrijgbaar via shop.bazalt.nl.



delijk zijn voor de hele unit. Samen leveren ze een substantieel hogere kwaliteit van onderwijs dan wanneer ieder van hen voor een eigen groep stond. Dat is onder meer aangetoond in een proefschrift van Ben van der Hilst, maar ook door Robert Marzano en John Hattie.’

Belangrijk pluspunt van deze manier van organiseren: meer flexibiliteit. Tijn: ‘Iedere leerling ontwikkelt zich in zijn eigen tempo. Je wacht dus niet met toetsen tot het toetsmoment in de kalender. Als een leerling een doel heeft bereikt, kan hij dat aangeven. Hij kan dan een toets maken of op een andere manier bewijs aanleveren van zijn kennis of vaardigheid. Het traditionele rapport en de toetsen worden vervangen door een portfolio. Overigens vraagt deze manier van werken ook specifieke eisen aan het gebouw, zodat je zowel in grote groepen als in kleine groepjes kunt werken aan opgaven.’ Dit is hét moment om het leren anders te organiseren, besluit Emile. ‘Leerlingen hadden door het thuisonderwijs veel autonomie en ontwikkelden zich in verschillende tempo’s. Nu ze weer op school zitten, ervaren veel leerlingen het onderwijs als een keurslijf. Ook scholen voelen dat het knelt. Het leerstof-jaarklassensysteem biedt te weinig mogelijkheden voor differentiatie. Daardoor behalen veel scholen niet de doelstellingen uit hun schoolvisie: optimaal onderwijs voor alle leerlingen. Dat los je op door het leren anders te organiseren.’



Tijn Nuyens, onderwijsadviseur bij RPCZ

SCHOOLLEIDER AAN HET WOORD

Vijf jaar geleden betrok IKC Stella Nova in Zoetermeer een nieuw pand, ontworpen met de visie op leren anders organiseren in het achterhoofd. Directeur Eelco Janssen vertelt over zijn ervaringen. ‘Allereerst: leren anders organiseren vraagt om een gebouw met flexibel in te delen ruimten. Het viel nog niet mee om dat te realiseren, want gemeenten rekenen altijd in lokalen en lokalen werken niet in onze onderwijsvisie. Gelukkig is ons gebouw echt ontworpen op onze onderwijsvisie. We werken nu met drie units met daarin groep 1-2, groep 3-5 en tot slot groep 6-8.’



IKC Stella Nova in Zoetermeer

Desalniettemin: het aloude klaslokaal heeft ook voordelen, toch? Denk aan duidelijkheid, structuur. Prettig voor leerlingen die de voorkeur geven aan een prikkelarme omgeving, zoals sommige leerlingen met ADHD of autisme... Eelco: ‘Toch voelen ook deze leerlingen zich lekker op onze school. Niet alleen omdat we voor hen een eigen werkplek hebben, ook omdat er binnen een unit de ruimte is om te bewegen. Ze lopen wat vaker heen en weer. Paradoxaal genoeg blijven ze daardoor beter bij de les. Bovendien vinden de leerlingen het fijn dat ze zelf hun plekje kunnen kiezen en zelf hun tempo kunnen bepalen.’

Toen Eelco tien jaar geleden op de school begon, zat de school flink in de problemen. In krap vijf jaar tijd was het leerlingenaantal gedaald van 260 naar 120. ‘Het bestuur besloot toen de school

nieuw leven in te blazen. Het is zich gaan oriënteren en kwam uit bij onderwijs in units.’ Het bestuur nam geen halve maatregelen en stelde voor IKC Stella Nova een team samen van leerkrachten waarvan het bestuur verwachtte dat ze de visie en de werkwijze die eruit voortvloeit goed gestalte konden geven. Eelco: ‘Sommige leerkrachten kregen te maken met verplichte mobiliteit en werden op onze school geplaatst. Dat stuitte op weerstand. Eén leerkracht was zelfs mordicus tegen; hij hield van de klassikale manier van lesgeven. Nu is hij de grootste fan van onze manier van werken, met name omdat leerkrachten nu meer samenwerken en gebruik maken van elkaars competenties. Als leerkracht sta je er niet meer alleen voor; je doet het met een team en werkt samen naar resultaten toe. Je leert van je collega’s en zij van jou; het is echt teamwork. Binnen een unit hebben ook alle leerkrachten min of meer kennis van het curriculum van de collega’s. Als je instructie wilt geven aan een klein groepje, kan je collega de overige leerlingen in de gaten houden. En binnen een unit vang je ziekteverzuim veel gemakkelijker op. Als ik iemand wegens ziekte moet vervangen, weten allicht een paar teamleden wat er die dag moet gebeuren.’

Het aantal leerlingen is inmiddels verdubbeld en de ouders zijn tevreden. Eelco: ‘Tien jaar terug was er onrust en scheelde het een haartje of we waren een zwakke school geweest. Maar de afgelopen jaren hebben we met veel plezier gewerkt en zijn onze opbrengsten dik in orde.’



DIRECTEUR
EELCO JANSSEN VAN
IKC STELLA NOVA
IN ZOETERMEER

MEER INFORMATIE:
Bazaltgroep.nl/lerenandersorganiseren
HCO.nl - Bazalt.nl - RPCZ.nl