

Wat betekent de AOS voor de toekomst van het leraarsberoep? Vernieuwen is verbinden

Een op de vijf hoogopgeleiden zou willen lesgeven, mits in combinatie met een baan buiten het onderwijs. Een leraar die meer tijd nodig heeft om goed onderwijs te ontwerpen, besluit om één dag per week minder te werken. Een andere leraar geeft les, is werkplekbegeleider, onderzoekscoördinator en schoolopleider en vindt nog tijd om te slapen. Leraren willen op eigen wijze invulling geven aan hun beroep(en), zo bleek tijdens de AOS-studiedag die 8 november jl. plaatsvond in Van der Valk Hotel Tilburg. Maar liefst 300 deelnemers bogen zich over het thema 'Leraar, beroep voor de toekomst'.

Script! redactie Tilburg

Een dag eerder heeft de Onderwijsraad het advies *Ruim baan voor leraren* uitgebracht. "De timing kon beter", zegt dagvoorzitter Jos Hulsker. "Niemand heeft het advies nog echt kunnen bestuderen. Maar ook zonder dat advies is het congressthema urgent genoeg, want 25% van de startende leraren verlaat na enkele jaren het onderwijs. Een trend die gestopt moet worden. Kan de Academische Opleidingsschool hierin een rol spelen?"

Opbrengst voor leraar en school

Dat de Academische Opleidingsscholen van OMO betekenis voor leraren hebben, blijkt uit de gesprekjes die Irma van Nieuwenhuijsen, rector van het Varendonck College en penvoerder van AOS Zuidoost-Brabant, met vijf leraren voert. "De samenwerking van scholen en lerarenopleiding is verbeterd en het opleiden van collega's is veel zichtbaarder in de school", vindt Huub Mathijssen van IVO Deurne. Drie leraren vertellen hoe waardevol het is om in een leeratelier buiten de hectiek van alledag te kunnen nadenken, onderzoeken en experimenteren. "Je hebt te maken met totaal verschillende mensen met andere energieën en ideeën. Dat houdt je fris", zegt Arjen Jovanovic van 2College Cobbenhagen.

Olivier Boas van het Sint-Janslyceum vergelijkt het met koken: "Hongerig heb ik in de supermarkt m'n winkelwagentje volgeladen met allerlei ingrediënten. Nu probeer ik van alles uit. Het is niet erg als een gerecht de eerste keer mislukt." Marjet Visser van het Dr. Mollercollege ging onderzoek doen naar flow, nadat ze had meegemaakt dat havo 5 na de bel gewoon wilde doorwerken. Ze ging aan de slag in het leeratelier en deelde haar ervaringen op school. "Alle lokalen zijn anders ingericht en we werken anders. Ik ontdekte een manier van lesgeven die minder energie kost en meer energie oplevert." John van der Kant van het Eckartcollege vindt z'n rollen als leraar, werkplekbegeleider, onderzoekscoördinator en docent-onderzoeker niet los staan van elkaar. "Ik houd me bezig met gewoon goed onderwijs."

Ruimte voor stuurkracht

Desgevraagd vertellen de schoolleiders van de vijf leraren hoe de professionele ontwikkeling verbonden is met de schoolontwikkeling. Ad Poulisse, rector 2College, merkt terloops op: "Arjen pakt z'n ruimte." Het begrip 'ruimte' komt vervolgens uitgebreid aan de orde in de presentatie van dr. Helma Oolbekkink, lector van de HAN en docent aan de universitaire lerarenopleiding van de Radboud Docentenacademie. Het thema van haar lezing is de stuurkracht van de leraar: het bewust uitoefenen van invloed, keuzes maken, of een houding aannemen in een specifieke situatie die invloed heeft op het werk van leraar binnen of buiten de school en op hun professionele identiteit. Of deze stuurkracht wordt benut, hangt ervan af of de leraar de professionele ruimte ervaart om te doen wat voor het beroep nodig is.

Hoe ervaren leraren ruimte en hoe gaan ze ermee om? In buitenlands onderzoek is gekeken naar *contested agency* en *bounded agency*. Bij *bounded agency* is de leraar zich bewust van de ruimte die er is en blijft hij/zij daarbinnen. Wie langer werkt op een school, zal gaandeweg meer ruimte ervaren en benutten. Globaal werkt dit zo voor 50% van de leraren. De andere 50% ervaart *contested agency*; er is onvoldoende ruimte en de leraar zoekt meer ruimte of neemt die zelf.

Oolbekkink illustreert *contested agency* met de casus van Juliet. Zij is een startende docent en gaat voor haar vak een leerlijn voor de bovenbouw ontwikkelen. De schoolleiding heeft het volste

vertrouwen in haar. Ze is enthousiast, betreft er mensen van buiten de school bij en krijgt goede feedback. Totdat de schoolleiding ontwikkelingen binnen de school wil kanaliseren en ook met Juliet tot afspraken wil komen. Juliet vindt dat niet prettig. Daarbij komt dat ze wordt gepasseerd voor een andere functie- men vindt haar te jong, te weinig ervaren en geeft de voorkeur aan een collega met meer senioriteit. Dit demotiveert haar; ze blijft docent, maar gaat voor een uitgeverij werken aan een digitale methode waarin zij gelooft. Via een omweg komt deze methode in haar school terug. Schoolleiding en collega's zijn onder de indruk, Juliet krijgt erkenning en sindsdien zit haar carrière weer in een opgaande lijn.

Er bestaat dus spanning tussen de persoon van de leraar (met diens overtuigingen, competenties, karakter en vaardigheden) en de context (school, leiding en collega's). De wisselwerking tussen de twee polen bepaalt hoe de professionele ruimte wordt ervaren. Het gebeurt vaak dat mensen die aan relevante ontwikkelingen werken, er uiteindelijk toch niet in slagen om die binnen de school te brengen. Oolbekkink adviseert om het gesprek over de professionele ruimte, bijvoorbeeld tussen schoolleiding en docent, niet alleen te voeren bij de start van een nieuwe ontwikkeling – dat gebeurt vaak wel – maar ook tijdens het ontwikkelingsproces. Met als terugkerende gesprekstema's: welke ruimte is er voor de ontwikkeling en hoe staat die in verbinding met de onderwijscontext? Daarnaast is het noodzakelijk dat de doelen van professionalisering duidelijk zijn. Voor de schoolleider ligt hier een belangrijke taak.

Workshops en masterclasses

Na de lezing van Helma Oolbekkink begeven de deelnemers zich naar workshops en masterclasses. De casus van Juliet blijft rondzingen en komt bijvoorbeeld ter sprake tijdens de workshop *Ontwikkelrichtingen in een veelzijdig beroep: Het beroepsbeeld als wegwijzer?*, verzorgd door Bas de Wit, teamleider Professionele schoolorganisatie en senior beleidsadviseur bij de VO-raad, en Ton Roelofs, bestuurder van CVO Rotterdam e.o. Volgens Roelofs kun je ook anders naar de casus kijken: zat Juliet eigenlijk wel op een school die bij haar paste? Betekent werken op een school niet per definitie dat je te maken hebt met *bounded agency*?

Een link met de workshop *Hybride docenten* is er ook. Juliet ging naast het leraarschap in een uitgeverij werken. Kees van der Velden van het Expertisecentrum Hybride Docent vertelt dat 13,6% van de leraren in het voortgezet onderwijs een hybride docent is. In de hele onderwijssector zijn er 34.000 docenten die een tweede baan buiten het onderwijs hebben, terwijl 20.000 mensen een hoofd baan buiten het onderwijs combineren met een baan in het onderwijs. Hun belangrijkste drijfveren zijn intrinsieke motivatie (31,6%), willen ontwikkelen op meerdere gebieden (25,5%) en financieel rond kunnen komen (14,2%). Stef van der Linden van 2College Durendael legt uit dat de combinatie van leraar maatschappijleer met zijn activiteiten als ondernemer ervoor zorgt dat hij werken in het onderwijs leuk blijft vinden. Op www.hybridedocent.nl valt meer te lezen over hybride docenten, hun drijfveren en hun bijdragen aan het onderwijs.

Duurzaam vernieuwen is een werkwoord

Na de workshops en de lunch komen de deelnemers weer plenair bijeen. Corry Kocken, programmadirecteur AOS Noordoost-Brabant en Zuidoost-Brabant, interviewt prof. dr. Femke Geijsel. Zij is universitair hoofd docent leraar en school aan de Radboud Docenten Academie, bijzonder hoogleraar Onderwijskunde aan de Universiteit van Amsterdam en wetenschappelijk adviseur aan de NSO-CNA Leiderschapsacademie. Het centrale gesprekstema is duurzame onderwijsvernieuwing. Volgens Geijsel is het beter om te spreken van *duurzaam onderwijs vernieuwen*. Duurzaamheid betekent niet dat je tien jaar na de start nog steeds de vorm van de oorspronkelijke vernieuwing herkent. Het duurzame zit 'm erin dat het vernieuwende concept zich kan blijven doorontwikkelen; vandaar de keuze voor het werkwoord.

Hoe creëer je de juiste condities voor duurzaam vernieuwen van onderwijs? Dat de leraar de sleutelfactor is, was al bekend. Of uit onderwijsvernieuwing nieuwe lespraktijken voortkomen of andere vormen van leren van leerlingen voortkomen, hangt af van de inspanningen van leraar. Nieuw is hierbij het inzicht dat er frictie kan ontstaan tussen enerzijds het eigenaarschap van leraren, zeg maar de stuurkracht waar Oolbekkink het over had, en anderzijds de context in de school. Die werken voortdurend op elkaar in en kunnen elkaar in de weg gaan zitten; zie de casus van Juliet. Die frictie kan worden opgeheven, als er een goede sociale verbinding bestaat tussen de professionals die bij het vernieuwingsproces betrokken zijn. Daar moet in het proces regie op gevoerd worden, aldus Geijsel.

Regievoering is een nieuwe rol voor de schoolleider. Tot nu toe was de schoolleider vooral degene die faciliteert en randvoorwaarden creëert. Volgens de nieuwste inzichten is het voor het vernieuwingsproces echter veel belangrijker dat de professionele dialoog in de hele school wordt gevoerd, o.a. binnen teams en andere professionele netwerken. Dit vraagt voortdurend aandacht. Het helpt als je in gesprek blijft over wat je met elkaar aan het doen bent, betrokken blijft bij wat ieder meemaakt, en welke verrassingen je tegenkomt. De schoolleider kan hierin de regie nemen en zorgen dat er flexibele netwerken zijn: de schoolleider wordt een soort matchmaker.

Wat volgens Geijsel niet werkt: we beginnen in een klein groepje met vernieuwen, evalueren na een jaar en kijken hoe we het binnen de school gaan verbreden. Hoe breng je vernieuwing dan wel in de school? Hoe voorkom je dat de voorlopers op een eilandje terechtkomen? Geijsels advies: denk vanaf dag één na hoe je de verbinding creëert en werk eraan. Wacht niet af tot blijkt of de vernieuwing succes oplevert: het proces zelf is het succes.

Verbinding in de zorgsector

Creëer verbinding vanaf dag één: de laatste spreker is het er roerend mee eens en levert er een casus bij. Christine de Vries, MScN, directeur verpleegkundige en (para)medische studies van de HAN, belicht interprofessionele beroepsontwikkeling in de verpleegkunde. Haar casus is de ontstaansgeschiedenis van het beroep van verpleegkundig specialist, waarbij zij actief betrokken is geweest. Dit nieuwe beroep werd vooral gecreëerd omdat het een oplossing voor het taakherschikkingsvraagstuk in de zorg zou kunnen bieden. De verpleegkundig specialist, die zich voor het beroep bekwaamt met een speciaal ontwikkelde hbo-masteropleiding, kan een aantal taken van artsen en medisch specialisten overnemen. Andere overwegingen die meespeelden, waren verbeteren van de kwaliteit van de zorgverlening en meer loopbaanperspectief creëren voor verpleegkundigen.

Volgens De Vries mag het een successtory heten: het beroep van verpleegkundig specialist is wettelijk geïmplementeerd (BIG-wet), functioneert naar tevredenheid van werkveld en patiënt en draagt bij aan de beoogde verbetering van de zorgverlening. Het proces heeft wel veel kruim gekost. Dat het geslaagd is, komt doordat betrokken partijen en stakeholders, zoals het ministerie van VWS, het onderwijsveld, beroepsverenigingen en patiëntenverenigingen vanaf de start samen het proces zijn ingegaan. Gedeelde belangen en doelstellingen zijn gezamenlijk afgestemd en in het proces, dat twintig jaar in beslag nam, zijn steeds kleine stappen gezet.

In de beroepskolom is bewust gekozen voor breed opleiden. Met het model van de T-shaped professional is een balans gevonden tussen specialisatie enerzijds en een brede generieke kennisbasis anderzijds. Doorlopende profielen in de beroepskolom, een leven lang leren en modularisering/flexibilisering van het onderwijs zijn de keuzes die hierbij passen. Ook na het vormgeven van het beroep en het onderwijs dat er de basis voor vormt, gaat de interprofessionele ontwikkeling door. Zorgprofessionals spreken dezelfde taal en dat moet ook. Doen ze dat niet, dan vallen er doden op de Eerste Hulp. Interprofessionele ontwikkeling omvat ook evidencebased werken in de driehoek onderwijs, werkveld en onderzoek: weer een voorbeeld van verbinding.

Waar zitten de triggers voor onderwijsprofessionals? De Vries doet enkele suggesties. Ga met elkaar in gesprek over wat het leraarsberoep inhoudt, waar je met elkaar voor staat en geef dat handen en voeten. Wat haar betreft gaat dat verder dan de publicatie *Beroepsbeeld van de leraar: Ontwikkelrichtingen in een veelzijdig beroep*. De geschetste ontwikkelrichtingen zijn interessant, maar "je hoeft je er niet toe te verhouden".

Een tweede suggestie is toch werk te maken van het lerarenregister. De Vries' ervaring met het register voor de gezondheidszorg is positief. Het schept duidelijkheid over de kwaliteit die van de professional wordt verwacht, draagt bij aan de kwaliteit van de beroepsgroep, geeft het beroep status en bevordert de beroepstrots.

Het is voor de eerste keer dat een spreker van buiten het onderwijsveld op een AOS-studiedag van OMO de beroepsontwikkelingen belicht. De zaal waardeert het, maar reageert ook wat onwennig. Mogelijk is een lezing van een half uur te kort om een goed beeld te kunnen vormen van de uitdagingen waar de gezondheidszorg voor staat. De organisatie van de AOS-studiedag gaat zeker vaker inspiratie en ideeën bij andere sectoren halen, maar zal daarbij dan ook meer interactieve werkvormen gebruiken.

Wat gaan we doen?

De deelnemers gaan nu aan het werk, in twee sessies. De eerste sessie vindt plaats in homogene groepen (schoolopleiders, werkplekbegeleiders, directieleden, docent-onderzoekers, coaches, middenmanagers, P&O'ers). Zij bespreken hoe de opgedane ideeën en inspiratie naar de AOS vertaald kunnen worden. In de tweede sessie stelt elke AOS in eigen kring een prioriteitenlijstje op. Niet voor niets heeft de AOS-studiedag het motto 'tijd om te accelereren' meegekregen. Deze lijstjes zullen worden ingebracht in de kernteams; de AOS'en gaan ermee aan de slag.

De sessies hebben ook alles te maken met het centrale thema van deze studiedag. Zal de AOS een rol spelen bij de ontwikkeling naar een toekomstbestendig leraarsberoep dat professionals en leerlingen blijft inspireren? De opbrengst is verrassend: er is relatief veel informatie gekomen over hoe deelnemers aankijken tegen het beroep van leraar. Er is een inventarisatie gemaakt waaruit blijkt dat er al een redelijke spreiding is over de verschillende domeinen van het beroep van leraar. De resultaten moeten nog verder bestudeerd worden, maar dat deze studiedag inspiratie en handvatten heeft opgeleverd, is echter wel zeker. De gedrevenheid waarmee de AOS'en van OMO in de twee sessies aan de prioriteitenlijstjes hebben gewerkt, zegt genoeg. Dat er voor de vernieuwing van het leraarsberoep verschillende denk- en ontwikkelingsrichtingen mogelijk zijn, is ook duidelijk geworden. Doordat de deelnemers zich hierin hebben verdiept, kunnen zij nieuwe impulsen geven aan het ontwikkelingsproces binnen scholen, instituten en professionele netwerken.

De vernieuwing zal doorgaan, maar de studiedag is bijna ten einde. Martin van der Wind, MED en teamleider vwo 3/4/5 en 6 van het Sint-Joriscollege, geeft een prikkelende impressie van de dag en Jos Hulsker sluit het officiële gedeelte af. Hij nodigt de deelnemers uit voor de borrel: een traditionele vorm van verbinden die nog steeds functioneert. Zoals een schoolleider tijdens de lunch zei: "Je komt hier ook om elkaar weer te spreken."