



Gezamenlijk bouwen aan de  
toekomst van het onderwijs

# De samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen in Nijmegen

Tekst: Martijn de Graaff

Kennismaken, -nemen en -delen



Twee jaar geleden is de Academische Opleidingsschool Alliantie VO & Notre Dame gestart met de impulsprojecten. Binnen de impulsprojecten werken een school en lerarenopleiding samen aan een ontwikkelvraag van de school. Via de impulsprojecten lopen de lerarenopleiders mee op de scholen in uiteenlopende rollen: als expert, vakdidacticus, procesbegeleider. Lees in dit praktijkverhaal over de opbrengsten van de projecten, voor zowel de opleidingsschool als de professionele en persoonlijke ontwikkeling van de betrokkenen.

**De samenwerking tussen middelbare scholen en lerarenopleidingen zorgt voor goed opgeleide docenten en voor beter onderwijs. Lerarenopleidingen bezitten veel relevante (theoretische) kennis, scholen kennen de praktijk van het lesgeven. Daarom leiden verschillende onderwijsorganisaties in de regio Nijmegen al vijftien jaar samen docenten op: Alliantie VO (zeven middelbare scholen), havo-school Notre Dame, de lerarenopleiding van de HAN University of Applied Sciences en die van de Radboud Universiteit Nijmegen. Lous Lieber is bij Alliantie VO programmaleider van deze Academische Opleidingsschool, Sofie Eisenburger was daarvoor de programmaleider en maakte het begin mee.**

De scholen van Alliantie VO en Notre Dame hebben samen 11.000 leerlingen en bestrijken de hele breedte van de vo-sector: van basis/kader tot gymnasium. De samenwerking met de lerarenopleidingen past volgens Lieber helemaal bij de opleidingsschool. "Er zit een sterke ontwikkel- en samenwerkingsgeest in ons samenwerkingsverband. We hebben leergemeenschappen binnen en tussen scholen, er zijn ontwikkelteams waar wordt samengewerkt tussen scholen en lerarenopleidingen. Deze samenwerking

speelt een belangrijke rol in onze visie en wordt versterkt doordat een substantieel deel van onze middelen gereserveerd wordt voor ontwikkeling en innovatie." Juist de samenwerking met de lerarenopleidingen is voor Lieber een belangrijk onderdeel van de innovatie. "Het combineren van elkaars kennis en ervaring zorgt ervoor dat je je allebei verder kunt ontwikkelen. Daarnaast bouwen we aan een gezamenlijke visie op onderwijs en opleiden. De samenwerking is intensief, daar zijn we erg trots op."



Sofie Eisenburger

#### Impulsprojecten: initiatief bij de scholen

Eisenburger heeft meegemaakt hoe ontwikkeling en onderzoek steeds groter werden bij de opleidingsschool en binnen de middelbare scholen. "Het hoeft ook niet groots en meeslepend te zijn in het begin. Het gaat erom dat mensen de meerwaarde zien en wennen aan de manier van werken." Twee jaar geleden zijn binnen de Academische Opleidingsschool de impulsprojecten gestart, waarbij het initiatief bij de scholen lag. "Dat hebben we gedaan vanuit het idee dat daar – in de scholen – de innovatie plaatsvindt. Zij konden een plan indienen op een aantal terreinen, zoals eigenaarschap, leren leren en het comprimeren van het kerncurriculum. Wij zorgden voor de financiering, collega's van de instituten werden aan de scholen vastgeknoopt. Hoe mooi is het dat de lerarenopleidingen van de HAN en de Radboud Universiteit in deze projecten participeren. Ze nemen de nieuwste kennis over vakdidactiek, pedagogiek en onderzoek mee, waarin ze een schat aan ervaring hebben. Binnen zo'n impulsproject kan een lerarenopleider verschillende rollen aannemen: expert, procesbegeleider, vakdidacticus."

Via de impulsprojecten lopen de lerarenopleiders mee op de scholen. Dat biedt hen de context voor hun ontwikkeltrajecten, en voor de lespraktijk. Lieber: "Voor onze scholen is de meerwaarde niet alleen de kennis, maar zeker ook de onderzoekende en kritische blik. Ze weten de juiste vragen te stellen over de projecten. Ze moesten wel eraan wennen dat ze niet de regie hadden in dit proces. We werken altijd op basis van gelijkwaardigheid."



## Theorie en praktijk

Het overbruggen van de kloof tussen onderwijstheorie en -praktijk is de reden waarom in 2006 de opleidingschool werd opgezet. Dat zorgde voor aanpassingen in het opleidingsprogramma voor nieuwe docenten. "Bijvoorbeeld, studenten gingen meer stage lopen", vertelt Eisenburger. "De begeleiding werd intensiever. In hun eerste leerjaar krijgen de studenten nu onderwijskundelessen in de scholen, waarbij schoolopleiders en onderwijs- kundedocenten samen de lessen verzorgen. Een van de zaken die we ook hebben aangepakt was het eindonderzoek. Het was veel te groot en te academisch voor tweedegraads studenten. Met de lerarenopleiding van de HAN zijn we drie jaar geleden een onderzoekskring gestart, het resultaat is geweldig. Studenten doen nu drie kortcyclische praktijkonderzoeken, de vragen komen uit henzelf. Zo passen ze theorie toe in de praktijk. De mooiste reactie was van een van onze docenten: 'ik heb nog nooit zulke gelukkige lio's gezien'. Daar doen we het voor."

Voor Eisenburger waren de impulsprojecten een langgekoesterde wens. "Ik had zoiets al lang in mijn hoofd zitten. Ik geloof heel erg in het verbinden van werelden. We hadden al leergemeenschappen met de lerarenopleidingen, de impulsprojecten zijn een volgende stap. Een ding heb ik wel onderschat. We hadden geld, we hadden de scholen en betrokkenen. Iedereen wist wat hij moest doen. Na het verbinden van de school met een lerarenopleider zou ik eruit stappen en zou men zelf het stokje overnemen. Maar het duurde bij een aantal projecten wat langer voordat er fysieke afspraken werden gemaakt. Vaak was het rooster dan een spelbreker. Daarnaast was het niet altijd duidelijk wie in the lead was." "Daar ben ik toen ingesprongen", zegt Lieber. "Nadat we dit opmerkten tijdens een tussenevaluatie ben ik meer regie gaan voeren. Daardoor kwam het proces beter op gang. Blijkbaar is het nodig dat soms iemand van 'buitenaf' als motor fungeert. En dat er goede werkafspraken worden gemaakt."

## Evaluatie en kennisdeling

De impulsprojecten zijn het tweede en laatste jaar ingegaan: tijd voor het delen van de kennis. Niet

alleen komen de betrokken opleiders, studenten en docenten bij elkaar om hun resultaten te presenteren, Lieber wil dat elke school van de opbrengsten kan profiteren. "De impulsprojecten leveren concrete producten op die voor iedereen bruikbaar zijn. Het Maaswaal College ontwikkelt, samen met de HAN en de Radboud, een tool hoe je op een goede manier kunt samenwerken. Dat past zo goed bij waar we mee bezig zijn, ik kan me voorstellen dat dit onze scholen en de lerarenopleidingen een stap vooruit helpt. Ook de regie-uren van het Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen en het instrument van de HAN om de leerlingen daarin te volgen zijn erg mooi. De uitdaging is nu vooral de projecten niet los te laten, te zorgen dat ze zich verder kunnen ontwikkelen en dat andere scholen de kennis kunnen benutten."

Wat zijn de succesfactoren bij een samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen? Eisenburger: "Het heeft te maken met een hoge mate van continuïteit, betrokkenheid en kwaliteit, van alle betrokken organisaties. Het gaat erom dat je elkaar goed leert kennen. Bij een vraag is een snelle reactie belangrijk. En een hoge frequentie van bij elkaar komen, zowel in de werkgroepen als individueel op school. Je moet het echt samen doen."

En hoe nu verder? "We hebben de afgelopen periode veel lerarenopleiders bij onze scholen over de vloer gehad", vertelt Lieber. "De volgende stap is dat onze docenten bij hen binnen komen. Niet alleen als klankbord, maar ook om structureel deel uit te maken van de ontwikkelingen die daar plaatsvinden. Of het nu gaat om het ontwikkelen van een onderzoekende houding bij docenten of het opleiden van studenten. Op dit moment zijn we bijvoorbeeld samen bezig om een curriculum voor werkplekleren te maken. Dat vraagt natuurlijk ook iets van ons: wij moeten onze mensen vrij maken uit het primaire proces. Dat is het waard, het is ook professionalisering. En het levert onze scholen op termijn waardevolle zaken op. Ik denk dat de opleiding van docenten voor een groot deel in de school kan plaatsvinden. Samen voor de klas, samen opleiden, samen ontwikkelen. Dat is de toekomst."



Lous Lieber

Impulsproject van Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen met HAN University of Applied Sciences

## “Gezamenlijk werken aan wat er anders en beter kan”

**De Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen (SSgn) wil dat haar leerlingen meer verantwoordelijk worden voor hun leerproces. In vijf brugklassen en een tweede klas is daarom vorig schooljaar een experiment gestart met regie-uren. Leerlingen kunnen een uur van een vak als Nederlands of wiskunde zelf invullen, docenten begeleiden hierbij. Vanuit de Academische Opleidingsschool werd de lerarenopleiding van de HAN aan het impulsproject gekoppeld, onder andere om te zorgen dat het experiment goed wordt gemonitord. Khalid Mansouri is projectleider Regie-uren bij de SSgN, Marco Zwartkruis is opleider en ontwikkelaar bij de HAN.**

**Mansouri:** “Dit impulsproject past naadloos bij onze visie. We zijn een Jenaplan-school, onze basis-aanname is dat een mens van nature wil leren. Alleen, niet iedereen wil of kan hetzelfde leren op hetzelfde moment. Dat merken ze ook bij onze afdeling Topsportbegeleiding. Deze groep leerlingen volgt regulier onderwijs, maar is veel weg voor trainingen en wedstrijden. De vraag van de afdeling was dan ook: hoe kunnen we zo flexibel mogelijk zijn? Een ontwikkelteam heeft gekeken naar de mogelijkheden, de regie-uren waren daar de uitkomst van. Die sluiten goed aan bij de individuele behoeften van leerlingen. Daarnaast willen we dat leerlingen meer eigen verantwoordelijkheid nemen. Al snel zagen we als ontwikkelteam dat we de regie-uren ook konden inzetten in het regulier onderwijs.”

**Zwartkruis:** “Ik ben erg geïnteresseerd in onderwijsveranderingen. Je ziet toch dat heel veel scholen al jaren hetzelfde onderwijs geven. Daarom vind ik dit impulsproject zo mooi: het start met de vraag wat er anders en beter kan. Door met dit project mee te draaien leer ik zelf ook heel veel, bijvoorbeeld hoe docenten en scholen met onderwijsvernieuwingsprojecten omgaan. Juist deze samenwerking geeft inspiratie, bij ons en bij de school.”

**Mansouri:** “Dat is inderdaad mooi. We kijken hoe we binnen de schoolvisie naar een nieuwe onderwijsvorm toe kunnen gaan. Het is belangrijk dat de HAN hierbij betrokken is. Marco komt van buiten en kijkt met een frisse blik naar wat we doen. En hij neemt een grote hoeveelheid theoretische expertise mee. Ik ervaar het als zeer positief dat we onze kennis zo kunnen bundelen.”

**Zwartkruis:** “Dat geldt ook voor ons. Bij de lerarenopleiding van de HAN wordt veel onderzoek gedaan, we hebben lectoraten en onderzoeksgroepen. De kennis die wij hebben opgebouwd komt echt ten dienste van de school en van de leerlingen. Onze betrokkenheid is vooral dat we meten hoe deze onderwijsvorm werkt.”



Khalid Mansouri



**Mansouri:** “Hoe maak je de resultaten zichtbaar? Hoe pakken de regie-uren uit? Dat is waar we tegenaan liepen. Je kunt kijken naar de resultaten, maar dan mis je een hoop. Want hoe meet je bijvoorbeeld eigenaarschap? Daar is Marco mee aan de slag gegaan.”

**Zwartkruis:** “Resultaten zeggen iets over je aanpak, maar zeker niet alles. Je kijkt dan alleen naar de cijfers van een leerling, het zegt niets over eigenaarschap. Je wilt meerdere factoren meten. Dat gaan we doen met een 360-graden-feedbackinstrument. Daarmee meten we ankers zoals ‘ben je in staat je eigen doelen te stellen’, ‘kun je plannen’, ‘lukt het je om hulp te vragen’. Vanuit de kennis en theorieën die we hebben bij de HAN heb ik het instrument opgesteld. Deze komen deels

uit het beroepsonderwijs en het bedrijfsleven. Daar is men veel meer gewend om te meten op competenties.”



Marco Zwartkruis

**Mansouri:** “Een paar maanden geleden hebben we het instrument gepresenteerd. Ons idee is om het op drie momenten in het schooljaar te gebruiken: aan het begin, midden en eind.

Inmiddels doen alle negen brugklassen en vijf tweede klassen mee met de regie-uren. Ik zie veel draagvlak, ook bij de directie. Die heeft me erg gesteund toen ik met dit plan kwam, zelf dacht de schoolleiding ook in die richting. Ik koppel alle bevindingen terug naar de schoolleiding, want uiteindelijk zullen zij een beslissing moeten nemen over ons onderwijssysteem. Het meetinstrument geeft ons daarvoor zeer waardevolle informatie. Ook omdat je soms weerstand ervaart bij docenten, uiteindelijk pak je een uur van hun vak af. Dan moet je heel goed de meerwaarde kunnen aantonen. Gelukkig zijn mijn collega's steeds positiever.”

**Zwartkruis:** “Voor ons heeft het ook een meerwaarde. Als lerarenopleiding hebben we theoretische kennis over wat dit soort innovaties doet met leerlingen. Dit instrument is dus een verrijking voor ons. En ik neem deze manier van kijken mee in andere opdrachten: niet alleen aandacht voor het perspectief van de docent, maar ook naar dat van de leerling.”

**Mansouri:** “De komende tijd is onze uitdaging om dit project verder te brengen in de school. Zoals gezegd, dat is ook een taak van de schoolleiding. We hebben vooral bottom-up gewerkt, we hebben veel kunnen experimenteren. Het zou mooi zijn een doorlopende leerlijn voor regie-uren te creëren. Misschien komen we wel tot de conclusie dat we niet meer met roosters moeten werken.”

**Zwartkruis:** “Je ziet steeds meer gepersonaliseerd leren, steeds meer maatwerk. Dat betekent ook dat we dat in onze lerarenopleidingen moeten brengen. Onze studenten moeten daarmee aan de slag en hier ideeën over kunnen vormen. Dat kunnen we alleen samen met de scholen tot stand brengen. Mijn ideaal zou zijn dat we naar een model gaan waar de school een opdracht formuleert voor studenten, in plaats van dat wij hen een opdracht meegeven die niet past bij de school. Ik word in elk geval erg vrolijk van dit project op de SSgN. Het geeft mijn werk betekenis.”

Impulsproject van het Maaswaal College met de lerarenopleidingen van de HAN University of Applied Sciences en de Radboud Universiteit

## “Een andere onderwijsvorm vraagt een andere manier van samenwerken”

Een van de scholen van Alliantie VO is het Maaswaal College. Voor de locatie Veenseweg kwamen de impulsprojecten als geroepen. Daar wilden ze al langer een andere vorm van onderwijs gaan hanteren. Door de nauwe samenwerking met de lerarenopleiding van de HAN en de Docentenacademie van de Radboud Universiteit kreeg de school de mogelijkheid dat te onderzoeken. Locatiedirecteur is Hans Olsthoorn, Marja Flipse is lerarenopleider aan de HAN.



Hans Olsthoorn

**Olsthoorn:** “In de nieuwe onderwijsvorm die we voor ogen hebben, heeft de leerling meer regie en meer verantwoordelijkheid. We kwamen al snel tot het inzicht dat je dan de bestaande situatie van ‘één leraar, één klas’ moet doorbreken. Dat doet wel een ander appèl op de docenten. Dit kan je niet alleen doen voor je klas, samenwerken wordt dan erg belangrijk.”

**Flipse:** “Er is een enorme dynamiek in onderwijsland, veel vernieuwingen en veranderingen. Dat vraagt ook veel van onze studenten. Wat Hans voor ogen heeft is dus ook belangrijk voor ons, op twee niveaus: om nieuwe vormen van onderwijs te kunnen geven moeten onze studenten kunnen samenwerken. En ze moeten goed voorbereid zijn op de onderwijspraktijk.”

**Olsthoorn:** “De centrale vraag was: hoe bevorder je de competentie samenwerken? Marja geeft al aan dat dit niet alleen geldt voor huidige docenten, maar ook voor de studenten aan lerarenopleidingen. Wat we samen constateerden is dat systematisch bevorderen van het vermogen om samen te werken geen structurele plek heeft in professionalisering en opleidingen.”

**Flipse:** “Natuurlijk krijgen onze studenten samenwerkingsopdrachten, dat levert zeker iets op. Alleen is er te weinig aandacht voor het proces en voor de doorvertaling naar de praktijk. Je leest vaak dat docenten als groep een plan maken en dat uitvoeren. Maar hoe je nu echt samenwerkt? Dat blijft onderbelicht.”

**Olsthoorn:** “Terwijl het wel een essentieel onderdeel is van je professionaliteit. Dat was het startpunt van dit impulsproject. De eerste ontmoeting tussen onze drie organisaties was erg mooi. Er is weliswaar veel literatuur over samenwerken en professionaliseren, maar de vraag was: wat is samenwerken in onze ogen? En wat zijn goede benaderingen die mensen herkennen en die ze kunnen gebruiken, ongeacht het niveau waarop zij werken.”

**Flipse:** “Femke Geijsel van de Radboud Docentenacademie is het derde lid van ons team. Wibo van Lanen van het Maaswaal College het vierde. Hij brengt als onderzoeker expertise in. Femke heeft veel literatuur en kennis aangedragen, bijvoorbeeld over welke mechanismen er spelen in een groep. Je wilt mensen inspireren, een flow creëren waarin mensen goed kunnen samenwerken. Stap één is dan een kader opstellen waarmee je in gesprek kunt gaan over de inhoud. Van hieruit start je met elkaar de samenwerking aan de hand van een gedeelde visie. De uiteindelijke conclusie was dat we het niet wilden

ophangen aan bijvoorbeeld competenties van mensen, maar aan perspectieven binnen een samenwerking.”

**Olsthoorn:** “Een perspectief is ik-wij-zij. Wat betekent de samenwerking voor jou persoonlijk? Welke meerwaarde is er voor de groep als geheel? En welk effect heeft de samenwerking op de omgeving? Als team moet je rekening houden met deze aspecten, niet alleen het perspectief van jezelf of de organisatie. Het betekent dat je dit ook regelmatig onderwerp van gesprek laat zijn.

Een tweede perspectief, geïnspireerd door een boek van verandkundige Hans Vermaak, is kennis – klus – contact. Ervaren we de klus als uitdagend, helder en relevant? Hebben we kennis daartoe in huis of weten we die te vinden, en zijn we goed met elkaar in contact? Als er op een van de drie iets niet in de haak is, loopt het op de andere twee aspecten ook mis. Als je geen gevoel van relevantie deelt, wordt kennis uitwisselen vervelend en ontstaat er in de relatie irritatie. Deze driedeling kun je als groep gebruiken om het proces en de voorwaarden te monitoren.

**Flipse:** “Zo hebben we verschillende perspectieven ontwikkeld. Debat-discussie-dialogoog is er ook zo een. Het doel is dat mensen binnen een team, of dat nu docenten of studenten zijn, deze perspectieven gaan gebruiken en daarmee de samenwerking beter maken. De uitwerking van onze zoektocht komt op een aparte site. We geven de theoretische onderbouwing, methodieken en tools waarmee je kunt oefenen. Belangrijk is dat het hanteerbaar is en dat je het kunt toepassen in je eigen praktijk. Hans gaat het met zijn team de school inbrengen, bij de HAN en de Radboud Universiteit gaan we dit toepassen bij de lerarenopleidingen.”

**Olsthoorn:** “Ik denk dat deze samenwerking een stap is in de richting van onze gezamenlijke droom: het samen vormgeven van het opleiden van aankomende docenten. Lerarenopleidingen en scholen hebben elkaar nodig. Dat betekent dat je dezelfde taal moet spreken, hetzelfde referentiekader moet hebben. En dat is ook binnen een school belangrijk: dat leraren en leidinggevenden goed met elkaar in gesprek zijn en we geen dingen bedenken waarvan docenten bij voorbaat al weten dat het niet

de kern van het probleem raakt. De inbreng van ons vierde projectlid, Wibo van Lanen, docent op het Maaswaal College, is dan ook heel belangrijk.”

**Flipse:** “Het kan ook helpen in het nadenken over onderwijsveranderingen. Omdat je elkaar beter leert kennen, krijg je oog voor de mogelijkheden. Dit project helpt ons daarbij op twee manieren. De inhoud geeft ons inzicht in hoe we kunnen samenwerken, het proces zorgt ervoor dat we elkaar beter leren kennen.”

**Olsthoorn:** “We kunnen er niet meer omheen dat we op een bewust niveau aandacht moeten besteden aan samenwerken als competentie. Door deze manier van werken ontdek je tijdens het proces waarom een samenwerking wel of niet werkt. De kracht is uiteindelijk dat we alle drie – Radboud, HAN en Maaswaal College – verschillende perspectieven, kennis en belangen hebben ingebracht. De uitdaging voor de komende tijd is om deze kennis in te bedden in de cultuur en het beleid van de organisatie, zodat de voortgang niet afhankelijk is van een paar enthousiaste mensen.”

**Flipse:** “We willen dat deze kennis een vast onderdeel wordt van de samenwerking tussen school en lerarenopleiding. We zien het als een gezamenlijke verantwoordelijkheid om dit te onderhouden, verder te ontwikkelen en te verspreiden. Zelf heb ik er ook veel van geleerd, bijvoorbeeld dat ik te vaak vanuit het systeem denk. Je moet jezelf steeds de vraag stellen: wat willen we nu echt?”

**Olsthoorn:** “Mijn belangrijkste inzicht is: of je nu een lerarenopleiding of een school bent, we zijn allemaal gedreven professionals die willen zorgen voor goed onderwijs voor leerlingen. En we willen allemaal dat de docenten en studenten plezier en voldoening halen uit hun vak.”



Marja Flipse





[www.platformsamenoeliden.nl](http://www.platformsamenoeliden.nl)

Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren  
is een initiatief van de PO-Raad, VO-raad, MBO  
Raad en de lerarenopleidingen