

# Inleiding

De werkomgeving in en rondom het onderwijs is dynamisch van aard. Interne en externe ontwikkelingen leiden tot veranderingen in de eisen die we stellen aan de inhoud en kwaliteit van het onderwijs. En daarmee ook aan de eisen die we stellen aan de medewerkers die dat onderwijs moeten (gaan) geven. Kennisontwikkeling, onderzoek doen en professionalisering gaan hand in hand om te komen tot onderwijsverbeteringen. De lerarenopleidingen leggen daarvoor de basis. Hierop bouwen de leraren voort met werkervaring, training en opleiding. Er is sprake van zowel formeel als informeel leren, passend bij de doelen die de school zich stelt, afhankelijk van de behoeften en wensen van het onderwijspersoneel. Naast verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsprofessionals, kan professionalisering ook bijdragen aan versterking van het imago van het beroep van leraar. Vorm, inhoud en schoolcontext zijn belangrijke variabelen voor de effectiviteit van de professionaliseringsactiviteiten waaraan wordt deelgenomen. Leraren ontwikkelen kennis die zij vervolgens doorgeven en verrijken. Succesvolle professionalisering kan daarbij niet worden losgezien van de kennisinfrastructuur in de sector. Welke kennis is beschikbaar, hoe toegankelijk is deze kennis, is deze praktisch toepasbaar in de klas en bij collega's en schoolleiders? Een goede kennisinfrastructuur en systematische verbinding tussen onderwijspraktijk en onderzoek bevorderen daarmee kwalitatief hoogwaardig onderwijs, zoals ook is uitgewerkt in de Kennisagenda van NRO (2022).



In dit deel staat een viertal hoofdstukken die ingaan op de hier genoemde deelaspecten.

## Versterking van evidence informed werken in het onderwijs: onderzoek naar benutting van de Kennisrotonde

Op basis van een onderzoek naar het gebruik van de Kennisrotonde schetsen Ruud van der Aa en Christa Teurlings hoe medewerkers in het onderwijs kennis uit onderzoek benutten in hun dagelijkse praktijk. De auteurs geven aan hoe onderwijsprofessionals hun kennisvragen formuleren, hoe zij daar met behulp van de Kennisrotonde antwoord op krijgen en onder welke voorwaarden ze deze kennis toepassen in hun dagelijks werk. Volgens de auteurs slaagt de Kennisrotonde erin om wetenschappelijke kennis en inzichten op een vraaggestuurde en bruikbare wijze ter beschikking te stellen aan onderwijsprofessionals. De Kennisrotonde vervult hiermee een belangrijke rol bij

de ontsluiting van wetenschappelijke kennis en inzichten. Voor daadwerkelijke kennisbenutting en verbeteringen in en van de onderwijspraktijk zijn aanvullende en diepere processen in de onderwijspraktijk nodig. Deze conclusie sluit aan bij bredere visies op kennisdeling en kennisbenutting, waarin wordt gesteld dat academische kennis niet alleen gedeeld, maar ook verbonden, begrepen en geïntegreerd dient te worden binnen de alledaagse beroepspraktijk van het onderwijspersoneel.

## Professionalisering van leraren en docenten

Jo Scheeren en Devorah van den Berg schetsen in hun bijdrage een positief beeld van de professionalisering van leraren en docenten in het po, vo en mbo. De professionele gedrevenheid is groot en bijna alle leraren en docenten nemen jaarlijks deel aan professionaliseringsactiviteiten. De leeropbrengsten beoordelen ze positief. Tegelijkertijd toont het onderzoek ook aan dat er ruimte voor verbetering is. Behalve voor het stimuleren van professionalisering vragen de auteurs aandacht voor meer gezamenlijke leeractiviteiten, informeel leren en voldoende tijd om deel te nemen. Tevens pleiten zij voor ruimere mogelijkheden om individueel scholingsbudget te sparen, vooral om deeltijders meer scholingsmogelijkheden te bieden. Ook zien zij een rol weggelegd voor meer samenwerking, bijvoorbeeld via leergemeenschappen.

## Professionalisering van schoolleiders in een dynamische omgeving

De schoolleider heeft een dubbelrol wat betreft de professionalisering binnen de school. Voor verbetering van de onderwijskwaliteit speelt de schoolleider, naast de leraar, een cruciale rol. Volgens de Onderwijsinspectie dient er daarom fors en gericht te worden geïnvesteerd in onder meer versterking van de vakinhoudelijke en didactische expertise van leraren en schoolleiders. Maar waaraan moet een schoolleidersopleiding eigenlijk voldoen om effectief invulling aan deze uitdagingen te geven? En hoe ziet het aanbod van schoolleidersopleidingen in Nederland eruit? Van der Aa en Van Nuland geven hier in hun hoofdstuk vanuit de onderzoeksliteratuur antwoord op. Inhoudelijk ligt de focus op onderwijskundig en persoonlijk leiderschap, organisatieontwikkeling en verandermanagement. Een effectieve schoolleidersopleiding bestaat uit een coherent, op onderzoek

en standaarden gebaseerd curriculum, maakt gebruik van actieve leervormen en stelt een duidelijke verbinding tussen theorie en praktijk centraal. Voor de meer ervaren schoolleiders is maatwerk op zijn plaats. Effecten van schoolleidersopleidingen liggen, hoewel moeilijk vast te stellen, vooral op het vlak van 'self-efficacy', onderwijskundige kwaliteiten, kennis en vaardigheden op het gebied van onderwijskundig leiderschap en schoolverbetering.

## De rol van docenten bij innovatie in het mbo: de innovatiecyclus van onderwijsvernieuwing

In dit hoofdstuk nemen Marc van der Meer en John Schobben als uitgangspunt dat een docent het handelingsvermogen heeft om initiatieven te nemen die leiden tot een verbetering en innovatie van leerprocessen binnen de school. Wil onderwijsinnovatie in het mbo beklijven en leiden tot doorwerking, dan is alleen het kijken naar die microcontext niet voldoende. Er moet volgens de auteurs aandacht zijn voor de (besluitvormings)processen in de school, het regionale ecosysteem waarin de school zich bevindt en de sectorale context waarin regelgeving en het onderwijsbeleid gemaakt worden. De innovatiecyclus is daarmee ook een leercyclus. Hun aanbevelingen richten zich op schoolniveau, regionaal niveau en sectorniveau.



Op schoolniveau gaat het er onder andere om dat de vraag naar vernieuwingen goed wordt gesteld en uitgewerkt. Docenten kunnen alleen goed gepositioneerd hun werk doen als ze daarin worden ondersteund door de staf en het management. Onderwijsinnovaties moeten worden gedocumenteerd en gevalideerd, anders kan de kennis niet worden gedeeld. Op regionaal niveau is het van belang dat mbo-instellingen sterk gepositioneerd zijn in een ecosysteem van toeleverend en afnemend onderwijs, bedrijven en instellingen. Dat betekent dat scholen actief de kennis uit de buitenwereld naar binnen moeten halen, zodat betekenisvolle ontmoetingen plaatsvinden. Op sectorniveau pleiten de auteurs voor een langetermijnbeleid, met een gedifferentieerde insteek naar onderwijsniveau en regio. Tevens houden zij een pleidooi om toekomstige docenten niet alleen vakinhoudelijk op te leiden, maar ook aandacht te hebben voor het methodisch innoveren en integraal ontwerpen van leerprocessen met oog voor wat studenten (dieper) kunnen leren, al dan niet ondersteund door digitalisering. De permanente ontwikkeling van docenten zou daartoe belegd moeten zijn in de kennisinfrastructuur.

## Inductie van startende docenten in het hbo

Inductieprogramma's hebben tot doel om een bijdrage te leveren aan de professionalisering van startende docenten en de kans op uitval te verkleinen. Uit recent onderzoek blijkt dat er grote verschillen bestaan tussen inductieprogramma's van hogescholen, zowel voor de investering in en kennis van inductie op de hogeschool als voor de begeleidingsvormen die aangeboden worden. De auteurs Scheeren en Hoogendoorn schetsen - tegen de achtergrond van een hoge uitstroom van startende docenten - een beeld van de inductieprogramma's in het hbo en de aandachtsgebieden die daarin een rol spelen. Zij constateren echter dat niet alle hogescholen over formele inductieprogramma's beschikken. Daarnaast zien zij ruimte voor professionalisering van bestaande inductieprogramma's in het hbo, met onder andere aandacht voor het voeren van exitgesprekken, adequate ondersteuning voorafgaand aan en na afronding van de BDB-trajecten en het waarborgen van een goede uitvoering van inductieprogramma's in de praktijk (tijd, bekwaamheid en rolhelderheid en continuïteit van het inductiebeleid).

## Digitalisering in het onderwijs

De integratie van ICT in het onderwijs is een complex en multidimensioneel proces, dat vraagt om een fundamentele verandering in het professionele gedrag en de mindset van leraren. Volgens de auteurs Gorissen, Kral en Uerz vraagt dat om specifieke competenties voor leren en lesgeven met ICT en, in samenhang daarmee, om effectieve strategieën voor de professionalisering van docenten op dit gebied en de rol van leidinggevendenden hierbij. De auteurs behandelen een aantal instrumenten die behulpzaam zijn bij het inrichten van de professionalisering. Daarbij helpt het volgens hen om een gemeenschappelijke basis te hebben in de vorm van een gedeeld competentieprofiel voor docenten en leidinggevendenden. Ook de samenwerking van docenten, experts en onderzoekers in multidisciplinaire ontwikkelteams om delen van het onderwijs te herontwerpen, blijkt een positief effect te hebben op de professionalisering van docenten. De auteurs pleiten voor structureel en integraal onderzoek, waarmee de benodigde 'evidence' wordt opgebouwd over wat wel en wat niet goed werkt én over de condities waaronder de onderzochte innovaties breder verspreid kunnen worden in het onderwijs.

## De docenteninzet bij gepersonaliseerde en dialogisch gevalideerde leerprocessen in de regio

Onder de noemer MBOin2030 werkt een kerngroep, samengesteld uit leden van mbo-instellingen, het bedrijfsleven, regionale overheden en het ministerie van OCW, aan een open proces gericht op de toekomst van het middelbaar beroepsonderwijs. De gezamenlijke opgave is gericht op een 'voor iedereen toegankelijk toekomstbestendig kwalitatief goed beroepsonderwijs in iedere regio, toegespitst op persoonlijke leer- en ontwikkelbehoeften'. In werkgroepen is gebruik gemaakt van instrumenten die het co-creatieproces faciliteren. In dit hoofdstuk bespreken de werkgroepentekkers (Van der Meer, Van Amersfoort, Brouwer, Klaijssen en Schobben) voorbeelden uit de gezondheidszorg, de regio Zuid-Limburg, het economisch beroepsonderwijs en het technisch beroepsonderwijs.

