



WAARDEREND ONDERZOEK

# Verslag Lyceum

VOORBEELD | Oktober 2019

*Dit verslag is een voorbeeld, ter inspiratie voor eenieder die geïnteresseerd is in waarderend onderzoek. Het verslag is gebaseerd op een daadwerkelijk verricht onderzoek, de naam van de school is aangepast naar 'Lyceum' en de namen van personen zijn gefingeerd.*





WAARDEREND ONDERZOEK

## Verslag Lyceum

Beste Maarten, Sander, Michael  
en alle collega's uit het Lyceum team,

Hartelijk dank voor de uitnodiging een waarderend onderzoek bij jullie op school te komen doen. De vraag die jullie aan ons voorgelegd hebben is de volgende:

- **Wat is voor ons (Lyceum) een passende balans tussen vrijheid en kaders?**

Deze vraag is zowel van toepassing op het primaire onderwijsproces (pedagogisch / didactisch), als op de schoolorganisatie. Tijdens de dag hebben we uitgebreid met leerlingen, docenten, ouders, mentoren, het OOP en de schoolleiding gesproken. We hebben deze gesprekken als heel open en eerlijk ervaren: ieder durfde echt op tafel te leggen wat er speelt. We hebben in dit verslag geprobeerd om alle perspectieven en ideeën die in relatie tot de vraag voorbij zijn gekomen tijdens de dag een plek te geven. Hopelijk herkennen jullie je in de inhoud en biedt het verslag jullie perspectief om Lyceum op eigen wijze door te ontwikkelen.

Hartelijke groet,

*Maaike, Stefanie, Pieter-Jan, Hester en Erica*





## DE KRACHT VAN DE SCHOOL

Om bij de leerlingen te beginnen... Wat een zelfstandige, betrokken en eigenzinnige leerlingen hebben we gesproken! Jongeren met een duidelijke mening, die echt goed kunnen reflecteren op zichzelf en de school. Wat ze zelf bovenal waarderen aan de school is de sfeer die er heerst. Dat iedereen zichzelf kan zijn. De kleinschaligheid. Het gevoel van gezien en gekend worden. Niet alleen door medeleerlingen, maar zeker ook door docenten. Leerlingen geven aan dat docenten heel laagdrempelig in het contact zijn en altijd voor ze klaar staan. Daarnaast zijn ze ook echt te spreken over de manier van lesgeven. Ze vinden het fijn dat er zoveel creatieve opdrachten (binnen de les) en leuke activiteiten (binnen de school) zijn. Ze waarderen dat ze in vergelijking met leerlingen van andere scholen minder huiswerk en toetsen hebben, waardoor ze meer tijd voor andere dingen overhouden buiten school. Leerlingen geven aan dat ze groeien naar zelfstandigheid op Lyceum en er daardoor steeds beter achter komen wie ze zijn, wat ze leuk vinden en waar ze goed in zijn. Ze hebben het gevoel daarmee goed voorbereid te worden op hun toekomst.

*“Ik heb het idee dat ik de hele school ken”*

— LEERLING

*“Je krijgt hier op school veel vertrouwen”*

— LEERLING

Vergelijkbare kenmerken hoorden we ook terug bij de andere gesprekspartners. Zo gaven de twee ouders die we spraken bijvoorbeeld aan dat zij de gelijkwaardigheid die er in de relatie tussen leerlingen en docent is waarderen. Ze hebben het gevoel dat hun kinderen echt gezien worden op school. Ze ervaren de docenten als betrokken, enthousiast en benaderbaar. En vinden het onderwijskundig bewustzijn binnen het team bijzonder: er is een sterke gezamenlijke visie en dat maakt dat er in een korte tijd heel veel mogelijk is.



De collega's die wij spraken waarderen de sfeer die er binnen de school heerst ook. Niet alleen de sfeer onder leerlingen, maar juist ook die tussen docent en leerling. Daarnaast ervaren docenten veel vrijheid in de manier waarop ze een invulling aan hun vak en lessen geven. Ook het OOP waardeert deze vrijheid. Hoewel het soms ook wat zoeken is, ervaren ze nu veel meer eigenaarschap over hun werk dan een aantal jaar terug.

*“Er is een cultuur binnen de school van we regelen het samen”*

– OUDER

*“Je mag fouten maken en zoekt samen naar een oplossing”*

– LEERLING

De woorden die voor ons steeds boven kwamen drijven in de gesprekken – en de school voor ons daarmee ook goed typeren – zijn:

- ...> Eigenheid
- ...> Betrokkenheid (op elkaar en de school)
- ...> Eerlijkheid en reflectievermogen
- ...> Laagdrempeligheid in het contact
- ...> Autonomie

Vrijwel alle gesprekspartners lijken zich wel wat zorgen te maken of de bijzondere Lyceum sfeer ook in een groeiende school kan blijven bestaan. Daar ligt wat hen betreft een belangrijke uitdaging: ervoor zorgen dat het gevoel van elkaar kennen en zelf gekend worden overeind blijft of misschien zelfs nog verder groeit in een groter wordende school.

*“Bij mijn zoon gaat het altijd over leren, bij mijn dochter op een andere school gaan gesprekken steeds over cijfers”*

– OUDER

## De timing – invloed van de tweede pilot op het onderzoek

Het waarderend onderzoek viel midden in de tweede pilot periode van het schooljaar. We merkten dat dit de gesprekken duidelijk kleurde. De pilots maken veel los binnen de school. Hoewel zowel leerlingen, ouders als docenten de bedoeling (samen onderwijs maken), en ook de uitwerking van sommige aspecten van de pilots waarderen, ervaren onze gesprekspartners alle ontwikkelingen die gelijktijdig plaatsvinden op het moment dat wij ze spreken ook als veel. Zo geven ouders bijvoorbeeld aan dat ze het mooi vinden dat de pilots de kans bieden aan docenten om nieuwe dingen uit te proberen, maar dat ze zich in het huidige tempo soms ook wel wat zorgen maken over de zorgvuldigheid en onderlinge verbinding (tussen alle partijen) binnen het proces. Docenten geven aan dat ze merken dat de pilots voor onrust bij leerlingen zorgen; Wat wordt er precies van me verwacht? Docenten geven zelf aan hoe te zijn en er tegenaan te lopen dat het ontwikkelen van nieuw / ander onderwijs tijd vraagt, tijd die er nu niet altijd is. Ook lopen ze ertegenaan dat de onderlinge afstemming nu vooral binnen de teams plaatsvindt en dat er daardoor weinig tijd overblijft voor iets als een vakgroep overleg. Terwijl dit juist ook één van de gremia is waar onderwijsvernieuwing vandaan kan komen, bijvoorbeeld op het gebied van formatief evalueren. De docenten en mentoren die wij gesproken hebben zouden graag willen dat het proces iets meer stap voor stap genomen zou kunnen worden, nu zijn er zoveel idealen en ambities dat het lastig is om te prioriteren en het gevoel te hebben dat je successen boekt.

*“Deze pilot is echt de beste, docenten weten steeds beter wat ze doen”*

– LEERLING

*“We zouden de leerling echt nog beter in beeld moeten hebben. Docenten hebben dit beeld wel, maar het overkoepelende ontbreekt.”*

– DOCENT

Ook leerlingen geven aan de pilots soms lastig te vinden. Dit gevoel wisselt overigens wel per leerling en/of leerjaar. Op het moment dat een leerling de pilot een goede stap vooruit vindt, dan is hij/zij automatisch enthousiaster over de pilots. Op het moment dat een pilot minder goed uit de verf komt, dan zijn ze ook kritischer over het concept pilot. Zo gaf een leerling bijvoorbeeld aan dat ze voor haar gevoel nu met minder lestijd, nog steeds dezelfde leerdoelen moet zien te behalen, terwijl de keuzeactiviteiten die op het programma staan lang niet altijd aansluiten op haar leerbehoefte. In dat geval levert de pilot stress op. Leerlingen geven aan nu wel achteraf om feedback gevraagd te worden, maar dat ze liever in een vroeg stadium mee zouden willen denken over de opzet en invulling van de pilots.



*“Ze vragen ons wel om feedback, maar ze doen er niets mee, of wij merken het in ieder geval niet”*

— LEERLING

Een duidelijke wens die wij in de gesprekken steeds terug hoorden is om in een iets lager tempo, met meer afstemming op alle niveaus (ook verticaal) het proces te vervolgen. En gezamenlijk een pas op de plaats te maken richting volgend jaar; Wat willen we volgend schooljaar breed in de praktijk brengen? Wat moeten we ook nog even niet willen? Wat vraagt meer tijd / experimenteren? En hoe gaan we dit proces samen op een plezierige, energiegevende en effectieve wijze vormgeven?

*“Omdat de pilots bij de leerjaren zijn neergelegd is het ook daar opgepakt. Daardoor ontbreekt het leerjaar overstijgende. Dat vind ik jammer.*

— DOCENT

*“Ik vind deze pilot fijn. Je kunt zelf plannen waar je aan wilt werken. Omdat ik vandaag een grote wiskunde toets had, heb ik extra wiskunde ingepland”*

— LEERLING

## Een passende balans tussen vrijheid en kaders binnen het onderwijs

We hebben onze gesprekspartners de vraag voorgelegd wat zij een mooi voorbeeld vinden van een situatie of activiteit waarbij er voor hun gevoel een goede balans tussen vrijheid en kaders was. Een voorbeeld waar twee eersteklassers direct mee kwamen was het kerstaurant. Hoewel ze binnen deze opdracht veel vrijheid ervoeren (en misschien ging het nog wel meer om eigenaarschap), waren de kaders ook duidelijk: het eindresultaat, de deadlines en de beschikbare ondersteuning. Drie elementen die steeds terugkwamen in de voorbeelden van leerlingen. Lyceum leerlingen lijken goed om te kunnen gaan met vrijheid en deze ook echt te waarderen. Ze vinden het alleen soms lastig om met deze vrijheid om te gaan als één van de bovenstaande drie elementen niet of onvoldoende aanwezig is. Ze willen heel graag weten wat het eindresultaat moet zijn (of het leerdoel is), ze voelen zich geholpen door deadlines (en dan niet alleen een inleverdatum aan het eind, maar ook een paar tussentijdse momenten) en willen graag weten van welke ondersteuning ze wanneer gebruik kunnen maken. Waar ze vooral vrijheid op willen is de vorm en de inhoud.

*“Ik vind het fijn dat ik weet wanneer ik het af moet hebben, maar dat ik zelf kan kiezen hoe en wanneer ik eraan werk”*

– LEERLING

*“Ik vraag me soms wel af wat er nu precies verwacht wordt, iets van een rubric bijvoorbeeld zou dan helpen”*

– LEERLING

Een ander element wat het kerstaurant tot zo'n succes maakte is het gevoel van relevantie: wat je doet, doet er echt toe. Je wilt graag een goede avond voor je ouders neerzetten. Dat was een andere succesfactor die steeds besloten lag in de mooie voorbeelden van de leerlingen. Zo gaf een andere leerling aan niet alle projecten waar ze binnen motivatie aan gewerkt had even leerzaam te vinden, maar de internationale uitwisseling die ze voor zichzelf georganiseerd had wel. Dat was echt een grote klus, het project deed er voor haar en anderen toe en ze was dan ook echt trots dat het haar uiteindelijk gelukt is.

*“Gepersonaliseerd werken is prachtig, maar we moeten het samen niet vergeten”*

– DOCENT



De indruk die wij uit de gesprekken hebben gekregen, is dat de ingeslagen richting, om leerlingen binnen het rooster nog meer keuzevrijheid te geven echt past bij Lyceum. En dat jullie hier op dit moment ook al een aantal mooie ervaringen mee opdoen. Kansen die tijdens de gesprekken door collega's en/of leerlingen zelf geformuleerd zijn waren:

- Meer keuzevrijheid vraagt om een nog betere begeleiding van de leerlingen. Mentoren geven aan zich daar nog beter op voor te willen bereiden en/of zich verder in te willen bekwamen. Bijvoorbeeld in de vorm van onderlinge intervisie.
- Het helpt als keuzevrijheid ook echte keuzevrijheid is. Nu is het soms lastig dat een leerling behoefte heeft aan extra wiskunde, maar in het rooster op dat moment alleen kan kiezen uit scheikunde of frans bijvoorbeeld.
- Nadenken over hoe er in een meer gepersonaliseerde leeromgeving ook voldoende ruimte blijft om samen te werken en leren.
- Blijven investeren op het waarom en waartoe in gezamenlijkheid. Binnen het team en ook met de leerling. Hoe vrijer het wordt, hoe sterker het kompas moet zijn.

*“Ik vind dat er nog iets te veel leuke V-blokken op het programma staan, soms mag het ook saaier zijn, je moet er wel iets van kunnen leren”*

— LEERLING

*“De V-blokken in de ochtend zijn fijn, maar ik zou wel nog wat meer geholpen kunnen worden hoe ik ze ook goed invul”*

— LEERLING





## Een passende balans tussen vrijheid en kaders binnen de schoolorganisatie

Een vrij recent voorbeeld van een gevonden balans tussen vrijheid en kaders kwam naar voren in het gesprek met het OOP. Zij ervaren de toegenomen vrijheid, hoewel niet altijd meteen makkelijk, wel als erg positief. Wat helpt zijn de korte lijnen met de collega's en de ondersteuning van Merlijn. Wat wij merkten in het gesprek is hoe bewust het OOP met de organisatie van hun eigen werk bezig is.

*“Het geeft mij een fijn gevoel dat we meer eigenaarschap hebben. Soms heb ik het gevoel dat ik aan het zwemmen ben, maar daar leer ik ook weer veel van.”*

— OOP

*“Soms voel ik wel kaders, doordat ik in de rol van een ander kom”*

— OOP

Deze betrokkenheid, verantwoordelijkheid en drive merkten we overigens in alle gesprekken:

- De twee ouders die wij spraken zijn beide sterk betrokken op de school. Ze denken graag mee over de ontwikkelingen binnen de school en hebben ook het gevoel hierin serieus genomen te worden. Er lijkt een bijzondere ouderbetrokkenheid te zijn op Lyceum. Een kans die de ouders zelf naar voren brachten is het nog beter informeren of betrekken van de ouders bij de pilots. Op deze manier kunnen zij hun kinderen ook beter voorbereiden op, enthousiast maken voor of begeleiden tijdens de pilots. Het gevoel dat wij zelf kregen op basis van dit gesprek is dat ouders graag meedenken en hun stem laten horen, maar dat het ons niet helemaal duidelijk werd of dit zich ook vertaalt in het ‘meedoen’, dus waar de wederkerigheid zit. Denk bijvoorbeeld aan iets als een moment waarop ervaren ouders nieuwe ouders meenemen in hoe je als ouder jouw kind op Lyceum thuis goed kunt begeleiden of ondersteunen.
- De mentoren die wij spraken waren allen ook heel betrokken op hun leerlingen. Ze ervaren veel vrijheid in hun rol als mentor en eigenlijk heel weinig kaders. Aan de ene kant is dit heel fijn, want daardoor kun je echt op eigen wijze een invulling geven aan je rol als mentor. Het is soms wel lastig om te bepalen waar de grens ligt, hoever ga je voor een leerling? Wat kun je nog wel betekenen als mentor en waar houdt het op? De mentoren hebben niet het gevoel dat vaste kaders of richtlijnen hier de oplossing voor zijn, maar dat het wel zou kunnen helpen om elkaar frequenter te zien en spreken. En zo eigen best-practices te ontwikkelen. Kansen die de mentoren verder zelf nog zien is het intensiever begeleiden van nieuwe en/of onervaren mentoren. Het is een hele belangrijke taak, maar naar verhouding is er weinig aandacht voor de kwaliteit. Ook zouden

ze graag in gezamenlijkheid nadenken over het doel dat de mentoren hebben met het mentoraat; Wat willen we echt met de leerlingen bereiken? En hoe gaan we dat doen? Dit zou eventueel kunnen resulteren in een soort basis programma (of niveau) , zodat je weet waar je in de samenwerking op kunt rekenen. Als laatste geven de mentoren aan dat het enige kader dat er is, het OPP, lang niet altijd helpend is. Ze zetten een vraagteken bij het waarom voor alle leerlingen. En zoeken naar manieren om het instrument op zo'n manier in te zetten dat het de praktijk ook daadwerkelijk dient.

*“Ik heb een zelfbedacht duo-mentoraat, dat werkt heel goed, daardoor heb je een automatische sparringpartner”*

— MENTOR

→ In het gesprek met de docenten had de aansturing van de pilots de overhand toen we naar voorbeelden vroegen. Docenten vinden het aan de ene kant fijn dat er veel ruimte is om de pilots naar eigen inzicht vorm te geven. Wat een aantal collega's wel als lastig hebben ervaren is dat er na afloop toch ineens een aantal kaders bleken te zijn, waar ze voor hun gevoel op afgerekend werden, die op voorhand niet bekend waren. Ze zouden het fijn vinden om het met elkaar in een vroeg stadium al te hebben over de kaders die meegenomen moeten worden in het ontwerp van de pilots en ook samen het gesprek te voeren over het belang van deze kaders. Wat verder heel mooi om te zien was in de gesprekken met de collega's is de echte drive om de school samen te maken en verder te brengen. Iets wat voor ons als een voorwaarde voelt om de vrijheid samen tot een succes te brengen. Wel geven collega's aan dat het stuk 'samen' daarin nu soms wat onder druk lijkt te staan. Hier spreekt dus ook meteen een duidelijke wens uit: meer gezamenlijke tijd, in wisselende samenstellingen (juist ook verticaal), om het samen te hebben over ambities, ideeën, ervaringen en inzichten. In aansluiting hierop werd ook de behoefte uitgesproken aan meer persoonlijke, positieve aandacht vanuit de schoolleiding.

*“Er zou meer aandacht voor de begeleiding van de teams kunnen zijn, op een waarderende manier”*

— DOCENT

*“We worstelen met de kaders vanuit de overheid”*

— DOCENT

*“Er is veel veranderingsgezindheid tijdens studiedagen”*

— DOCENT