

Auteurs

Janneke Sleenhof, Christa Krijgsman, Femke Geijssel, Marieke Thurlings en Gonny Schellings.
Zie voor nadere informatie over de auteurs kader 12 aan het slot van dit artikel.

Onderwijskennis gebruiken op school Deel 2

Bouwen aan een duurzame onderzoekscultuur

Het tweeluik 'Onderwijskennis gebruiken op school' laat zien hoe leraren en schoolleiders in drie professionele leergemeenschappen (PLG's) gezamenlijk werken aan interventies die de onderzoekscultuur in het voortgezet onderwijs bevorderen. Het eerste deel (DNMonline 2025-7) beschreef de onderzoeksopzet en de uitgangspunten van de PLG's. In dit tweede deel laten we zien hoe interventies vorm krijgen binnen scholen en delen we de eerste bevindingen van het flankerend onderzoek.

De deelnemende scholen

Dit project wordt uitgevoerd in samenwerking met de volgende scholen:

2College Durendael, Eckartcollege, Maaslandcollege, Maurick College, Mezzo scholen – Metameer, Scholengemeenschap De Langstraat – Haestrecht, Scholengemeenschap Tongerlo – Gertrudis, Roncalli Scholengemeenschap, Varendonck College

In het driejarige onderzoeksproject 'Een duurzame onderzoekscultuur bevorderen' werken leraren en schoolleiders van negen scholen samen met onderzoekers aan vragen als 'Hoe stimuleren we kennisdeling?' en 'Hoe bevorderen we een onderzoekende houding in teams?'. In het eerste artikel van dit tweeluik introduceerden we vier aandachtsgebieden die volgens het Research Engaged School (RES)-model de ontwikke-

ling van een onderzoekscultuur bevorderen:

- onderzoeksmatig werken
- gespreid leiderschap op meerdere niveaus
- school als een lerende organisatie
- systemisch perspectief

In dit tweede artikel laten we zien hoe het op die scholen met elk van die aandachtsgebieden gaat. Ook geven we voor elk aandachtsgebied een voorbeeld van een interventie die de PLG-leden hebben ontwikkeld en uitgevoerd.

Samen kennis verwerven over de onderzoekscultuur

Samen met de leden van de PLG's volgen we de ontwikkeling van de onderzoekscultuur binnen de deelnemende scholen. Daarvoor gebruiken we verschillende instrumenten:

- Vragenlijst: tweemaal per jaar vullen teamleden een vragenlijst in over kenmerken van de onderzoekscultuur gezien vanuit de vier aandachtsgebieden.

- Focusgroepinterviews: jaarlijks spreken we op elke school met een groep leraren en schoolleiders over hoe de onderzoekscultuur wordt ervaren en in hoeverre de interventies erop merkbaar zijn.
- Sociaal-netwerk-vragenlijst: jaarlijks brengen we in kaart met wie schoolleiders en *teacher leaders* spreken over en samenwerken aan onderzoeksmatig werken.

De resultaten bespreken we in de PLG's. Ze bieden scholen concrete aanknopingspunten om hun eigen

interventies bij te stellen. Daarnaast voeren we op basis van deze gegevens flankerend onderzoek uit. Gedurende twee schooljaren zijn nu data verzameld, het derde schooljaar is inmiddels gestart.

Over het geheel genomen blijkt uit de metingen dat er aanzienlijke verschillen bestaan, zowel binnen als tussen scholen. Zo blijkt uit focusgroep-interviews dat leraren in sommige scholen veel ruimte ervaren om nieuwe lesideeën uit te proberen, terwijl op andere (afdelingen van) scholen daartoe het gevoel van veiligheid of vertrouwen ontbreekt. Ook zien we dat de negen scholen, in hun eigen tempo, werken aan het bevorderen van een onderzoekscultuur op een manier die past bij wat op dat moment binnen hun school mogelijk is.

Aandachtsgebieden voor de ontwikkeling van onderzoekscultuur

1. Onderzoeksmatig werken: onderdeel van de praktijk van de leraar

Met onderzoeksmatig werken bedoelen we het gebruikmaken van kennis van collega's, schooldata (zoals toetsresultaten) en onderzoek (bijv. artikelen of podcasts).

De data en gesprekken in de PLG's laten zien dat reflectie op de praktijk vaker plaatsvindt op basis van ervaringen dan vanuit kennis uit onderzoek. In de focusgroep-interviews gaven leraren aan dat zij nieuwe ideeën voor de praktijk eerder halen uit gesprekken met collega's dan uit vakbladen of artikelen. Onderwijsveranderingen komen vaak van een kleine groep enthousiaste collega's, terwijl opgedane kennis het team nauwelijks bereikt. Zoals een PLG-lid zei: "Ik denk dat iedereen heel erg zijn eigen ding doet, maar dat daarin te weinig gebruik wordt gemaakt van elkaars expertise." En: "Bij ons zijn het echt eilandjes."

Bewustwording van het bestaan van verschillende manieren van reflecteren en kennisdelen is belangrijk. Collega's blijken namelijk vaker onderzoeksmatig te werken dan veel PLG-leden aanvankelijk beseften.



Interventie gericht op onderzoeksmatig werken

Een deelnemende school implementeerde een nieuwe vergaderstructuur met meer ruimte voor kennisdeling. Team overleggen starten voortaan met het bespreken van een bron, zoals een artikel of podcast, die aansluit bij een actueel schoolthema. Het team reflecteert samen op de inhoud en relevantie voor hun praktijk.

Interventie gericht op gespreid leiderschap op meerdere niveaus

Een van de deelnemende scholen plant iedere drie weken korte pitches voor het hele personeel. Leraren delen waaraan zij onderzoeksmatig werken en wat ze geleerd hebben. Hoewel leraren dit als spannend ervaren, pakken zij het podium. Hierdoor stimuleren zij anderen om ook kennis te delen. Vertrouwen en erkenning vanuit collega's is daarbij een voorwaarde.

Uitdaging rond onderzoeksmatig werken

"Vrijwel alle collega's gaven in de vragenlijst aan dat zij het belangrijk vinden dat er cyclisch én onderbouwd gewerkt wordt. We weten ook wel hoe dit moet, maar de uitdaging is om dit onderdeel van de dagelijkse routine te maken." (PLG-lid)

Uitdaging rond gespreid leiderschap

"De sociale netwerken lieten mooi zien hoe het leiderschap bij ons op school verdeeld is. Mijn rol als schoolleider blijkt heel groot. Mooi dat mensen mij weten te vinden, maar ik wil dat de verantwoordelijk niet alleen bij mij ligt, maar meer bij de collega's in de school! We nodigen daarom kartrekkers uit om een grotere rol te nemen." (Schoolleider)

2. Gespreid leiderschap op meerdere niveaus: formele en informele leiders

Gespreid leiderschap op meerdere niveaus houdt in dat leiderschap door meerdere collega's wordt ingevuld, waaronder zowel schoolleiders (formele leiders) als teacher leaders (informele leiders).

Uit de data blijkt dat (in)formele leiders meer praten over onderzoeksmatig werken dan dat zij op een onderzoeksmatige manier samenwerken, en vaak een zetje nodig hebben om hun expertise te delen. De meeste respondenten onderstrepen het belang van een onderzoeksmatige houding in hun lespraktijk, en voor schoolbrede veranderingen: "Enorm belangrijk! Het is een meerwaarde om elke keer kritisch naar je eigen lessen te kijken en wetenschap hierin te betrekken." Toch blijkt het blijkt lastig om deze samenwerking van de grond te krijgen, en het voortouw te nemen in kennisdeling. Verschillende deelnemende scholen zetten daarom in op het creëren van een podium voor kartrekkers.

3. Lerende organisatie: samen werken aan onderwijskwaliteit

Scholen ingericht als een lerende organisatie kunnen zich aanpassen aan veranderende omstandigheden; dit zijn scholen waarin medewerkers gezamenlijk leren en onderzoekend werken aan het realiseren van de schoolvisie.

Uit de eerste resultaten blijkt dat het niet vanzelfsprekend is om binnen de school samen te werken aan schoolbrede ontwikkelingen. Vakgroepen en teams vinden het vaak lastig om hun gezamenlijk doel te formuleren (bijvoorbeeld leerdoelgericht werken in de lessen). In meerdere interviews werd benoemd dat veranderingen lastig van de grond komen, omdat "we dit nou eenmaal al jaren zo doen" of "veel collega's het ook spannend vinden om iets nieuws te proberen".

Er is behoefte aan meer 'trage tijd' om gezamenlijk met collega's te leren: "In de waan van de dag komen we hier met de vakgroep gewoon niet aan toe". Wanneer de schoolleiding voorziet in trage tijd, blijkt structuur essentieel: teams willen gericht aan gezamenlijke doelen te kunnen werken.

Interventie gericht op de school als een lerende organisatie

Op een school ontwerpt iedere vakgroep een poster met drie zelfgekozen doelen. Deze moeten aansluiten bij het schoolplan, maar mogen verder naar eigen inzicht ingevuld worden. Bijvoorbeeld: 'Leerdoelen worden in de meeste lessen expliciet geformuleerd en geëvalueerd'. Iedere vakgroep wordt begeleid door een lid van de schoolleiding, die regelmatig in gesprek gaat over de voortgang en het waarom achter de doelen. Deze aanpak vergroot eigenaarschap in de vakgroep en betreft collega's actief in gezamenlijke kennisontwikkeling.

Uitdaging rond de school als een lerende organisatie

"Ik zou dat wel leuk vinden hoor, om daar meer over te weten. We delen van nature niet veel over waar we mee bezig zijn. [...] Eigenlijk is dat wel zonde, want daardoor zou je veel meer voor elkaar kunnen betekenen of van elkaar kunnen leren."

4. Systemisch perspectief: aandacht voor samenhang

Met een systemisch perspectief bedoelen we aandacht geven aan samenhang in het onderwijssysteem waar de school deel van uitmaakt. In dit project, en binnen de school, betreft dit de samenhang tussen de visie op onderzoeksmatig werken en de wijze waarop deze

visie tot uiting komt in het werk in teams, de vakgroepen en in de klas.

We zien in de data dat scholen samenhang tussen schoolvisie en wat er in de teams en klassen gebeurt belangrijk vinden. Toch is het vaak lastig is om die samenhang te creëren, mede door de vele 'schotten' in het vo: teams, vakgroepen, jaarlagen, soms zelf huisvesting in verschillende gebouwen. Uit de focusgroep-interviews en PLG-discussies blijkt dat collega's het belangrijk vinden om aan één bepaald onderdeel uit het schoolplan meer diepgaand en langdurig te werken in plaats van steeds nieuwe zaken op te pakken. "Deze samenhang is belangrijk maar ontbreekt totaal op onze school. Er wordt ad hoc gewerkt, zonder een duidelijke visie." De visie uit het schoolplan wil je terugzien in de praktijk. Als *formatief handelen* een speerpunt is, mag je verwachten dit terug te zien in vakgroep-overleggen, in functies van toetsing en in lespraktijken. Collega's uit andere vakgroepen ontmoeten op een bepaald onderwerp blijft uitdagend, maar is – als dit lukt – zeer leerzaam.

Interventie gericht op systemisch perspectief

Een school maakte het schoolplan zichtbaar door een infographic met QR-code op de startpagina van alle laptops te plaatsen. Daarnaast begint elke schoolbrede vergadering met een uitspraak uit het schoolplan, waardoor de visie actief wordt verbonden aan het gesprek in onderwijsteam. Deze aanpak vergroot de bekendheid met het schoolplan en versterkt de samenhang binnen teams en vakgroepen.

Een onderzoekscultuur verduurzamen: een gezamenlijke uitdaging.

De negen deelnemende scholen zetten al tijdens het project in op verduurzaming van de onderzoekscultuur. We onderscheiden drie benaderingen van verduurzaming:

Uitdaging rond systemisch perspectief

“Door mee te doen aan het onderzoeksproject zijn we anders naar onze school gaan kijken. Niet alleen naar wat ik doe in mijn klas, maar ook naar hoe we als team samenwerken, hoe beslissingen worden genomen, en wat we eigenlijk met elkaar belangrijk vinden. Het helpt om de losse puzzelstukjes, zoals projecten, ideeën, initiatieven, meer met elkaar te verbinden. Daardoor voelt het steeds meer als iets van ons samen.” (PLG-lid)

1. Een verandering is verankerd als deze als nieuwe routine in de structuur, procedures, en cultuur van de lessen en school is opgenomen.
2. Een verandering wordt opgeschaald als steeds meer teamleden betrokken worden bij de verandering.
3. Er is sprake van blijvend vernieuwen als de verandering steeds opnieuw geëvalueerd en aangepast wordt op basis van nieuwe ervaringen en inzichten.

Een onderzoekscultuur verduurzamen blijkt een uitdaging. We zien dat veel interventies die scholen ontwikkelen incidenteel zijn, zoals een onderzoekscafé dat slechts één of twee keer wordt georganiseerd, of een studiedag rond onderzoeksmatig werken. Mooie initiatieven, maar minder zinvol als de school ze niet verankert, opschaaft of blijvend vernieuwt. Leraren en

Uitdaging rond verduurzamen

“We beginnen vaak enthousiast aan een nieuw idee, zoals RTTI, of formatief handelen. Maar op een gegeven moment houdt dat enthousiasme op en dat wordt dan niet opgevolgd. Het voelt daarom alsof wij elke keer opnieuw beginnen. En dan denk ik: waarom doen we dingen? We doen vandaag dit, we doen volgend jaar dat. Terwijl je het idee wil hebben dat je samen ergens naartoe werkt.” (interview focusgroep)

schoolleiders kunnen inzetten op verduurzamen door de interventies die aanslaan, structureel te integreren in de dagelijkse manier van werken. Voorbeelden zijn structureel gezamenlijk lessen (her)ontwerpen, elkaars lessen bezoeken en hierop reflecteren, en kennisdeling aan de start van een bestaande overleg. Dergelijke interventies stimuleren bewustwording en het ontwikkelen van een gedeelde taal rond onderwijsverandering.

Onderzoeksmatig werken

“Onderzoeksmatig werken hoeft niet groots en meeslepend te zijn, maar begint met kritisch kijken naar je eigen praktijk.” (Respondent vragenlijst)

Tot slot

De negen scholen in dit project blijven werken aan het bevorderen van hun onderzoekscultuur. Formele en informele leiders hebben hierin een sleutelrol. Formele leiders (zoals schoolleiders) kunnen andere schoolleiders en leraren stimuleren meer onderzoeksmatig te werken aan onderwijskwaliteit door hen structuur en ruimte te bieden, en door als rolmodel te fungeren. Door informele leiders (zoals vakgroepvoorzitters en kartrekkers) erkenning en vertrouwen te geven én hen actief een podium te bieden, kan hun expertise beter worden benut. Samen met hun team maken leiders het verschil door stap voor stap kennis, systematiek en onderbouwing een vaste plek te geven in de praktijk - in verbinding met de visie en doelen van de school.

Over de auteurs

Janneke Sleenhof, Christa Krijgsman, Femke Geijssel, Marieke Thurlings en Gonny Schellings zijn als onderzoekers betrokken bij het project ‘Een duurzame onderzoekscultuur bevorderen: onderzoeksmatig werken aan onderwijskwaliteit’, nummer 40.5.23961.077 van het door NRO gefinancierde onderzoeksprogramma ‘Samenwerken aan Onderwijskwaliteit in de Regio’. Sleenhof, Krijgsman, Thurlings en Schellings zijn

verbonden aan de Eindhoven School of Education, Technische Universiteit Eindhoven. Geijsel is verbonden aan TIAS School for Business and Society, Tilburg University.

Contact: j.p.w.sleenhof@tue.nl

Verder lezen

- Godfrey, D. (2019). Moving forward - how to create and sustain an evidence-informed school ecosystem. In D. Godfrey & C. Brown (Eds.), *An ecosystem for Research-Engaged Schools. Reforming education through research* (pp. 202-219). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203701027-14>
- Krijgsman, C., Snoek, M., Abels, S., Dekkers, M., van Gemert, M., & Thurlings, M. (2022). *Duurzame innovaties in het onderwijs: Een systematische literatuurreview. De invloed van (gespreid) leiderschap en de samenhang met contextuele, relationele en individuele condities*. Technische Universiteit Eindhoven.
- März, V., Gaikhorst, L., Mioch, R., Weijers, D., & Geijsel, F. (2018). *Van acties naar interacties. Een overzichtsstudie naar de rol van professionele netwerken bij duurzame onderwijsvernieuwing*. Amsterdam/ Diemen: RICDE, Universiteit van Amsterdam/ NSO-CNA Leiderschapsacademie.
- Ros, A., & Schenke, W. (2023). *Leidraad werken aan onderwijsverbetering in het voortgezet onderwijs. Evidence-informed naar een lerende organisatie in het voortgezet onderwijs - weten wat werkt en waarom*. NRO.