

# Onderwijsinnovatie - deel 3: Het belang van rolmodellen

written by Jouke Brouwer  
20 mei 2021



*Veel scholen zijn bezig met het invoeren van de een of andere onderwijsvernieuwing. Vaak wordt hierbij gekozen voor het trainen van docenten. Nuttig, maar niet genoeg voor een echte verandering. In deze serie artikelen aandacht voor vier belangrijke factoren: nut-en-noodzaak, procedures, vaardigheden/competenties en rolmodellen. In dit laatste deel het belang van rolmodellen binnen de school of opleiding.*

[Leer hier deel 1 - Hoe neem je iedereen mee?](#)

[Lees hier deel 2 - Hoe zorg je voor goede afstemming?](#)

# Een cursus? Niet altijd de beste optie

Hier komen we op bekend terrein, want iedereen heeft weleens een cursus of een training gevolgd. Toch kan er ook hier nog wel het een en ander mis of juist goed gaan. Soms is een training bijvoorbeeld helemaal overbodig. Voordat je besluit tot nascholing moet je jezelf daarom altijd de vraag stellen of je de gevraagde kennis en competenties [niet al gewoon ergens in huis hebt](#). Vaak blijken er collega's te zijn die al heel ver zijn met het invoeren van de gewenste vernieuwing. Iets waar je prachtig gebruik van kunt maken, omdat je al een aantal ambassadeurs in huis hebt. Toch worden ze nogal eens over het hoofd gezien, of weten ze niet hoe ze hun collega's kunnen helpen.

Wat zij nodig hebben is geen cursus, maar iemand die meedenkt over hoe ze hun plannen breder kunnen trekken. Deze mensen hebben vaak meer kennis van de dagelijkse praktijk van hun vak, dan een trainer ooit kan bieden. Ze zijn alleen soms nog onzichtbaar, of durven hun plannen niet breder te bespreken. In dit verband loont het dus eerst eens goed te inventariseren wat voor kennis en competenties er al in huis zijn en te zorgen dat deze gedeeld worden. Vervolgens kun je kijken of een training nog steeds de beste weg is naar het gewenste eindresultaat.

Mocht je dan toch behoefte hebben aan nascholing voor je collega's dan zou ik ook hier weer goed kijken of iedereen het nut van de training inziet. Daarnaast moet zo'n training ook weer leiden tot een aantal afspraken. Je wilt de nieuwe competenties en vaardigheden ook terugzien op de werkvloer, van je leerlingen horen dat de docenten ze anders benaderen. Tijd en aandacht voor gesprekken over deze verwachtingen is dus een noodzakelijke voorwaarde voor het slagen van de onderwijsvernieuwing. Ook dit is weer deel van een circulair proces en ook deze factor is weer nauw verbonden met de eerste twee. Maar dan ben je er nog niet, want je hebt ook nog behoefte aan...

# Rolmodellen

Een geslaagde implementatie van een onderwijsvernieuwing kan niet zonder ambassadeurs. Het gaat hier om mensen die de verandering voorleven. Soms zijn dit in eerste instantie mensen buiten je eigen school, over wie je inspirerende verhalen gehoord hebt. Later heb je ook een aantal rolmodellen binnen de school zelf nodig. Het gaat hier niet om perfecte voorbeelden. Wat telt is dat een rolmodel zijn best doet de vernieuwing vorm te geven en dat doet vanuit een diep gevoel waarom. Op veel scholen lopen zulke rolmodellen gewoon rond. Ze zijn alleen soms nog niet zichtbaar genoeg. Dikwijls is het al genoeg dat collega's van elkaar weten wie er al heel ver is met de onderwijsvernieuwing.



Zo was ik een tijdje geleden op een school waar een scheikundedocente al een heel breed scala aan formatieve handelingen succesvol inzette. Haar collega's

wisten echter helemaal niet dat zij dit deed. Tijdens mijn training werd duidelijk dat ze veel meer van formatief handelen bij scheikunde wist dan ik. Naar aanleiding van haar goede aanvullingen op mijn verhaal, besloten de leraren van de exacte vakken met haar samen te gaan praten om te kijken wat ze van haar konden leren. Op deze manier werd zij als rolmodel en ambassadeur in stelling gebracht.

Het was natuurlijk prachtig dat dit tijdens mijn training gebeurde, maar als de leraren van die school elkaar vaker hadden gesproken had ze al veel eerder haar rolmodelschap op zich kunnen nemen. Toen ik trouwens vroeg wat haar had weerhouden al veel eerder haar ervaringen te delen, gaf ze toe dat ze te verlegen en bescheiden was geweest. Het loont dus de moeite als school goed te inventariseren wat er al in huis is.

Daarnaast hechten Keller en Price (2011) ook veel waarde aan het rolmodelschap van de schoolleiders. Uiteraard hoeft niet elke schoolleider zelf een fantastische leraar te zijn, daar gaat het niet om. Waar het wel om gaat is dat docenten zien dat hun schoolleider ook probeert te leren. Als een school bijvoorbeeld besluit om sterk in te zetten op feedback geven, dan verwachten leraren dat directieleden ook proberen vaker effectieve feedback te geven. Dat ze hierbij soms ook nog stuntelen en zoekende zijn, maakt ze voor mij alleen maar sterker en past ook binnen een trend waarin kwetsbaarheid gewaardeerd wordt en die juist bijdraagt aan een meer open en op leren gerichte cultuur.

## **Conclusie**

Wie succesvol een onderwijsvernieuwing wil implementeren, heeft meer nodig dan alleen een cursus of een training. Als ik terugkijk naar onderwijsvernieuwingen uit het verleden die niet goed uit de verf gekomen zijn, kan ik nu ook aan de hand van de vier factoren van Keller en Price aangeven waar het misging. Voor toekomstige vernieuwingen biedt het overzicht een aantal waardevolle aandachtspunten. Voor elke van deze factoren geldt dat je er genoeg

tijd en aandacht aan moet besteden en dat je dat soms ook meerdere keren zult moeten doen, omdat het een circulair proces is. Bij dit alles speelt een kwetsbare en op leren gerichte houding een hoofdrol.

#### Literatuur

Boers, A. & Lingsma, M. (2018). 75 werkvormen voor agile-lean teamcoaching. Amsterdam: Boom.

Keller, S., & Price, C. (2011). Encouraging organizations to change: The influence model.

Keller, S. & Schaninger, B. (2019). Beyond Performance 2.0: A proven Approach to Leading Large-Scale Change. Hoboken: Wiley.

---

Dit artikel is afkomstig van [Vernieuwenderwijs.nl](https://www.vernieuwenderwijs.nl).

Bekijk de meeste recente versie van ons artikel op onze website.

