



Effectief teamleren

Tips voor de inzet van de Amsterdamse teambeurs

Auteurs: Chiel van der Veen & Renske Bouwer (Vrije Universiteit Amsterdam)

Met medewerking van: Tirza Bosma & Jos Beishuizen, Vrije Universiteit Amsterdam; André Koffeman, Universiteit van Amsterdam; Marco Snoek, Hogeschool van Amsterdam; Ronald Keijzer, Hogeschool iPabo; Alain Kras & Anna Levie, Gemeente Amsterdam

Met de Amsterdamse Teambeurs biedt de gemeente de Amsterdamse leraren en scholen extra mogelijkheden om zichzelf en het onderwijs te professionaliseren. De beurs is bedoeld als impuls om het leren binnen schoolteams op het terrein van vakinhoud, (vak)didactiek of pedagogiek te bevorderen, volgens [de 7 pijlers voor betere kansen](#) zoals omschreven door het [Kohnstamm Instituut](#). Het leren binnen teams is niet vanzelfsprekend: het vraagt om een gezamenlijke richting en voldoende tijd. In deze handreiking vinden scholen die een Amsterdamse Teambeurs hebben aangevraagd of overwegen deze aan te vragen enkele handvatten om evidence-informed gebruik te maken van deze beurs als middel om teamleren binnen hun school te bevorderen.

1. Wat is teamleren?

Teamleren vindt veelal plaats binnen **professionele leergemeenschappen** (PLG's). In PLG's delen leraren, directie en onderwijsondersteuners ervaringen uit hun onderwijspraktijk en gaan hier **kritisch** over in gesprek. Een PLG bestaat voor langere tijd, staat open voor nieuwe deelnemers en heeft als doel om het onderwijs aan leerlingen verder te verbeteren. Onderzoek laat zien dat PLG's die gericht zijn op het verbeteren van de onderwijspraktijk een positief effect hebben op de prestaties van leerlingen. Daarnaast heeft het creëren van een hechte leergemeenschap de potentie om zij-instromers of starters aan boord te houden en te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling.

Ter overweging: In hoeverre vindt er binnen jullie school al teamleren plaats? Op welke manier geven jullie invulling aan teamleren? Wat is er nodig om het teamleren op een hoger niveau te brengen?

2. Wanneer is teamleren effectief?

Een PLG start vaak vanuit een **gedeeld probleem** uit de onderwijspraktijk, zoals bijvoorbeeld lesuitval, onvrede over een bepaalde lesmethode of tegenvallende resultaten. De eerste stap is om dit probleem

gezamenlijk verder te concretiseren en van daaruit **doelen te stellen** die leiden tot specifieke uitkomsten en richting geven aan het teamleren. Geef hierbij duidelijk aan wat de verwachte opbrengsten voor de leerlingen, de leraren en het team zijn.

Ter overweging: Wat willen jullie met je aanvraag in het kader van de Amsterdamse Teambeurs bereiken en waarom is dat voor jullie belangrijk?

Wil je dat teamleren bijdraagt aan de onderwijskwaliteit, dan is het van belang om te vertrekken vanuit een **gezamenlijke visie en gedeelde waarden**. Een gezamenlijke visie helpt met het bepalen van de richting, opstellen van doelen en maken van beslissingen.

Ter overweging: Wat is jullie gezamenlijke visie op goed onderwijs? Hoe sluit jullie aanvraag in het kader van de Amsterdamse Teambeurs aan op deze visie?

Vanuit een gezamenlijke visie, wederzijds vertrouwen en een onderzoekende houding kijkt het team kritisch naar zowel de eigen onderwijspraktijk als ook het proces van teamleren. **Activiteiten** die onderdeel kunnen zijn van de PLG zijn bijvoorbeeld het samen ontwerpen van lessen, het gezamenlijk observeren en analyseren van lessen en het lezen van vakliteratuur en daar met elkaar over in gesprek gaan. Het is belangrijk dat in elk van die activiteiten de focus ligt op actieve bijdrage van deelnemers, het opzoeken van constructieve conflicten, focus op inhoud en het verbeteren van de onderwijspraktijk.

Ter overweging: Welke activiteiten gaan jullie ondernemen om invulling te geven aan jullie aanvraag in het kader van de Amsterdamse Teambeurs? Hoe dragen die activiteiten bij aan het bereiken van de gezamenlijk opgestelde doelen?

Gedurende het proces is aandacht voor de kwaliteit van het leertraject onontbeerlijk. Dit kan door tijdens het proces de doelen te **monitoren** en om tussentijdse successen, inzichten en/of opbrengsten met elkaar te **delen** (vieren!). Kom daarvoor gedurende een langere periode op regelmatige basis bij elkaar. Dat kan met het gehele team, maar natuurlijk ook in wisselende samenstellingen. Een leraar kan bijvoorbeeld bij een collega een les bijwonen en gezamenlijk kunnen zij inzichten terugkoppelen aan de gehele groep.

Ter overweging: Hoe zorgen jullie samen voor voldoende aandacht voor de leeropbrengsten op leerling, leraar en teamniveau gedurende jullie project in het kader van de Amsterdamse Teambeurs?

3. Wie doet wat?

Om als team te leren is het belangrijk dat iedere deelnemer **verantwoordelijkheid** neemt voor de PLG. Dat vraagt om professionele ruimte voor leraren om beslissingen te nemen over de inrichting van de PLG, opstellen van doelen, de uitwerking van het gezamenlijke project en het schoolbeleid.

Ter overweging: In hoeverre neem jij als leraar verantwoordelijkheid voor het teamleren? Heb je voldoende ruimte om deze verantwoordelijkheid te nemen? Zo nee, wat is er nodig om deze ruimte te nemen?

De **directie** heeft een belangrijke **faciliterende** rol en zorgt ervoor dat leraren en ondersteunend personeel voldoende **tijd en ruimte** krijgen om deel te nemen aan de PLG. Een andere belangrijke taak voor de directie is om de opbrengsten uit de PLG op een duurzame manier te **verankeren in het onderwijs(beleid)** van de school.

Ter overweging: Hoe zorg jij er als directielid voor dat jouw medewerkers voldoende tijd krijgen om als team te leren en dat opbrengsten duurzaam zijn?

Een PLG is een **inclusieve gemeenschap**. Dit betekent dat aan een PLG bij voorkeur niet alleen leraren deelnemen, maar dat de gemeenschap ook open staat voor anderen, zoals bijvoorbeeld ondersteuners, pedagogisch medewerkers, ouders en externe specialisten. Het includeren van verschillende perspectieven kan bijdragen aan een verdere verdieping van het teamleren. Leergemeenschappen kunnen zowel vakspecifiek, als ook vakoverstijgend worden ingericht. In het geval van kleine vaksecties kunnen PLG's zelfs schooloverstijgend zijn. De uiteindelijke samenstelling van een PLG is grotendeels afhankelijk van de leervraag en geformuleerde doelen.

Ter overweging: Hoe inclusief is jullie PLG? Waar blijkt dat uit? En wie zouden jullie nog graag betrekken in jullie PLG om het teamleren een stap verder te brengen?

4. Borging

Het verbeteren van de onderwijspraktijk kost tijd. Onderzoek bevestigt dit: teamleren heeft pas effect wanneer het team **langere tijd** de ruimte krijgt om samen aan de slag te gaan rond een vastgesteld thema. Door langere tijd en in meerdere bijeenkomsten met hetzelfde thema bezig te zijn, wordt de kans op succesvolle borging ook vele malen groter. Onderzoek laat zien dat teamleren effectief is bij een investering van ten minste 20 uur, verspreid over meerdere weken (NB bij te weinig uren vindt er geen verandering plaats, bij te veel uren bestaat het risico dat leraren afhaken). Daarbij is het ook van belang dat leraren in hun klas worden ondersteund bij de implementatie. Hierbij is het waardevol om ook te evalueren of het teamleren zorgt voor een blijvende verbetering van onderwijspraktijk. Bespreek aan het eind van een traject wat de opbrengsten zijn van het teamleren en wat aanbevelingen zijn voor de toekomst.

Ter overweging: "Hoe zorgen jullie ervoor dat de opbrengsten van jullie teamleren onderdeel worden van jullie lespraktijk en schoolbeleid?"

Bronnen en literatuurlijst ter verdieping

Argyris, C. (2002); [Double-loop learning, teaching, and research](#). Academy of Management Learning & Education, 1(2), 206-218.

Borko, H. (2004); [Professional development and teacher learning: Mapping the terrain](#). Educational Researcher, 33(8), 3-15.

Cohen, L., Emmelot, Y., Ahamiane, S. (2018); [Succesvolle basisscholen aan het woord. 7 pijlers voor betere kansen op basis van onderzoeksliteratuur & voorbeelden uit Amsterdam](#). Amsterdam: Kohnstamm Instituut.

Darling-Hammond, L., Hyler, M.E., & Gardner, M. (2017); [Effective teacher professional development](#). Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.

Henrichs, L.F., Slot, P.L., & Leseman, P.P.M. (2016); Professionele ontwikkeling in voorschoolse voorzieningen. [Een literatuurstudie naar doeltreffende professionaliseringvormen en -activiteiten](#). Utrecht: Universiteit Utrecht.

Maandag, D.W., Helms-Lorenz, M., Lugthart, E., Verkade, A.T., & van Veen, K. (2017); [Features of effective professional development interventions in different stages of teacher's careers](#). Groningen: University of Groningen.

Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006); Professional learning communities: A review of the literature. Journal of Educational Change, 7, 221-258.

Vangrieken, K., Meredith, Ch., Packer, T., & Kyndt, E. (2017); [Teacher communities as a context for professional development: A systematic review](#). Teaching and Teacher Education, 61, 47-59.

Van Veen, K., Zwart, R., Meirink, J., & Verloop, N. (2010); Professionele ontwikkeling van leraren. [Een reviewstudie naar effectieve kenmerken van professionaliseringsinterventies van leraren](#). Leiden: ICLON.

Vescio, V., Ross, D., & Adams, A. (2008); [A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning](#). Teaching and Teacher Education, 24, 80-91.