

→ 'Laten onderwijs-
praktijk, wetenschap
en beleid elkaar
meer opzoeken.'

Annemarie Neeleman

**Interview met Annemarie Neeleman,
senior beleidsadviseur bij CVO**



'Samen werken aan een bloeiende onderzoekscultuur'

Schoolleiders gebruiken nauwelijks wetenschappelijk onderzoek voor de professionalisering van hun onderwijsorganisatie, concludeerde Annemarie Neeleman, senior beleidsadviseur bij CVO, in haar promotieonderzoek. Ze pleit voor een toenadering tussen professionals uit de schoolpraktijk, onderwijsonderzoekers en -beleidsmakers.

Annemarie Neeleman promoveerde in juni 2019 aan de Universiteit Maastricht op het proefschrift *School Autonomy in Practice. School Intervention Decision-Making by Dutch Secondary School Leaders*¹. 'Nederlandse schoolleiders in het voortgezet onderwijs hebben een verregaande autonomie in vergelijking met collega's in praktisch alle landen', zegt Annemarie. 'Voor mijn proefschrift heb ik onderzocht hoe zij die autonomie inzetten voor het verbeteren van leerresultaten van leerlingen. Welke interventiekeuzes maken ze daarbij, hoe motiveren ze deze keuzes en welke rol speelt onderzoek hierbij? Dat waren de hoofdvragen.'

¹ Schoolautonomie in de praktijk: interventiekeuzes door VO-schoolleiders

Wat zijn je conclusies?

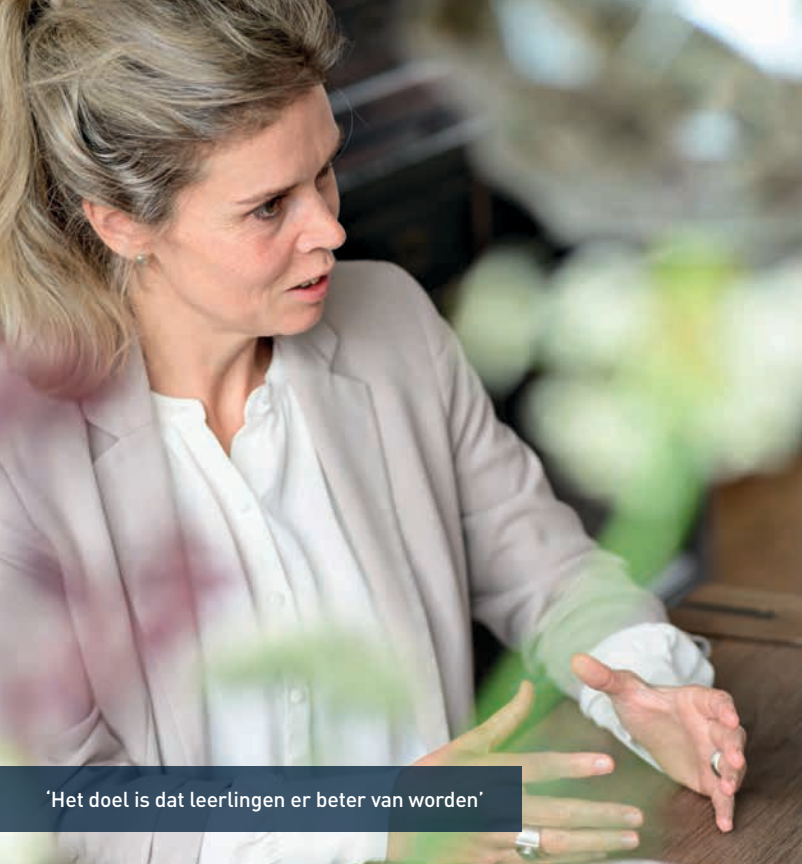
'De ondervraagde schoolleiders kiezen met name voor interventies op het vlak van onderwijs en professionalisering, zo bleek uit mijn onderzoek. Hun pedagogische doelen zijn daarbij leidend, zoals talentontwikkeling of het activeren van leerlingen. Hun interventiekeuzes baseren ze vooral op intuïtie en persoonlijke drijfveren. Daarnaast maken schoolleiders nauwelijks gebruik van beschikbaar onderzoek naar de effectiviteit van onderwijsinterventies. Gezien de grote mate van autonomie die ze hebben, ligt het echter wel voor de hand dat ze hun keuzes verantwoorden. Daarvoor is het nodig dat zij deze keuzes toetsen op effectiviteit, zodat ze uiteindelijk kunnen (laten) zien of een interventie werkt of niet.

Uit de vele contacten die ik door de jaren heen in de wetenschap heb opgebouwd, weet ik dat veel onderwijsonderzoekers zelden een school van binnen zien. Ook dat is toch, op zijn zachtst gezegd, "zeer opmerkelijk". Ik ben ervan overtuigd dat als de onderwijswereld, de wetenschap en beleidsmakers elkaar beter weten te vinden en hun kennis delen, dit ten goede komt aan de onderwijskwaliteit en de leerresultaten van leerlingen.'

Hoe verklaar je het gebrek aan contact en kennisuitwisseling?

'In de wetenschap word je vooral afgerekend op je hoeveelheid publicaties in wetenschappelijke tijdschriften. Dat zorgt voor een perverse prikkel. Het belang van goede contacten met scholen wordt te weinig gezien, is mijn indruk. Daarnaast interpreteren beleidsmakers en onderzoekers leeropbrengsten mogelijk anders dan schoolleiders. De eersten richten zich voornamelijk op de relatief eenvoudig meetbare cognitieve prestaties als lees- en rekenvaardigheden. Schoolleiders hechten vooral belang aan pedagogische ambities en leggen de focus bij hun interventies op





'Het doel is dat leerlingen er beter van worden'

vervolg van pagina 3

zaken als talentontwikkeling, motivatie en welbevinden van leerlingen. Die zijn veel moeilijker te meten, maar hebben uiteindelijk ook tot doel de leerprestaties te verhogen. Aan de andere kant is wetenschappelijk onderzoek voor veel schoolleiders onbekend terrein. In de huidige leraren- en schoolleidersopleidingen is er weinig aandacht voor onderzoeksgebruik en het aanleren van onderzoeksvaardigheden. Het is veel schoolleiders onbekend waar ze de beschikbare onderzoeken kunnen vinden en als ze deze wel vinden, ervaren ze de wetenschappelijke taal vaak als lastig te begrijpen. En dat is ook zeker het geval.

Het is ook goed mogelijk dat schoolleiders het beschikbare onderzoek onvoldoende nuttig of toepasbaar vinden. Dat zou nader onderzocht moeten worden. Maar als dat zo is, dan is het belangrijk dat we de bruikbaarheid van wetenschappelijk onderwijsonderzoek vergroten. En ook daar hebben onderwijspraktijk, wetenschap en beleid elkaar voor nodig. Kortom, het is hoog tijd dat deze werelden elkaar actiever gaan opzoeken.'

Wat gaat dat opleveren?

'Met het gebruik van onderzoek kunnen scholen toegroeien naar meer lerende en kennisgedreven onderwijsorganisaties. Nu starten scholen vaak vanuit de beste bedoelingen met innovaties, maar onderzoeken ze zelden of deze interventies het gewenste effect hebben. Als je vooraf je doelen en beoogde resultaten formuleert, start met een nulmeting en vervolgens de voortgang monitort, kun je interventies op tijd bijsturen of ermee stoppen als ze te weinig resultaten laten zien. Dat verhoogt de onderwijskwaliteit en daar worden leerlingen beter van, want dat is natuurlijk het uiteindelijke doel. Los daarvan, in een professionele context wordt van schoolleiders in toenemende mate verwacht dat zij gebruikmaken van de groeiende hoeveelheid schooldata en onderzoeksgegevens.

Bij een grote autonomie hoort ook dat je verantwoording aflegt, en daarvoor zijn concrete en meetbare doelen onmisbaar. Daarmee kun je als schoolleider aantonen dat je op een verantwoordelijke manier met je autonomie omgaat.'

Hoe staan CVO-scholen er op dit gebied voor?

'Ook bij CVO-schoolleiders bestaat een zekere mate van handelingsverlegenheid op het gebied van onderzoeksmatig werken. Mede vanuit de CVO Academie (die in ontwikkeling is, zie pagina 6-7 – redactie) gaan we hen helpen met het versterken van hun onderzoeksvaardigheden. Zo kunnen we stap voor stap toe-groeien naar een bloeiende onderzoekscultuur op de CVO-scholen.

→ 'Toetsen of een interventie werkt is niet moeilijk'

Onderzoek doen is overigens echt niet zo ingewikkeld als velen denken dat het is. Je hoeft niet per se een jarenlange wetenschappelijke studie te volgen om te toetsen of een interventie werkt of niet. Het gaat er vooral om dat je voor de start van een traject formuleert wat de beginsituatie is en wat je – zeg na een jaar – wilt bereiken en weten. Een goed onderzoek start met het stellen van goede onderzoeksvragen. Daarnaast is er al een enorme schat aan onderzoek beschikbaar. Je hoeft dus niet altijd zelf het wiel uit te vinden, maar moet vooral weten waar je de informatie kunt vinden en hoe je deze kunt verbinden aan je eigen schoolsituatie.

Vanuit de CVO-brede ambitie om de kennisinfrastructuur te versterken gaan we het komende jaar ontmoetingen tussen CVO-collega's, wetenschappers en beleidsmakers faciliteren om zo de samenwerking te versterken. Daar verwacht ik veel van. Ik ben ervan overtuigd dat de betrokken professionals veel van elkaar kunnen leren.'

(De Nieuwe Lijn/Jeanne Westenberg)



Nieuw: toegang tot vakblad *De Nieuwe Meso*

Alle CVO-medewerkers hebben toegang tot de digitale versie van *De Nieuwe Meso*, een vakblad over onderwijs en leiderschap. Via de website www.denieuwemeso.nl heb je vanaf je CVO-device toegang tot zowel de nieuwste uitgave als het hele archief. Het meest recente nummer focust op 'onderzoek en onderwijs', het voorlaatste nummer op 'leiderschap van leraren'. Veel leesplezier!



De Nederlandstalige samenvatting van het proefschrift van Annemarie Neeleman vind je hier:

<http://annemarieneeleman.com/wp-content/uploads/2013/06/Neeleman-2019-Schoolleiders-en-schoolautonomie.pdf>