

## **Bijlage 8.12 Puzzelen: HGW en TOM**

*Auteur: Els de Jong (2017)*

Team Onderwijs op Maat (TOM) is een onderwijsconcept. TOM wil expliciet deel uitmaken van de tijd waarin wij, dus ook de leerlingen, leven. Het haakt in op eigentijdse ontwikkelingen waarbij leerlingen meer verantwoordelijkheden over het eigen leerproces krijgen. TOM past bij deze tijd waarin veranderingen elkaar zeer snel opvolgen. TOM is een aanpak binnen de schoolorganisatie. Een gemotiveerd schoolteam kan ervoor zorgen dat leerlingen geïnspireerd raken en individuele aandacht krijgen in een onderwijsvorm die bij deze tijd past. TOM wil dit bereiken door:

- leren in basisgroepen of kerngroepen en in units;
- lesgeven met personeel dat op verschillende manieren kan werken en divers inzetbaar is;
- in de school verschillende werkplekken en leerplekken te maken.

Basisschool de Kroosduiker neemt deel aan een eigentijds project onder het motto '*De Kroosduiker in duurzaam perspectief*'. Hierbij bieden de uitgangspunten van HGW het TOM-concept een raamwerk om als kader te gebruiken. Gezien het belang van 'puzzelen' komt hier de relatie tussen HGW en TOM aan de orde.

TOM speelt zich niet alleen binnen de muren van een klaslokaal af. De leerkracht wordt meer begeleider en coach in kern- of basisgroepen (*De leraar doet ertoe*). In wisselende leergroepen en in units wordt het onderwijs afgestemd op de leer- en onderwijsbehoeften van de leerlingen (*Onderwijsbehoeften, interactief werken*). 'Mijn' klas maakt plaats voor 'onze' leerlingen en de verantwoordelijkheid voor deze leerlingen wordt gedeeld met alle betrokkenen (*Samenwerken en afstemmen*). Het team staat garant voor een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het behalen van de beoogde opbrengsten (*Doelgericht werken*). Van het management wordt verwacht dat zij de complexe veranderingsprocessen die hiermee gepaard gaan, planmatig begeleiden en coachen (*Systematisch en transparant werken*). Het is van belang dat de visie van TOM met gedrevenheid wordt uitgestraald en dat er voldoende positieve kaders gecreëerd worden (*Positieve aspecten benadrukken*).

*Hoe sluit TOM - in combinatie met HGW - aan op eigentijdse en actuele ontwikkelingen?*

TOM is toekomstgericht. Vandaar dat de Kroosduiker kiest voor de term 'duurzaam perspectief'. Ontwikkelingen waar het onderwijs momenteel mee te maken heeft, zijn o.a.:

- Het lerarentekort: al een aantal jaren is er een tekort aan HBO geschoold personeel. Daardoor wordt steeds meer een beroep gedaan op ander personeel, zoals klassenassistenten, onderwijsassistenten, zij-instromers en herintreders. *HGW: de leraar doet ertoe.*

- Ondernemend leren: leerlingen krijgen meer verantwoordelijkheid voor hun doelen en eigen leerontwikkeling. Daardoor verandert de rol van de leerkrachten. Zij bieden de leerstof niet louter specifiek aan, maar begeleiden en sturen het kind binnen zijn of haar eigen leerproces. ICT, zoals het werken met tablets, maakt daar deel van uit. Door middel van portfolio's worden vorderingen bijgehouden. *HGW: doelgericht werken, onderwijsbehoeften en samenwerken met leerlingen.*
- Een veranderde samenleving: mensen veranderen in deze tijd vaker van baan, kennis op allerlei gebieden vernieuwt zich in een hoog tempo en alles moet en gaat sneller en duurt korter. Er wordt een appèl gedaan op kennis van en inspelen op 'burgerschap'. *HGW: afstemming.*
- Grotere verschillen op school: steeds meer leerlingen met een beperking of een gedragsprobleem, krijgen in het kader van passend onderwijs een plek op een reguliere school. *HGW: afstemmen; omgaan met verschillen, doelgericht en systematisch werken.*

## **TOM: de pijlers en de schil**

*Zie het schema in B.8.12b*

TOM blijft niet beperkt tot een paar enthousiaste leerkrachten, het concept bestrijkt de hele school. De pijlers van TOM zijn de steunpilaren van deze onderwijsvisie. Deze pijlers zijn: 1) Het personeel, 2) De organisatie van het onderwijs en 3) De leeromgeving. TOM kan pas gerealiseerd worden als de randvoorwaarden goed zijn. Deze worden de schil genoemd: de schoolcultuur, het leidinggeven, de communicatie en de financiën.

De 3 pijlers van TOM en de 7 uitgangspunten van HGW zijn het fundament van een onderwijsorganisatie. De leraren en specialisten bouwen vanuit individuele leerpunten en -doelen en op bouw- en unit-niveau een stevig onderwijsconcept. Hoe verhouden de pijlers zich t.o.v. de uitgangspunten?

1. Personeel. Met TOM wordt de leerkracht begeleider (HGW: de leraar doet ertoe; afstemming). De leerkracht treedt als coach en mentor op. Daarbij heeft hij/zij binnen de organisatie meerdere taken. Bijvoorbeeld die van specialist (gedrag, rekenen, lezen en taal). De leerkracht wordt een teamwerker. 'Mijn' klas maakt plaats voor 'onze' leerlingen en de verantwoordelijkheid voor deze leerlingen wordt gedeeld. Het gaat om het team als team voor iedereen.
2. De organisatie. TOM werkt klassen doorbrekend in kern- of basisgroepen en units. Daarin kunnen kinderen van verschillende leeftijden zitten. Het lesgeven wordt anders georganiseerd. Het onderwijs wordt afgestemd op de leerbehoeften van de kinderen (HGW: onderwijsbehoeften). De vaste leergroepen maken plaats voor wisselende leergroepen. De leerling geeft zelf actief inhoud aan betekenisvol leren. De leerling geeft aan waar zijn/haar behoeften en interesses naar uitgaan. De leerkracht begeleidt en stuurt hem/haar in zijn onderwijsbehoeften (HGW: de leraar doet ertoe; interactie). De leerkracht wordt hierin bijgestaan door de

specialisten binnen de school. Het leerlingvolgsysteem maakt plaats voor een portfolio met een duidelijk overzicht van het werk en de prestaties zijn weergegeven (HGW: systematisch werken).

3. De leeromgeving. TOM beoogt de toepassing van meervoudige intelligentie leerstijlen (HGW: onderwijsbehoeften). De leeromgeving moet een krachtige uitstraling hebben, waarbij meerdere methoden en andere materialen gebruikt kunnen worden (HGW: onderwijsbehoeften; afstemming; positieve aspecten). Het gebruik van de computer wordt anders en de inrichting van het gebouw bestaat niet meer alleen uit lokalen. Er vinden ook leeractiviteiten en verwerkingsopdrachten plaats op het (stille) plein. Er wordt gestreefd naar de toepassing van meervoudige intelligentie leerstijlen. Er wordt ervan uitgegaan dat er acht verschillende intelligenties zijn. De ene intelligentie zal bij de één meer ontwikkeld zijn dan een andere. Om iedereen de kans te geven zijn eigen intelligentiemogelijkheden te ontwikkelen zijn er op school meerdere methodes en gevarieerde materialen beschikbaar, ook buiten het lokaal. De specialist heeft ook hierin een duidelijke stem en een ondersteunende rol (HGW: afstemming; samenwerken; interactie). Binnen het gebouw worden leer- en werkplekken gecreëerd. De computer wordt een informatiebron en een communicatiemiddel.

Bij ieder proces van veranderingen zijn de randvoorwaarden erg belangrijk. De drie pijlers kunnen niet gerealiseerd worden zonder de schil. Waar draait het om?

De schoolcultuur moet een open, transparante cultuur zijn. Een cultuur die gericht is op samenwerking, waarin een leerkracht niet werkzaam is op een eigen eilandje (HGW: afstemming, samenwerken, doelgericht).

Leidinggeven: het management moet deze complexe veranderingsprocessen begeleiden en coachen. Het moet uitstralen dat het met elan de visie van TOM draagt en er voldoende kaders voor creëren (HGW: afstemming; samenwerken; positieve factoren). De communicatie met alle betrokkenen is van wezenlijk belang. Deze komt in de organisatie tot uiting in een open houding naar de omgeving. Hierin is het essentieel dat ouders het gevoel hebben dat zij een radertje in het systeem zijn (HGW: afstemming, positieve factoren, samenwerken met ouders).

De financiën. Het schoolbudget zal op maat aangewend moeten worden voor professionalisering van het personeel binnen de ontwikkeling van TOM, leerkrachten geven daarbij aan wat zij nodig hebben voor TOM (HGW: de leraar doet ertoe, ondersteuningsbehoeften).

Ten behoeve van de implementatie worden klassenbezoeken afgelegd, gevolgd door gesprekken met de leerkrachten. Daarin wordt gereflecteerd op het eigen handelen in relatie tot de TOM-principes en de HGW-uitgangspunten. Ook de vergaderstructuur is onder de loep genomen (HGW: systematiek). Hiermee wordt inzichtelijk hoe bouw/cluster besprekingen, specialistenoverleg, gezamenlijke teambijeenkomsten van

belang zijn voor de juiste afstemming tussen de teamleden (HGW: samenwerken, onderwijs- en ondersteuningsroute). Tijdens studiedagen formuleren teamleden persoonlijke leervragen en ontwikkeldoelen in het kader van TOM en HGW met als doel gezamenlijk bouwstenen te ontwikkelen en elkaar aan te reiken. Bouwstenen worden gevormd aan de hand van de leerdoelen van de individuele leerkrachten, de bouw/units en de doelen van de specialisten (HGW: doelgericht werken). Zodoende vormen zij een stevig bouwwerk waarin de visie van het gehele team terug te vinden zal zijn. De team ankerportretten, boven in het bouwwerk, zijn een illustratie van de doelen die in de bouwen geformuleerd zijn (HGW: doelgericht werken). Bouwstenen worden gevormd aan de hand van de leerdoelen van de individuele leerkrachten, de bouw/units en de doelen van de specialisten (HGW: doelgericht werken).

### **Hoe verder?**

De volgende stap is om in deze organisatie door middel van handelingsgericht arrangeren (HGA) de zorgstructuur te koppelen aan TOM en HGW. De intern begeleider/zorgcoördinator heeft hierin een spilfunctie en tevens een coachende rol.

In de nabije toekomst zal de mogelijkheid van co-teaching binnen de organisatie nader onderzocht worden om daarmee passend onderwijs nog meer kans van slagen te bieden.