

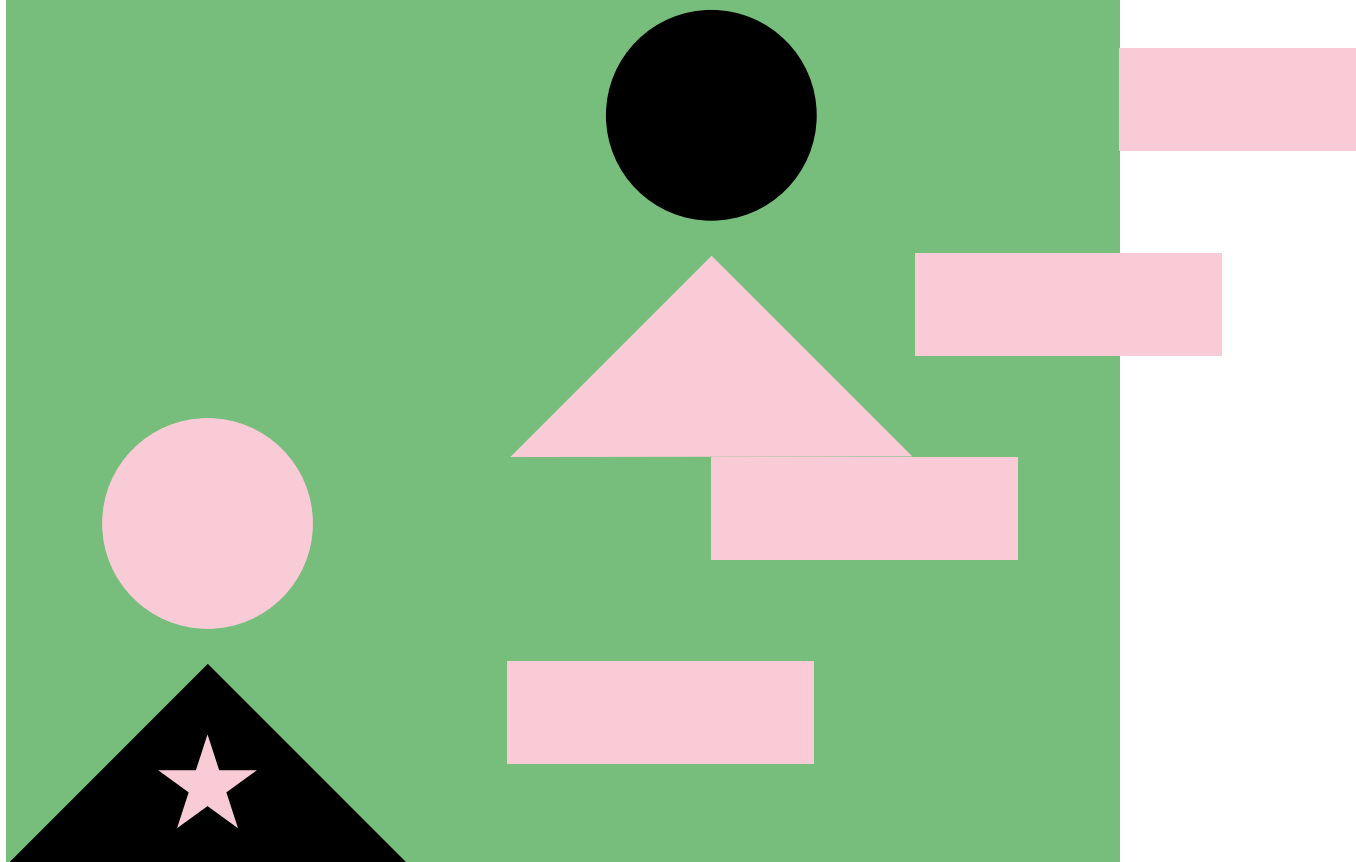


EducationLab
What works in education

Praktijkaart

Coaching

*Professionalisering
van de leraar*



Tom Stolp
Universiteit Maastricht

Eva Naaijens
Enigma onderwijs

Coaching: professionalisering van de leraar

Doel van de interventie

Scholen zijn lerende organisaties die er voortdurend naar streven om het beter te doen voor hun leerlingen. Professionalisering van de leraar staat hierbij centraal. De leraar heeft namelijk een grote invloed op de ontwikkeling van de leerling. Om de leerkrachtaardigheden te verbeteren kunnen scholen gebruik maken van coaching. De wetenschappelijke literatuur laat zien dat coaching een effectieve manier is om de professionalisering van de leraar te bevorderen.

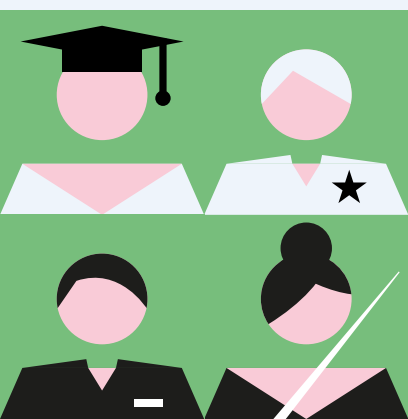
Coaching is het proces waarbij experts samenwerken met leraren om de lespraktijk te verbeteren. Coaching is¹:

1. individueel – coaches en leraren werken 1-op-1 samen;
2. intensief – coaches en leraren hebben tenminste om de paar weken contact;
3. langdurig – coach en leraar werken over een langere periode samen;
4. context afhankelijk – leraren en coaches focussen zich op de klas(sen) van de leraar;
5. specifiek – leraar en coach focussen zich op specifieke lespraktijken of vaardigheden.

Coaching kan worden ingezet om bestaande praktijken te verbeteren, om te reflecteren op de dagelijkse lespraktijk en om nieuwe methoden en effectieve benaderingen onder de knie te krijgen.^{2,3,4}

Welke doelgroep?

Alle teamleden



Wat moet er gedaan worden?

Om coaching in te voeren moet ten eerste het probleem in kaart worden gebracht – Waarin moet de leraar zich verbeteren? Het is hierbij belangrijk om te realiseren dat coaching een vorm is van professionalisering en niets zegt over de inhoud. Ten tweede wordt er een aanpak geselecteerd waarin wordt bepaald hoe coaching bij de school wordt ingevoerd.

Probleem in kaart brengen en inhoud bepalen

De eerste stap is dat je de behoeften van de leraren (pedagogisch, didactisch, vakinhoudelijk) en de organisatie als geheel nauwkeurig in kaart brengt om de inhoud van het coachingsprogramma te bepalen (zie praktijkkaart Probleemverkenning en doelstelling). Als schoolleider moet je scherp in beeld hebben over welke leerkrachtaardigheden de verschillende leraren beschikken. Om dit in beeld te krijgen, moet de schoolleiding klassenbezoeken doen en collegiale gesprekken voeren. Vaak weten leraren al aan welk punt of welke punten ze zouden moeten werken. Dat kan het goed het starten van de les zijn, het stellen van een goed lesdoel, of het actief betrekken van leerlingen bij de instructie.^{3,5} Ten slotte moet de inhoud van coaching afgestemd zijn op het onderwijsconcept, aansluiten bij het lesprogramma en doelgericht zijn, zodat verschillende leeractiviteiten gezamenlijk elkaar versterken en elkaar niet tegenspreken ([zie praktijkkaart Selectie van de aanpak](#)).¹

Selectie van de aanpak

Coaching kan volledig worden uitgevoerd door een externe coach, maar ook door leraren of schoolleiders die vooraf een training ontvangen. Belangrijke afwegingen zijn¹:

- De coach is als zodanig getraind en heeft pedagogische, vakinhoudelijke en didactische kennis. Coaching kent bovendien verschillende stijlen: Responsief en directief. Bij responsieve coaching wordt de inrichting van het coachtraject gezamenlijk door leraar en coach bepaald middels vraaggesprekken. Bij directieve coaching vertelt de coach veelal wat er wanneer moet gebeuren. Wees vooraf goed ingelicht over de coachstijl en wat de leraar kan verwachten. Het mogelijke probleem met directieve coaching is dat de “[de directheid evenwel bedreigend als krachtig is]”.³



- De coach richt zich op specifieke onderdelen van de lespraktijk of lesvaardigheid. Een coach richt zich dus niet op het algehele reilen en zeilen binnen de klas. Sommige interventies, zoals de invoering van een nieuwe gedragsaanpak, komen bijvoorbeeld 'kant-en-klaar' met een coach die zich louter en alleen focust op de implementatie van de nieuwe aanpak.
- De coach heeft de tijd om op intensieve en langdurige wijze aan de slag te gaan met de leraar. Een coach zal gedurende langere periode tijd kwijt zijn aan coaching. Als een leraar zich naast haar lesgevende taak ook wil ontwikkelen tot coach, dan moet daar binnen het takenpakket van de leraar rekening mee worden gehouden. Sommige bestaande (lesgevende) taken zullen moeten worden overgeheveld.

Er bestaan verschillende manieren om leraren te coachen: lesobservaties, co-teaching, begeleide reflecties of begeleide gesprekken. Bij sommige coachingsprogramma's worden al deze vormen in een cyclus afgewerkt. Andere programma's richten zich op een of enkele manieren van coaching.^{2,3,4}

- De eerste vorm van begeleiding zijn voorbeeldlessen (modellessen) gegeven door de coach in de klas van de leraar. Terwijl de coach bezig is met het geven van de voorbeeldles moet de leraar zich richten op een aantal gerichte kijkvragen. De vragen worden besproken tijdens het nagesprek.³
- Co-teaching is de tweede vorm van begeleiding. Bij co-teaching werken de leraar en de coach samen, als gelijkwaardige partners, in één klaslokaal. Co-teaching kun je zien als een intensieve vorm van coaching. Na de les bespreken de coach en de leraar de sterke punten van de les, wat waren de doelen en werden deze bereikt? Tijdens het nagesprek wordt ook vooruitgeblikt op de volgende stappen die de leraar kan zetten.
- De derde vorm van begeleiding is lesobservatie. De coach observeert de les en documenteert deze stap-voor-stap. Tijdens het voorgesprek vraagt de coach aan de leraar welke observatiegegevens ze zou willen verzamelen. Deze uitgebreid beschreven les vormt de basis van het nagesprek. Lesobservaties kunnen ook worden uitgevoerd door twee aan elkaar gekoppelde leraren. De vaardigheden en lespraktijken van beiden zijn vooraf intensief geëvalueerd. Leraren worden vervolgens op basis van elkaars sterktes en zwaktes aan elkaar gekoppeld. Hun taak is specifiek: richt je bij de lesobservaties op de vaardigheden waarop slecht gescoord is.⁶
- De vierde vorm van begeleiding is het voeren van een coachingsgesprek. Tijdens deze gesprekken kan de leraar met de coach in gesprek om de worstelingen en de uitdagingen van tijdens de dagelijkse lespraktijk te bespreken.

Hoe zien coachingsprogramma's eruit?

Hieronder beschrijven we drie coachingsprogramma's die succesvol op verschillende vakinhoudelijke gebieden zijn ingezet.

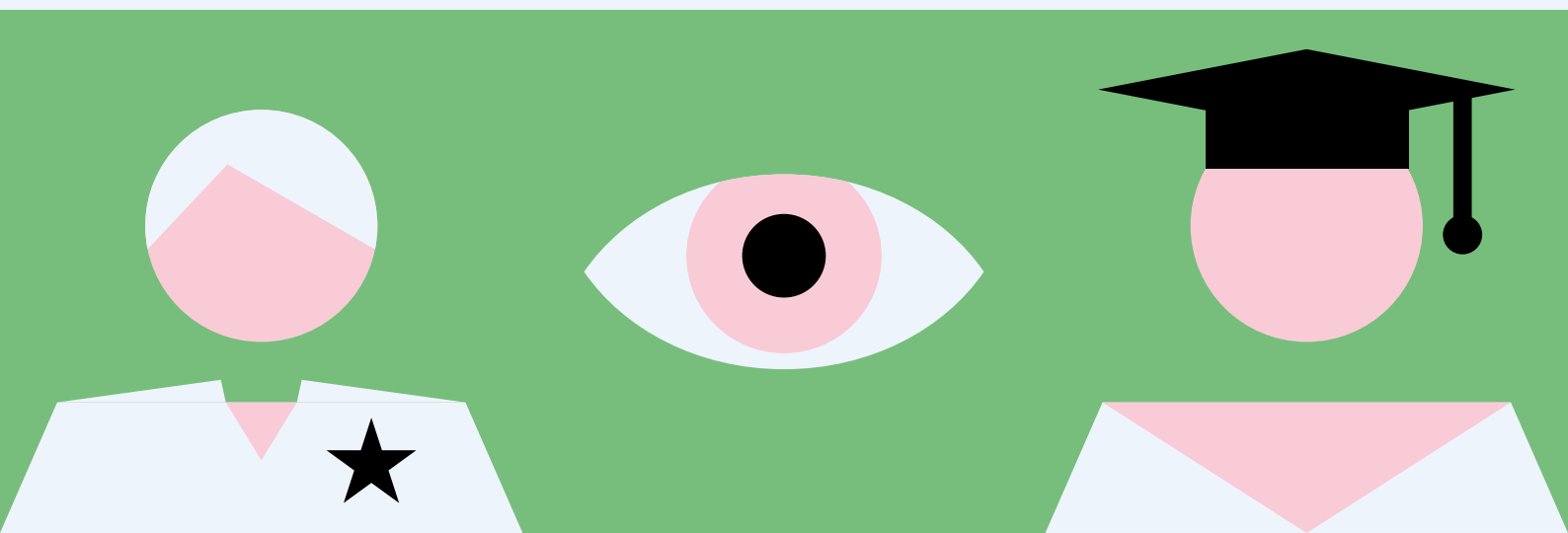
Coaching bij interactieve tekstdiscussies²

Het eerste coachingsprogramma richt zich op interactieve klassengesprekken met als doel om de leesvaardigheid van leerlingen vergroten. De coach leert de leraar om leerlingen bij het lezen uit te dagen, om ideeën van leerlingen te verbaliseren, om rust te bewaren gedurende de discussie en om alle verschillende meningen en ideeën tot één geheel te brengen. Bovendien leert de leraar wanneer de verschillende activiteiten gedurende de discussie worden toegepast. Het programma is afkomstig van University of Pittsburgh's Institute for Learning (IFL).

Bij dit programma worden de coaches opgeleid om te coachen binnen een scholengemeenschap met verschillende scholen. De training wordt door bovengenoemd instituut uitgevoerd en waarborgt zo een hoge kwaliteit van de coach. De schoolleiders hebben inspraak in de training en kunnen op deze wijze ook duidelijk maken wat de context van de scholen is. Omdat dezelfde coaches aan verschillende leraren binnen één school coachen is er bovendien ruimte voor leergroepen: een samenwerkingscultuur waar leraren elkaar ondersteuning bieden, samen leren van de nieuwe aanpak en deze implementeren.

Om de leraren te coachen bij het invoeren van klassengesprekken worden zowel groeps- als individuele activiteiten gepland:

- **Groepsactiviteit.** Eens per week komen de leergroepen en coaches samen om de onderliggende theorie van de interventie te bespreken. In dit geval dus de theorie die ten grondslag ligt aan klassengesprekken ter bevordering van de leesvaardigheid.
- **Individuele activiteit.** Gedurende tenminste één jaar komen coach en leraar eens per maand samen. De 1-op-1 activiteit tussen coach en leraar kent verschillende fasen en richt zich op planning, invoering en reflecteren:



- » *Fase 1* Gedurende de eerste stap bereiden de coach en leerkracht samen een les voor waarin een klasgesprek wordt toegepast. Zo krijgt de leraar niet alleen een idee van hoe zo'n les eruitziet, maar kan de coach ook zijn of haar expertise tonen en geloofwaardigheid vergroten.
- » *Fase 2* Na fase 1 brengt de leraar het klasgesprek in de praktijk en de coach observeert. Het is ook mogelijk dat er co-teaching plaatsvindt, waarbij coach en leraar samen lesgeven. De coach en leraar reflecteren iedere keer na afloop op de les, waarbij de coach wijst op momenten dat de leerling iets leerde gedurende het klasgesprek. Dit proces speelt zich herhaaldelijk iedere maand af zodat de leraar gewend raakt aan de nieuwe manier van lesgeven en zich vertrouwd voelt met de stof.

Coaching bij leraar-leerling interacties⁴

Het tweede coachvoorbeeld betreft *My Teaching Partner*, dat is ontwikkeld door de University of Virginia. Het is een intensief, jaarlang coachprogramma waarin de kennis en kunde van de leraar over effectieve leerlingen-leraar interacties worden verbeterd. Coaches hebben als doel om de kwaliteit van leerling-leraar interacties te verbeteren waardoor de betrokkenheid van de leerling wordt vergroot, sociale en gedragsproblemen worden verkleind en leerlingen uiteindelijk grotere leerwinsten boeken. Het programma bouwt op drie fundamenteën: 1) het bieden van emotionele steun aan de leerling; 2) zorgen dat de klassenorganisatie op orde is; 3) zorgen dat instructies doelgericht zijn. Bijzonder aan dit programma is dat het zich volledig via videobeeld afspeelt. Coaches en leraar hebben via videogesprekken contact en best practices worden middels video-opnamen besproken.

De interventie begint met een workshop waarin de drie bovengenoemde fundamenteën worden uitgelegd. Leraren krijgen ook toegang tot een videobibliotheek waarin vele voorbeelden van de drie fundamenteën worden getoond. Deze video-opnamen zijn afkomstig uit echte lessituaties.

Gedurende het jaar doen leraren mee aan zes tot negen coaching cycli. Elke cyclus duurt ongeveer 2 weken en bestaat uit een interactie tussen leraar en coach waarbij de volgende zes stappen worden doorlopen:

1. De leraar filmt een les waarin aandacht is voor de interventie. De leraar gaat gedurende de gefilmde les aan de slag met de geleerde methoden om de interactie tussen leerling en leraar te verbeteren.

2. De coach analyseert de video en selecteert fragmenten, die teruggrijpen op de drie eerdergenoemde fundamenteën (emotionele steun, klassenmanagement en doelgerichte instructie). De coach geeft vervolgens aan wat er goed gaat en wat er gedurende de les verbeterd kan worden.
3. De coach stuurt het commentaar – inclusief videofragmenten – terug naar de leraar en vraagt de leraar te reflecteren op het commentaar van de coach.
4. De leraar bekijkt de videoclips en het commentaar van de coach. Hij of zij reflecteert vervolgens op het commentaar.
5. Per videogesprek bespreken de leraar en de coach de videoclips, het commentaar en de reflectie van de leraar.
6. Ten slotte volgt hieruit een geschreven samenvatting met daarin actiestappen die bij de volgende lessen ondernomen zullen worden.

Coaching bij metacognitieve leesstrategieën³

Deze interventie richt zich op leesstrategieën die leerlingen bij begrijpend lezen kunnen toepassen. De leerlingen krijgen tijdens deze interventie een aantal strategieën aangeleerd, waarmee ze de betekenis van wat ze lezen kunnen monitoren. Het gaat hierbij om de volgende leesstrategieën: voorspellen, betekenis afleiden uit de context, samenvatten, het gebruik van grafische hulpmiddelen om de inhoud van de tekst te organiseren, het stellen van vragen tijdens het lezen en het monitoren van het begrip en herstelstrategieën inzetten.

Het coachingsprogramma is zodanig ingericht dat leraren leren over de theorie achter de interventie, zien hoe de interventie in het klaslokaal wordt toegepast en de mogelijkheid hebben om zowel theorie als toepassing met de coach te bespreken. Hierbij neemt de leraar het initiatief: hij of zij bepaalt wanneer welke kennis wordt toegepast om de metacognitieve interventie in te voeren. Het coachprogramma is responsief (zie hierboven) en is erop gestoeld dat de leraar zelf bepaalt:

- of hij of zij meedoet;
- welke leesstrategieën voor hem of haar belangrijk zijn gedurende de coachsessies;
- welke vormen van coaching voor hem of haar nuttig zijn.

Concreet: De coaches bezoeken elke leraar minstens twee keer per maand. Voorafgaand aan elk bezoek is er contact tussen de coach en de leraar per e-mail of telefoon. De leraar wordt gevraagd uit te leggen welke leesstrategie tijdens de les centraal zal staan. De coach moedigt de leraar aan om een strategie te kiezen op basis van de onderwijsbehoeften van haar leerlingen of haar eigen ondersteuningsbehoeften (waar

ze moeite mee heeft gedurende de les). De leraar kan kiezen uit vier verschillende mogelijkheden om te worden begeleid: lesobservaties, co-teaching, voorbeeldles of een coachingsgesprek. (Zie hierboven voor een verdieping van deze coachingsmethoden). Het doel van de voorbereiding is erop gericht om in gesprek te gaan over de aankomende les, de inhoud van de les en te bespreken hoe de les aansluit bij andere lessen. Na de voorbereiding volgt de voorkeursessie van de leraar.

Wat is hiervoor nodig?

- De coaches moeten een hoog niveau hebben op gebied van pedagogische, didactische en vakinhoudelijk bekwaamheid en het vermogen om effectief met leraren samen te werken in hun klaslokalen en binnen professionele leergemeenschappen. Als het vervolgcoaching betreft na een implementatieproces dan moet de coach voldoende kennis hebben van de interventie zodat de coach de meest kritische componenten van de interventie op vergelijkbare manieren kan helpen implementeren.
- Eventueel kan beeldmateriaal worden ingezet: School Video Interactie Begeleiding (SVIB), waarbij een videocoach een leraar begeleidt. De videocoach kijkt mee tijdens de les, maakt video-opnames en bespreekt de beelden vervolgens met de leraar.⁴
- Tijd en een ruimte waar de leraar buiten de context van het klaslokaal in gesprek kan gaan met de coach (bijvoorbeeld tijdens een studiedag, pauze of na school).
- Een samenwerkingscultuur waarbinnen leraren elkaar ondersteuning bieden en kunnen leren van elkaars praktijken.^{1,2}
- Gebruik tijdens de lesobservaties een gestandaardiseerd observatieprotocol.³
- Scherpe focus op de leerresultaten.
- Er vindt kwalitatieve uitvoering van het programma plaats, inclusief monitoring om ervoor te zorgen dat instructie wordt gegeven zoals voorgeschreven, monitoring en evaluatie ([zie praktijkkaart monitoring en evaluatie](#)).



Wie voert het uit?

Coaching kan worden geboden door intern personeel (expert-leraar) of externe specialisten, waarbij succesvolle voorbeelden van beide benaderingen.

In Nederland vindt het begrip teacher leader steeds meer ingang. De expert-leraar kan het werk in de klas combineren met de ontwikkeling van de school. Zo zien Van Tartwijk e.a. (2020) voor expert-leraren als mogelijke nieuwe taken “het ontwikkelen van onderwijs en onderwijsbeleid en het coachen van collega’s”.⁷

Zorg ervoor dat de coaches bekwaam zijn en vooraf getraind zijn als coach. Het hebben van aanzienlijke ervaring in het werken met leraren (meer dan vijf jaar) en expertise op meerdere gebieden - specialistische vakinhoudelijke, didactische en pedagogische is belangrijk.

Hoe lang duurt de interventie?

Het is moeilijk te zeggen hoelang een goed implementatietraject duurt. De duur hangt af van de complexiteit van de interventie, voldoende tijd en focus gericht op de interventie en het aanpassingsvermogen van het team. Toch moet je voor het invoeren van een complexe interventie zoals een gedragsaanpak of het invoeren van een instructiemodel rekenen op een duur van twee tot vier jaar.^{2,3,4}

Waar moet je op letten?

- Een valkuil in het onderwijs is te denken dat een ervaren docent automatisch een goede leraar is. Het omgekeerde geldt overigens ook: een onervaren docent kan wel degelijk een goede leraar zijn. Als er een nieuwe methodiek wordt geïntroduceerd, is het niet vanzelfsprekend dat ervaren leraren dit eerder en beter onder de knie krijgen dan docenten met minder ervaring.
- Vaak wordt coaching ingezet als remediërende maatregel om leraren in moeilijkheden extra te begeleiden, terwijl je coaching beter kan inzetten als preventieve maatregel. Zorg ervoor dat coaching een vast onderdeel is van het scholingsaanbod en dat het normaal is en nodig alle leraren uit om deel te nemen.
- Een grote uitdaging is tijd. Zorg ervoor dat coaching een vaste plek krijgt binnen het

professionaliseringsaanbod. Scholen die coaching succesvol inzetten als instrument om te professionalisering nemen het vooraf op in de jaarplanning.

- Om coaching op school tot stand te brengen, is bekwaam leiderschap vereist. Voorlopig is coaching echter de best bewezen vorm van professionele ontwikkeling die we hebben. Alle scholen die empirisch onderbouwd willen zijn, zouden het eens moeten proberen.

Welke uitkomsten kunnen we verwachten?

Een recente overzichtsstudie laat zien dat met coaching 2 maanden extra vooruitgang geboekt kan worden.¹ Bij de hierboven genoemde drie voorbeelden kunnen leerwinsten van 3 tot 4 maanden extra vooruitgang worden geboekt. Het is overigens belangrijk om te benadrukken dat coaching een effectieve vorm van professionalisering en niets zegt over de inhoud. Anders gezegd: Coaching is alleen effectief als de inhoud goed is.

Bronnen

1. Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of educational research*, 88(4), 547-588.
2. Matsumura, L. C., Garnier, H. E., & Spybrook, J. (2013). Literacy coaching to improve student reading achievement: A multi-level mediation model. *Learning and Instruction*, 25, 35-48.
3. Sailors, M., & Price, L. (2015). Support for the Improvement of Practices through Intensive Coaching (SIPIC): A model of coaching for improving reading instruction and reading achievement. *Teaching and teacher education*, 45, 115-127.
4. Gregory, A., Ruzek, E., Hafen, C. A., Mikami, A. Y., Allen, J. P., & Pianta, R. C. (2017). My Teaching Partner-Secondary: A video-based coaching model. *Theory into practice*, 56(1), 38-45.
5. Education Endowment Foundation (2019). Putting Evidence to Work: A School's Guide to Implementation. EEF, UK.
6. Papay, J. P., Taylor, E. S., Tyler, J. H., & Laski, M. E. (2020). Learning job skills from colleagues at work: Evidence from a field experiment using teacher performance data. *American Economic Journal: Economic Policy*, 12(1), 359-88.
7. van Dijk, E. E., van Tartwijk, J., van der Schaaf, M. F., & Kluijtmans, M. (2020). What makes an expert university teacher? A systematic review and synthesis of frameworks for teacher expertise in higher education. *Educational Research Review*, 100365.