

# Het verschil maken binnen een schoolcultuur met groeïende verschillen

*Werken vanuit de principes van een transformatieve verbetercultuur*

Iliass El Hadioui

Docent Onderwijswetenschappen (EUR)  
Programmaleider *De Transformatieve School*  
Onderzoeksleider Sociologie (VU)  
Lid Programmteam *Ontwikkelkracht*  
Raadslid Maatschappelijke Advies Raad (PO raad)



Erasmus  
University  
Rotterdam



ontwikkel  
kracht



## Vier pijlers

### 1 Onderzoeks- en verbetercultuur

Het opzetten en versterken van de onderzoeks- en verbetercultuur op scholen (Groeikracht en De Transformatieve School)

### 2 Kennisdeling

De kennis uit onderwijsonderzoek makkelijker, toegankelijker en beschikbaar maken (NRO)

### 3 Co-creatielabs

Samen met onderwijspraktijk kansrijke aanpakken ontwikkelen voor de grote onderwijsknelpunten (EducationLab)

### 4 Expertscholen Ontwikkelkracht

Scholen leren van scholen en helpen elkaar met het vinden van oplossingen voor knelpunten in het onderwijs (Programmabureau)

# Een veelkoppig monster: kansenongelijkheid, onderwijskwaliteit, basisvaardigheden en de verbetercultuur

(El Hadioui, 2022)

## 1. **Macro: focus op het systeem van onderwijs als stelsel of structuur**

(Bol & van der Werfhorst, 2013; Van der Werfhorst, Elffers & Karsten, 2015; Crul, 2018; Inspectie van het Onderwijs, 2018; Onderwijsraad, 2019; Inspectie der Rijksfinanciën 2020; CPB, 2020; Onderwijsraad, 2021)

## 2. **Meso: focus op professioneel-culturele systemen en kwaliteitsverschillen**

(Fullan & Hargreaves, 2012; Hattie et al., 2018; Muhammad, 2015; Inspectie van het Onderwijs, 2018; Mckinsey & Company, 2020)

## 3. **Micro: focus op de mis-match tussen pedagogisch-culturele systemen en professionele repertoires in de klas**

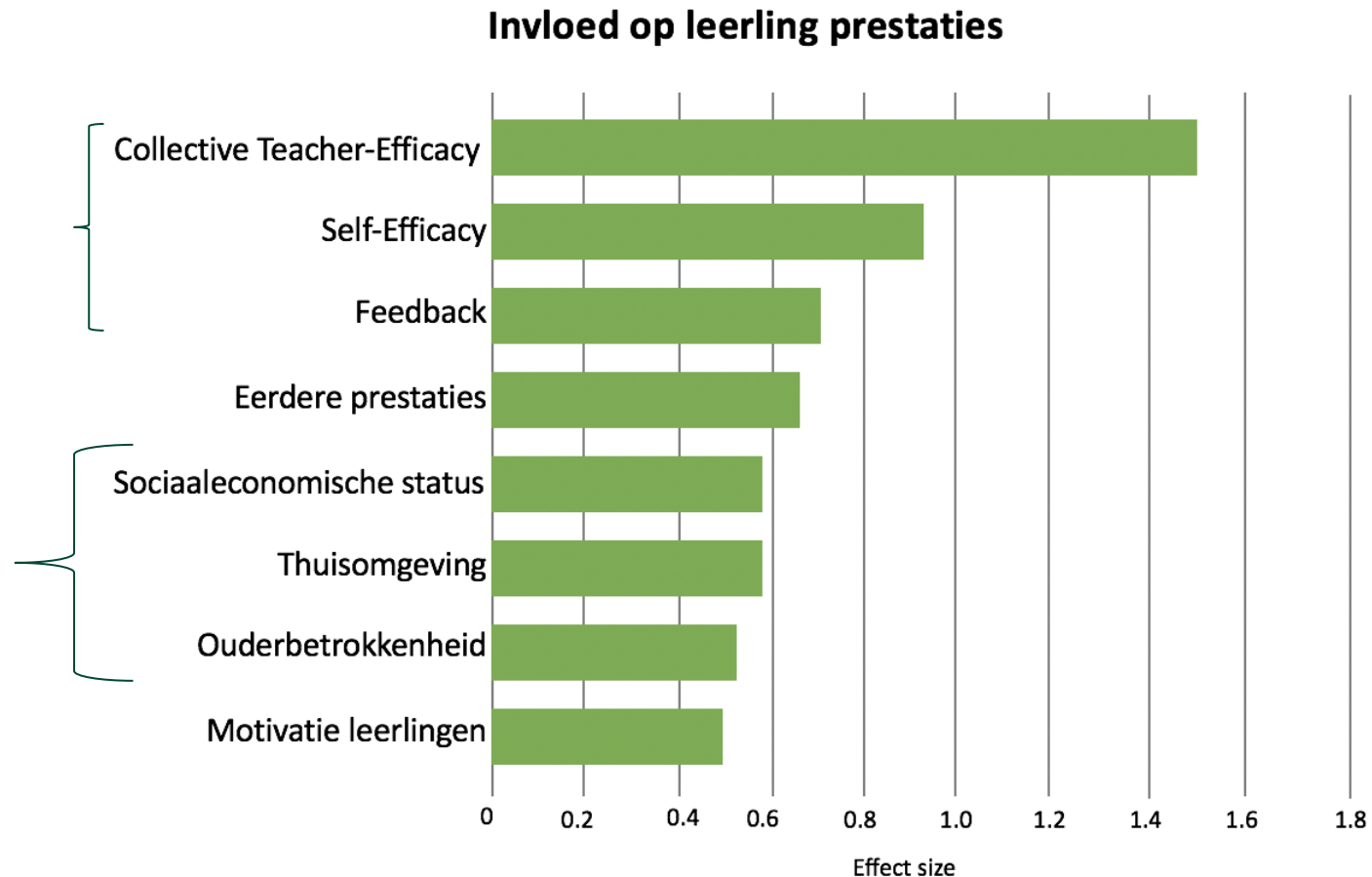
Pels, Jonkman & Drost, 2011; El Hadioui, 2010; 2011; Paulle, 2013, Severiens, 2014; Mijs & Paulle, 2016; Denessen, 2017; El Hadioui et al., 2019; Volman & 't Gilde, 2021,

# ‘Mattheus-effect’: groeiende verschillen in ‘vermogens’

- \* **‘Matheus-effect’** (snel groeiende verschillen) (Loeb, 2020):  
Want leerlingen uit lagere SES-gezinnen zijn extra afhankelijk van de emotionele band met hun leraren, en leerlingen met meer buitenschoolse kapitaalbronnen ontwikkelen zich door..
- \* **Self efficacy (geloof in eigen kunnen) onder druk:** passiviteit, vermeende demotivatie, onzekerheid, fatalisme etc.

# Het verschil maken bij groeiende verschillen: Collectieve actieproblemen vereisen collectieve reflexen

(Donohoo, Hattie & Eels, 2018)



# Psychologisch kapitaal: bronnen van geloof in eigen kunnen (self efficacy)

(Bandura, 1997)

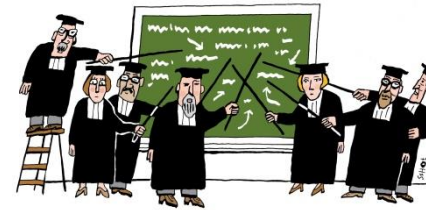
## Mastery experiences



Aanmoediging,  
opbouwende feedback



## Mastery experiences waarnemen



Regulering emoties



# ‘Super-diversiteit’: klas als mini-samenleving

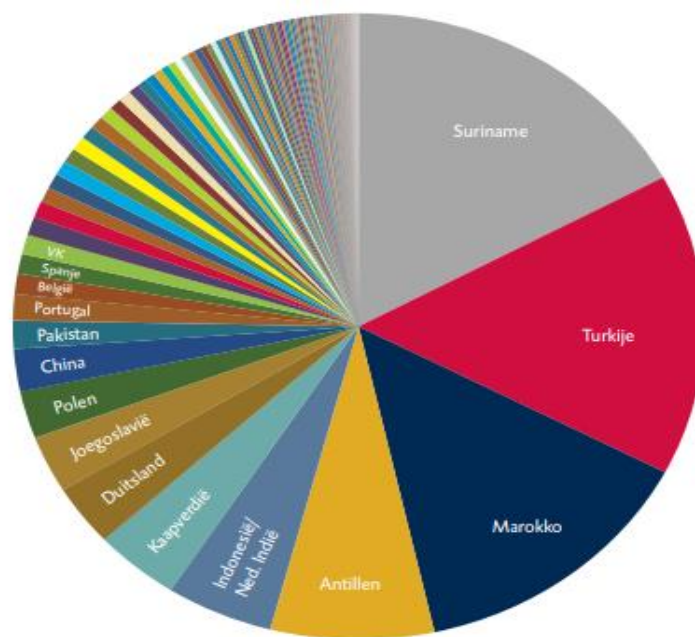
- \* Amsterdam en Rotterdam als ‘Majority-minority cities’ (Crul, 2013: 12) en middelgrote steden volgen.
- \* **Groeiende ‘diversiteit binnen de diversiteit’ (Vertovec, 2007): groeiende cognitieve, orthopedagogische, sociaaleconomische diversiteiten binnen de groeiende etnisch-culturele diversiteit**



# Groeiende culturele diversiteit # 'superdiversiteit'

14 DE NIEUWE VERScheidenHEID

Figuur 1.4. De bevolking met een migratieachtergrond van Rotterdam naar herkomstgroep, januari 2015

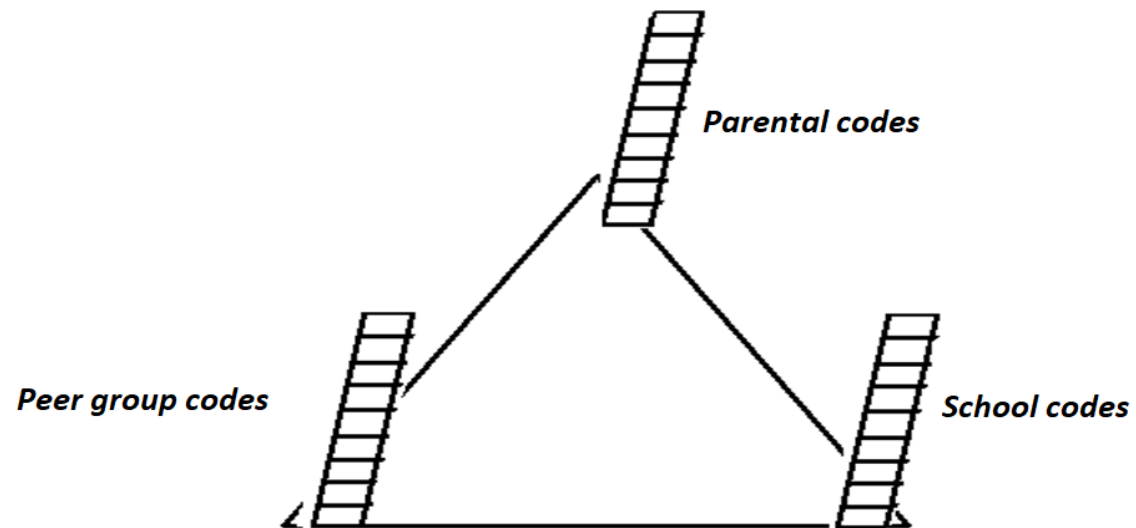


© WRR 2018 | Bron: CBS

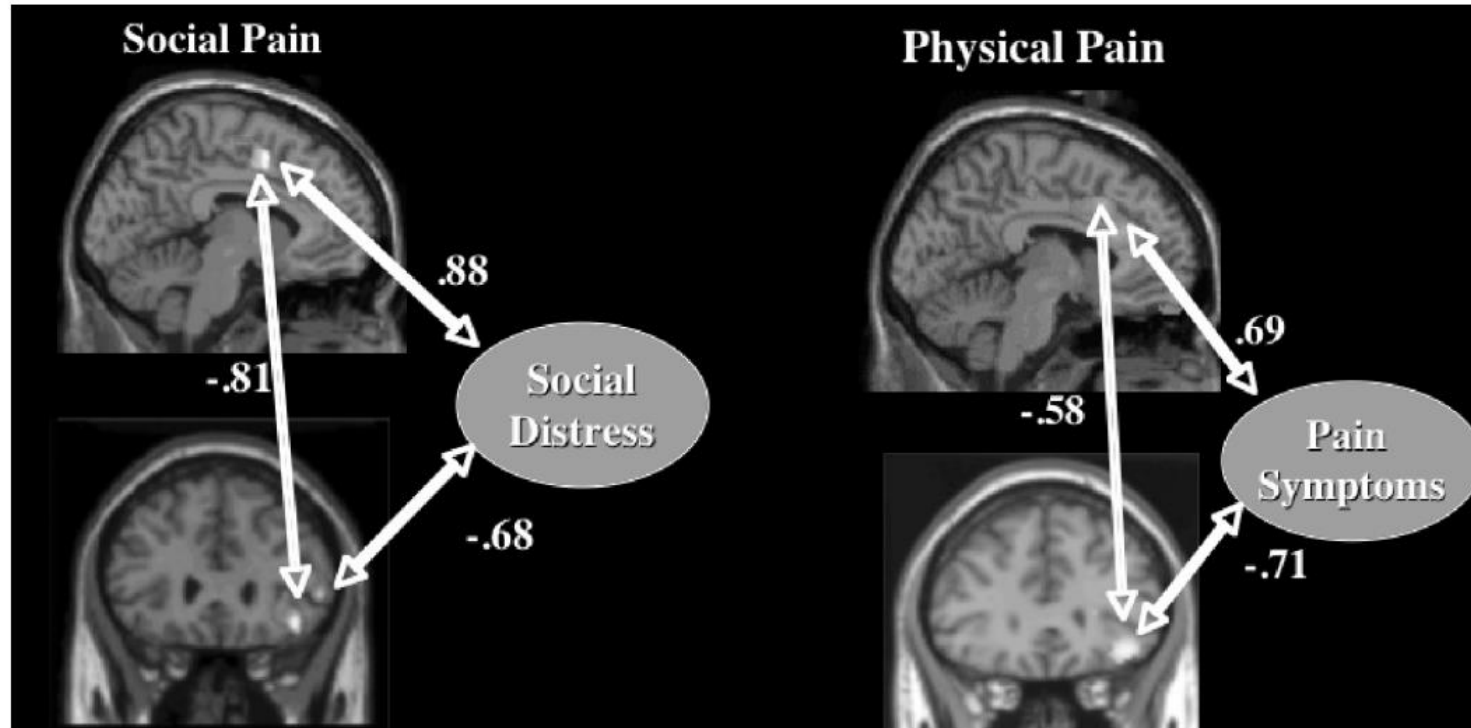


# Code-switchen en Klimmen

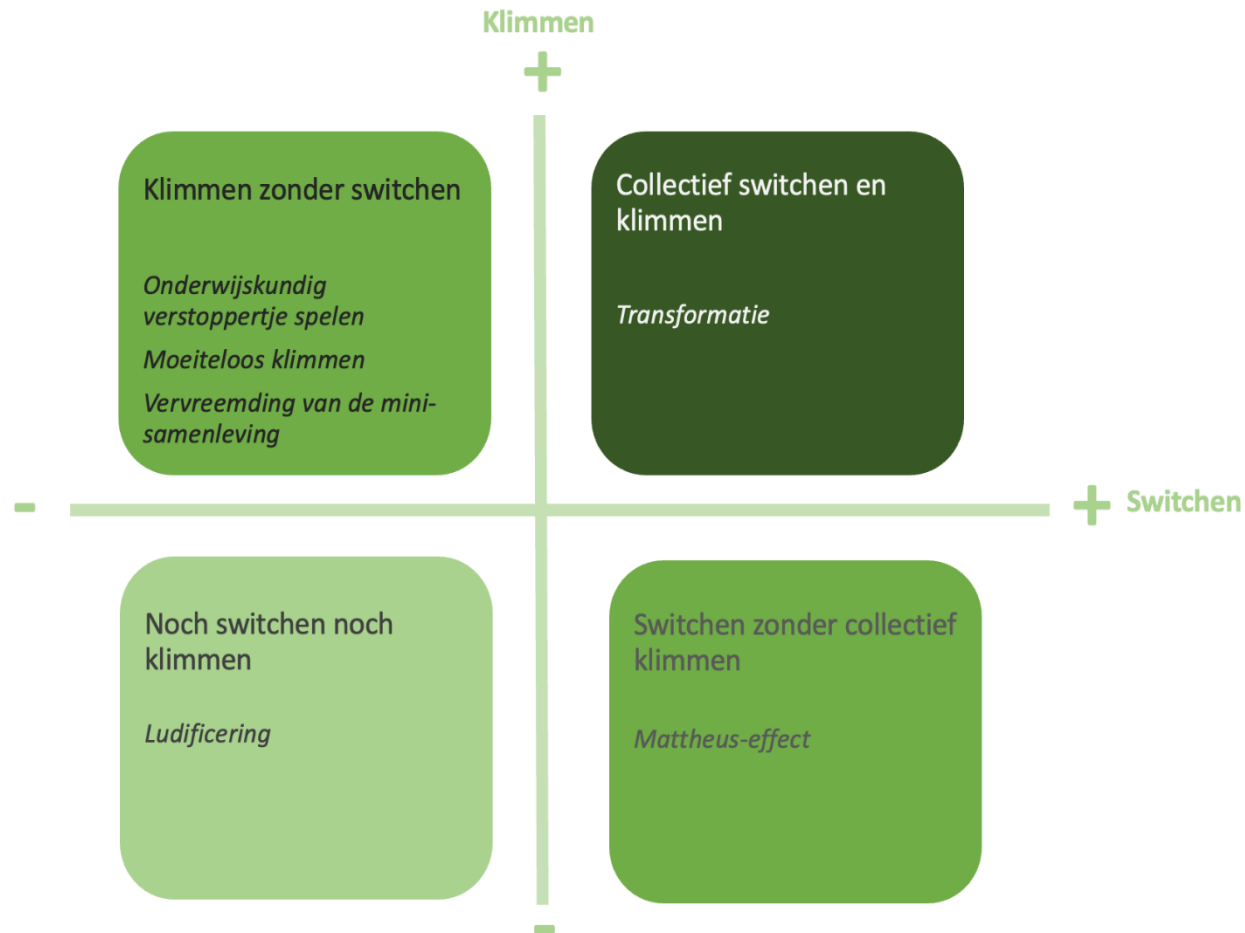
(El Hadioui et al., 2019)



# 'Sociale pijn' (Eisenburger & Lieberman, 2004) & The need-to-belong (Baumeister, 1995)



# Drie gezichten van kansenongelijkheid binnen de mini-samenleving van de klas (El Hadioui, 2022:46)



# Reflectie

Welk mechanisme of welke mechanismen vormen een dominante uitdaging binnen mijn lessen, en waarom?

# ‘Ludificering’: de klas als speelplaats

## Type:

- \* Sociaal-pedagogisch, cultureel, **sociale veiligheid**

## Improductieve reflex:

- \* Meer regels

## Productieve reflexen:

- \* Spelgevoel en gezag
- \* **Gemeenschappelijk normatief kader**
- \* **Inrichten van sociale ruimtes voor een positieve ludificering**

# Collectief uniform en collectief divers

Welke gedragingen behoren voor ons typisch tot de rode, oranje en groene gebieden, en waarom (in het licht van de hogere doelen/kernwaarden)?

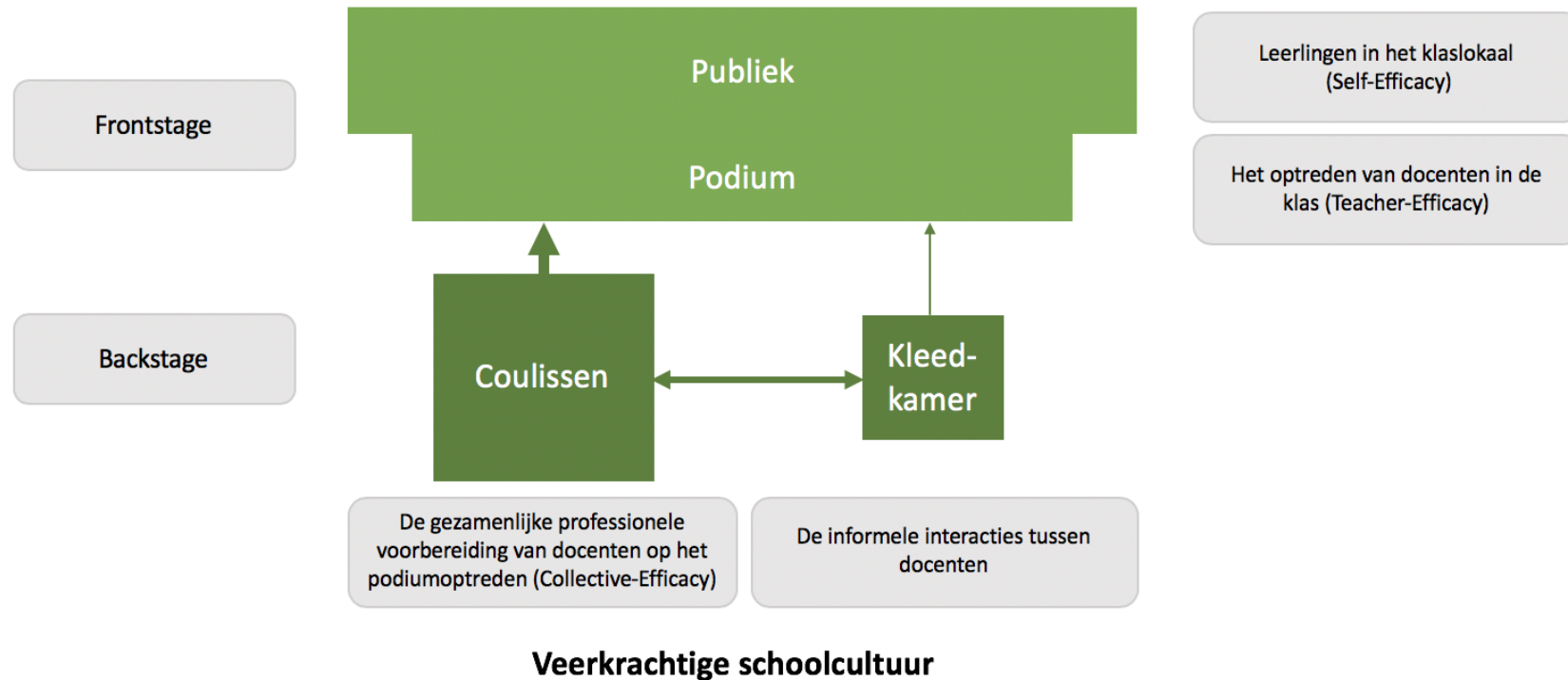


Collectief uniforme afspraken (5%)

Situationeel en ongelijk handelen, focus op het pedagogische gesprek bij onwenselijk gedrag (20%)

De bedoeling, het gewenste 'klimgedrag' (75%)

# De dramaturgische lens: over het 'podium', de 'coulissen-ruimte' en de 'kleedkamer' binnen de school als leefomgeving (Goffman, 1959; El Hadioui, et al., fc.)



# `Mattheus-effect': groeiende verschillen

## Type:

- \* Didactisch-onderwijskundig, **onderwijskundige veiligheid**

## Improductieve reflex:

- \* Meer toetsen en lange, abstracte, talige instructies

## Productieve reflexen:

- \* Cultuur van hoge (positieve) verwachtingen
- \* Inclusieve didactiek en flexibele differentiatie
- \* Balanceren relatieve leerwinst en leerverlies
- \* Inzet leefwereld kenniskapitaal van leerlingen
  
- \* **Principe: elke leerling elke les minstens een succeservaring.**



# ‘Klimmen zonder code-switchen’/ ‘Sense of belonging’

## Type:

- \* Identiteitsontwikkeling en persoonsvorming, **emotionele veiligheid**

## Improductieve reflex:

- \* Wegkijken, stille exclusie of een ondoordachte inclusie

## Productieve reflexen:

- \* **Zoeken naar de ‘common ground’ activiteiten (samen met leerlingen en ouders)**
- \* **Persoonsvorming en ‘student collective efficacy’**

# Goede dingen goed doen

## *Kwalificeren:*

- Een cultuur van (hoge) positieve verwachtingen
- Inclusieve didactiek

## *Persoonsvorming:*

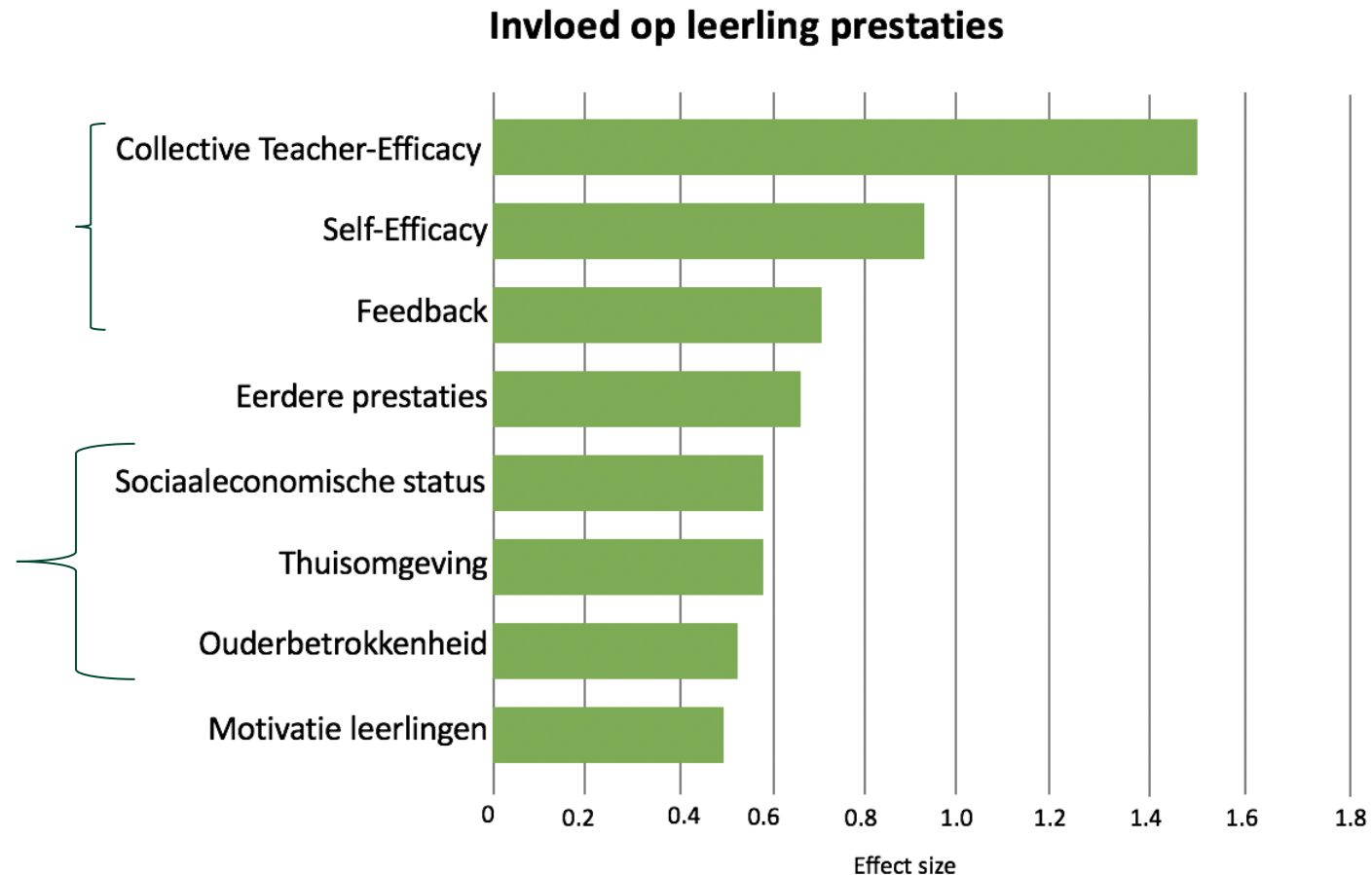
- Sense of belonging
- Student collective efficacy

## *Socialiseren:*

- Een gemeenschappelijk normatief kader
- Sociale ruimtes voor een positieve ludificering

# Het verschil maken bij groeiende verschillen: Collectieve actieproblemen vereisen collectieve reflexen

(Donohoo, Hattie & Eels, 2018)



# Transformatie van de schoolcultuur vanuit de ‘skill’ en ‘will’

(Muhammed, 2012; 2017)

## Typologie Mindset Professionals

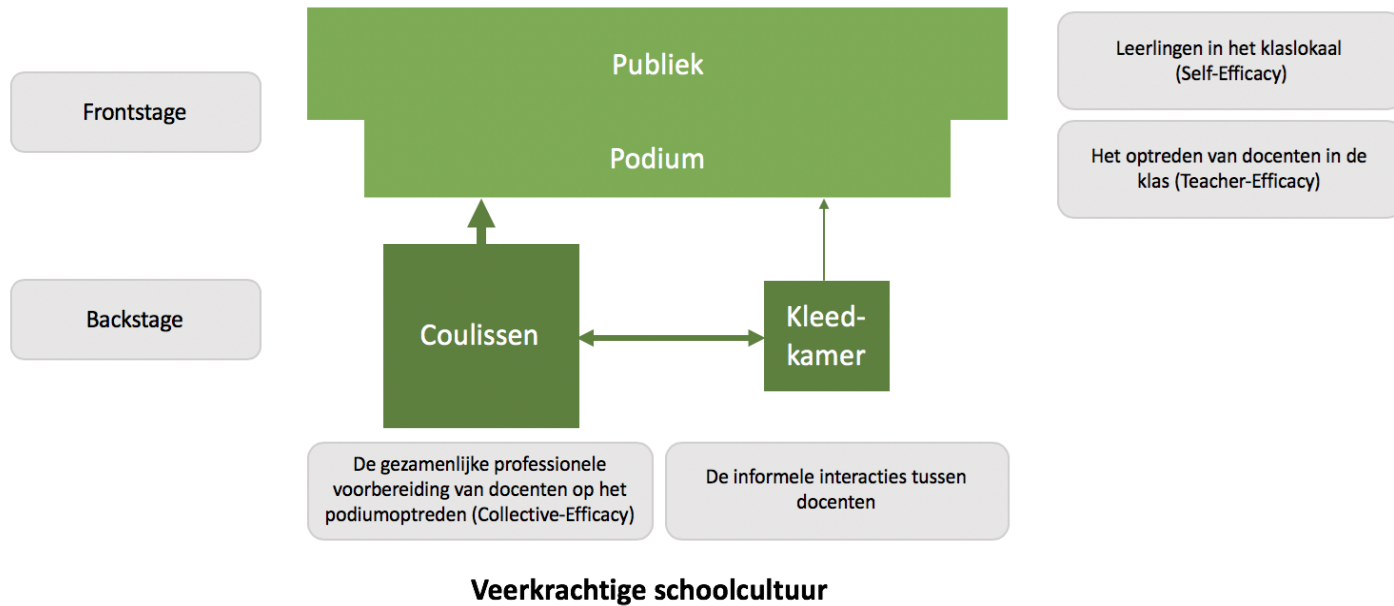
- \* Believer
- \* Tweener
- \* Survivor
- \* Fundamentalist



- \* Skill (‘zaadjes’): Expertise en vaardigheden m.b.t. het pedagogisch-didactisch (transformatief) handelen in de klas.
- \* Will (‘bodem’): De collectieve wil om deze aanwezige *skills* in het team *als collectief* in te zetten en verder te ontwikkelen.

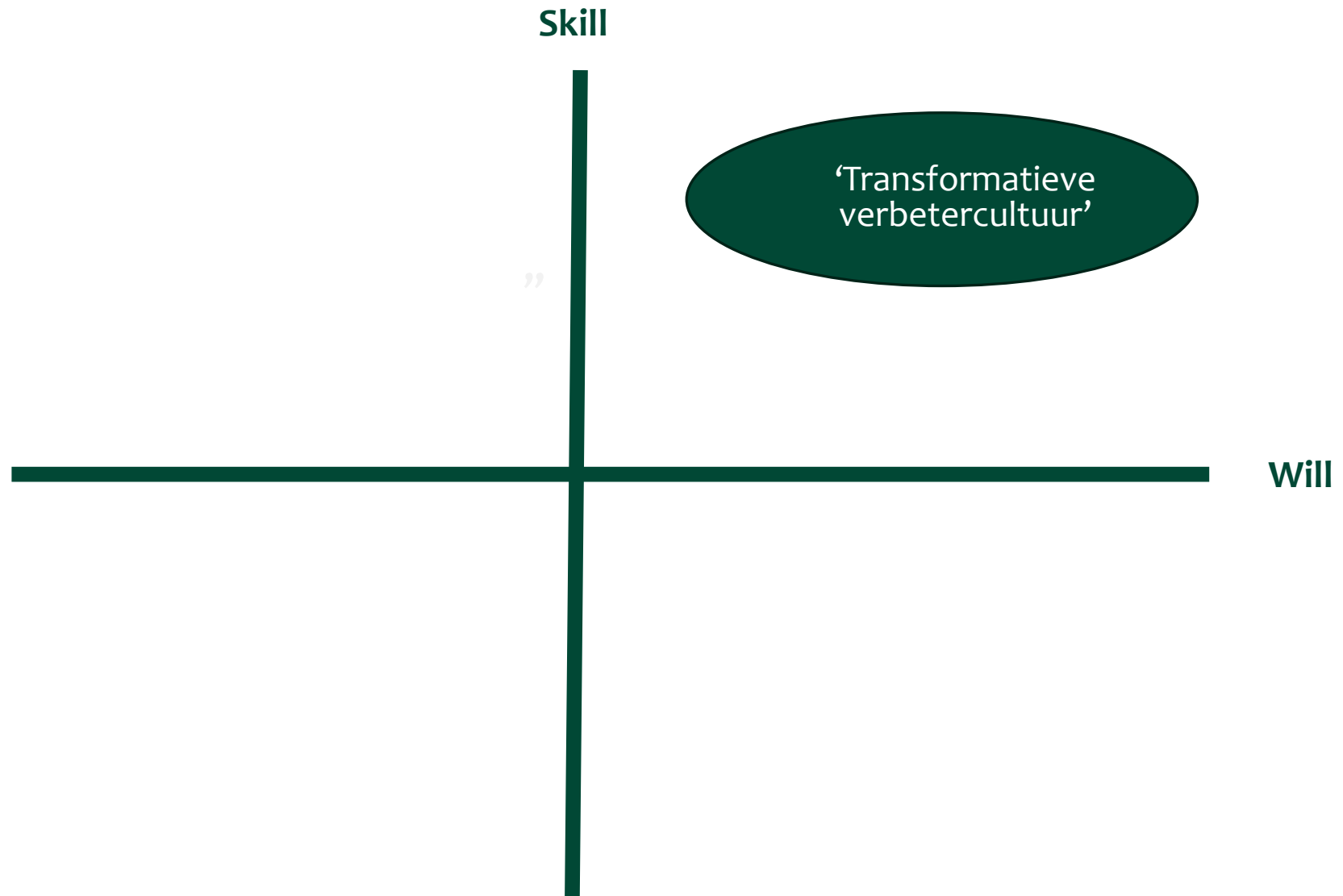
# De dramaturgische lens: over het 'podium', de 'coulissen-ruimte' en de 'kleedkamer'

(Goffman, 1959; El Hadioui, et al., 2019; 2022)



# Typen professionele teams en de verbetercultuur

(Muhammad, 2012; El Hadioui et al., fc.)



# Reflectie

In welk kwadrantdeel zou jij jouw professionele team positioneren, en waarom?

# Verbreiding en verdieping van de coulissen-ruimte

(El Hadioui, 2022)

- \* 'Believer' mindset gedijt in brede coulissen-ruimtes
- \* 'Fundamentalist' mindset gedijt in brede kledkamers
- \* **Alliantie tussen believer en tweener mindset professionals!**

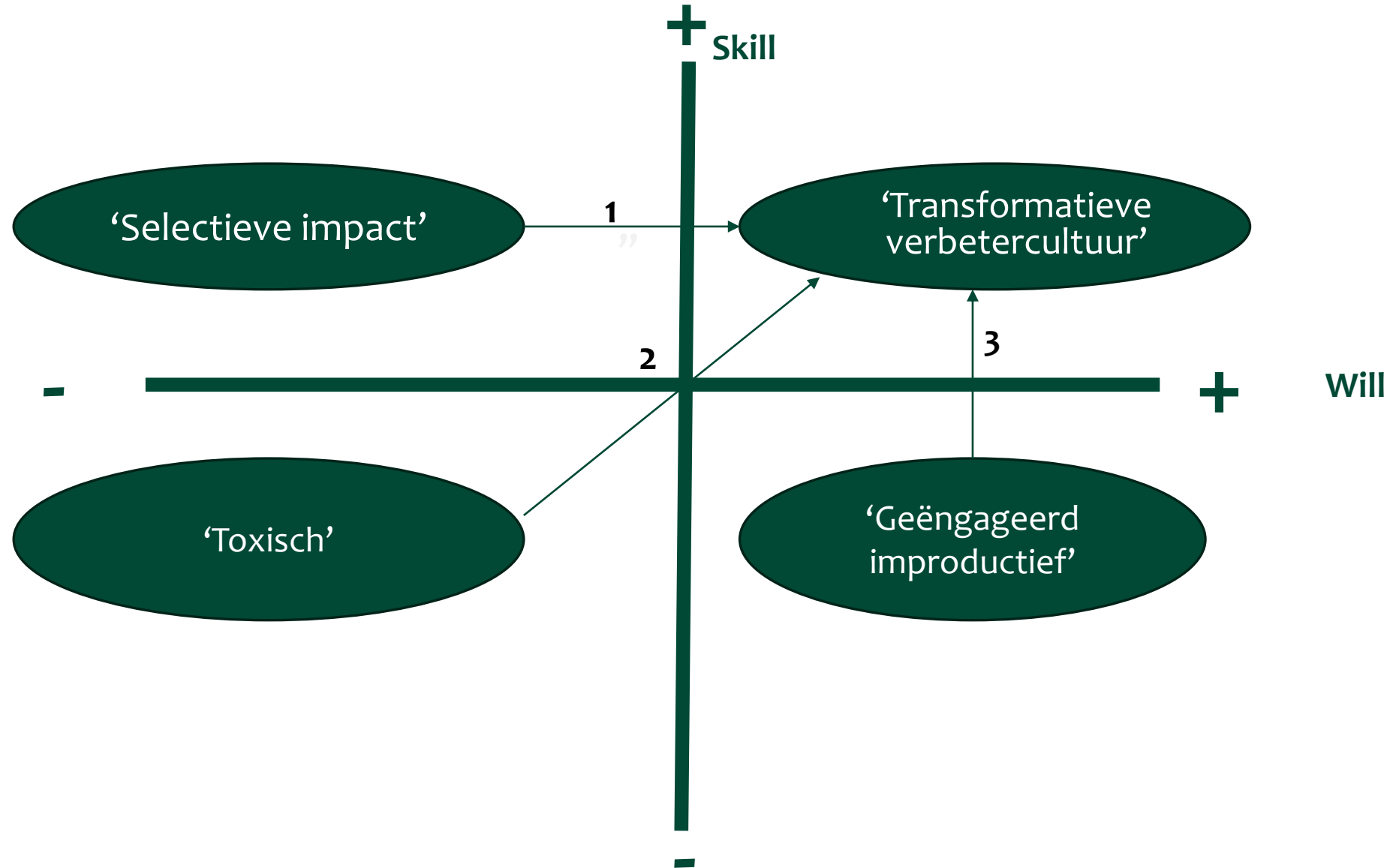


# Kenmerken van een transformatieve verbetercultuur

- \* Professionals die trouw blijven aan het gemeenschappelijk normatief kader hebben daar minstens hetzelfde profijt van als dat professionals er last van hebben wanneer ze er niet trouw aan blijven.
- \* Professionals werken samen op de punten waar ze consensus over hebben en werken elkaar niet tegen op de punten waar dit (nog) niet het geval voor is.
- \* Professionals kenmerken zich niet door een uniformiteit in denken maar door een gemeenschappelijke taal en dezelfde hogere doelen.
- \* Professionals richten zich meer op de professionele rugdekking in de coulissen-ruimte dan op de emotionele rugdekking jegens personen of groepen in de kleedkamer.
- \* Professionals zijn nieuwsgierig naar data en onderzoek om hun cultuur te verbeteren.

# Typen professionele teams en de alternatieve routes naar een verbetercultuur

(Muhammad, 2012; El Hadioui et al., fc.)



# Reflexieve groepsopdracht

Wat hebben we samen – het professionele team en de schoolleiding – nodig om de drie routes naar een transformatieve verbetercultuur te realiseren, en te verduurzamen?