

Leerdoeldenken, organiseren en implementeren

Voor schoolleiders

Deze whitepaper is geschreven voor schoolleiders die de mogelijkheden van leerdoeldenken voor hun eigen school willen onderzoeken. Wat is leerdoeldenken precies? Hoe kun je het toepassen op jouw school? Wat levert het de school, de docenten, de leerlingen en hun ouders op? Wat moet je organiseren om leerdoeldenken bij jou op school succesvol te kunnen invoeren? Op al deze vragen wordt in deze whitepaper een antwoord gegeven. De ervaringen van verschillende scholen vormen daarvoor de basis.

Inleiding

De laatste tijd duikt de term leerdoeldenken in steeds meer publicaties en bij steeds meer gelegenheden op. Deze whitepaper heeft als doel om jou een beknopt maar helder overzicht te geven van wat leerdoeldenken is, wat het voor jouw school kan betekenen en wat ervoor nodig is om het met succes op jouw school in te voeren.

In het eerste deel van dit paper zal worden ingegaan op vragen als: wat is leerdoeldenken nu precies, wat kan het de school opleveren en welke uitdagingen kom ik tegen als ik eraan begin?

In het tweede deel wordt aandacht besteed aan het introduceren van leerdoeldenken op school. Hierbij komen zowel grootschalige als kleinschalige implementatie aan bod.

In het derde en laatste deel ten slotte zullen de organisatorische randvoorwaarden worden besproken waar je als schoolleider aandacht aan zult moeten besteden om optimaal resultaat te bereiken met het leerdoeldenken .

Wat is leerdoeldenken?

In woordenboeken en op Wikipedia zul je vergeefs op zoek gaan naar de betekenis van leerdoeldenken. Leerdoeldenken is een term die pas vrij recent in het onderwijs is geïntroduceerd als tegenhanger van de manier van lesgeven waarbij de methode van een uitgever als leidraad dient. Bij leerdoeldenken vormen de doelen die de school, de docenten en de leerlingen belangrijk vinden het uitgangspunt.

Naast de vakinhoudelijke doelen die de overheid voorschrijft, zijn dit ook de schooleigen doelen (vakgebonden en vakoverstijgend, kennisgericht en juist meer gericht op vaardigheden etc.) waarmee de school zich wil profileren. Deze doelen moeten specifiek, toetsbaar en voor leerlingen begrijpelijk worden omschreven. Hieronder lees je een aantal voorbeelden ter verheldering.

Een voorbeeld van een leerdoel voor aardrijkskunde dat is afgeleid van de landelijke eisen zou kunnen zijn:

‘Ik (de leerling) kan een doorsnede van een vulkaan tekenen en bij de verschillende onderdelen de juiste benaming toevoegen.’

Hieronder als voorbeeld een fragment uit het overzicht van leerdoelen aardrijkskunde voor een derde klas havo-vwo, zoals dat door vakgroep op een willekeurige school is samengesteld.

Eindleerdoel	tussendoel	begrippen
Huidige (beleids)ontwikkelingen om wateroverlast of tekort in de toekomst te voorkomen waarderen. (vwo)	Ik kan het vroegere waterbeleid van Nederland beschrijven.	Zomerbedverdieping, nevengeul, waterberging, uiterwaardvergraving, rivierbedverruiming, obstakel verwijdering, kribverlaging, hoogwatergeul, dijkverlegging, dijkverbetering, dijken,
	Ik kan het huidige waterbeleid van Nederland beschrijven.	
	Ik kan maatregelen beschrijven die zorgen voor ruimte voor de rivier.	
	Ik kan de maatregelen toepassen in een (fictieve) situatie.	
	Ik kan a.d.h.v. een casus toepasbare maatregelen voor de watersituatie aandragen.	
Nederlandse watergerelateerde activiteiten op nationaal en internationaal niveau beschrijven en waarderen.	Ik kan een beschrijving geven van watergerelateerde Nederlandse projecten in Nederland.	Deltawerken, afsluitdijk, zandsuppletie,
	Ik kan voorbeelden geven van watergerelateerde Nederlandse projecten in het buitenland.	
	Ik kan mijn mening geven over watergerelateerde Nederlandse projecten in binnen- en buitenland.	

Een voorbeeld van een schooleigen leerdoel zou kunnen zijn:

‘Ik kan in een presentatie van vijf minuten mijn standpunt met betrekking tot een actueel onderwerp helder verwoorden en onderbouwen met argumenten.’

Vanuit deze doelen wordt vervolgens het onderwijs verder vormgegeven. Het is zelfs mogelijk om ook leerlingen hun persoonlijke leerdoelen te laten formuleren en deze een plaats te geven in hun eigen curriculum.

Een voorbeeld van een persoonlijk leerdoel zou kunnen zijn:

'Ik kan zelf een liedtekst schrijven en deze voorzien van muziek.'

Wanneer de doelen in leerlingentaal zijn verwoord, kan worden bepaald op welke wijze en met welke leermaterialen deze doelen gerealiseerd kunnen worden. Verderop in deze paper zullen we hier meer aandacht aan besteden.

Wat kan werken vanuit leerdoelen opleveren?

Deze vraag kan het beste worden beantwoord door vanuit verschillende perspectieven naar leerdoeldenken te kijken: vanuit de docent, de leerling, de ouder en de schoolorganisatie.

Vanuit de docent

- De docent krijgt meer zicht op wat leerlingen moeten bereiken en waar ruimte is voor eigen inbreng.
- De docent krijgt meer zicht en grip op de inhoud en opbouw van het programma, zodat hij gemakkelijker keuzes kan maken.
- De docent krijgt meer vrijheid om aandacht te schenken aan onderwerpen die de vakgroep, zichzelf, de klas of een individuele leerling belangrijk vindt.
- De docent kan gemakkelijker en duidelijker differentiëren op tempo, niveau, voorkeuren en interesses.
- De docent kan gemakkelijker inspelen op de actualiteit en aansluiten op de omgeving.
- De docent kan leerlingen gericht begeleiden en formatief toetsen.
- De docent kan goed opgebouwde toetsen ontwikkelen die aansluiten op de leerdoelen.
- De docent krijgt handvatten om persoonlijke leerroutes te ontwikkelen (personaliseren).

- De docent kan gemakkelijker en overzichtelijker een basis leggen voor vakoverstijgend werken.
- De docent krijgt duidelijke handvatten om alternatief (digitaal) leermateriaal in te zetten, aanvullend dan wel vervangend.

Vanuit de leerling

- De leerling heeft meer zicht op wat hij precies moet kennen en kunnen.
- De leerling krijgt een onderwijsaanbod dat specifiek op hem is afgestemd.
- De leerling kan beter terugblikken op zijn eigen handelen en ervaringen en op basis daarvan nieuwe keuzes maken (reflecteren).
- De leerling krijgt meer vrijheid om de leerdoelen op een eigen manier te bereiken.
- De leerling krijgt de mogelijkheid om ook te werken aan persoonlijke leerdoelen.

Vanuit de ouder

- De ouder heeft beter zicht op welke doelen de leerling wil behalen, welke ontwikkelingen hij heeft doorgemaakt en welke stappen hij nog kan zetten.
- De ouder kan de leerling beter ondersteunen bij het leerproces.

- Een ouder kan leerdoelen gebruiken als basis voor gesprekken met docenten en mentoren, zodat de groei van de leerling beter besproken kan worden.

Vanuit de school

- Docenten raken gemotiveerder omdat ze zelf meer regie verkrijgen over het onderwijsprogramma.
- Docenten gaan meer met elkaar in gesprek over de inhoud van het onderwijs.
- De school krijgt meer zicht op de ontwikkeling van algemene vaardigheden van leerlingen.
- Doorlopende leerlijnen zorgen voor een betere aansluiting van de onderbouw op de bovenbouw.
- De school kan gerichte keuzes maken op het gebied van didactiek, (digitale) leermaterialen en de inzet van ICT.

De bovenstaande lijst is niet uitputtend, maar geeft wel aan dat het werken vanuit leerdoelen voor alle belanghebbenden in de school een belangrijke meerwaarde kan hebben. Als deze meerwaarde zo duidelijk is, waarom zijn de meeste scholen dan toch nog huiverig om met leerdoeldenken te beginnen?

Welke uitdagingen zijn er bij het invoeren van leerdoeldenken?

Een groot aantal scholen is nog wat terughoudend ten aanzien van het werken vanuit leerdoelen. De belangrijkste redenen zijn:

- De docenten hebben tijdens hun opleiding niet of nauwelijks geleerd om hun onderwijs volledig vanuit leerdoelen vorm te geven.
- Voor zover zij al wel met leerdoelen in aanraking zijn gekomen tijdens hun opleiding, hebben zij hun kennis daarover vervolgens te weinig in praktijk kunnen brengen, waardoor zij zich vaak onvoldoende competent voelen.
- De methode is jarenlang de veilige leidraad geweest bij het inrichten van het onderwijs en loslaten daarvan zorgt voor veel onzekerheid.
- Er is te weinig tijd om zelf voor alle vakken en leerjaren leerdoelen te formuleren en daar vervolgens leermaterialen bij te zoeken.
- De uitgeverijen verkopen hun methoden niet in onderdelen, zodat je niet geleidelijk kunt overstappen van de methode naar leerdoelgericht werken. Veel digitaal materiaal wordt bovendien via een eigen platform van de uitgever aangeboden en kan niet worden gebruikt binnen de reguliere elektronische leeromgeving (elo) op school.

Deze uitdagingen spelen, in meer of mindere mate, op alle scholen. Toch zijn er scholen die ervoor hebben gekozen over te stappen naar leerdoelgericht werken.

Beginnen met leerdoeldenken op school?

De implementatie van leerdoeldenken op een school kan worden teruggebracht tot het beantwoorden van een viertal eenvoudige vragen:

1. **Waarom** willen we gaan werken vanuit leerdoelen?

Deze vraag moet vanzelfsprekend als eerste worden beantwoord vanuit de visie die de school heeft op onderwijs. Kan leerdoeldenken bijdragen aan het realiseren van deze visie? Vaak wordt in de visie ook al verwezen naar (vakoverstijgende) doelen die de school met de leerlingen wil bereiken, bijvoorbeeld met betrekking tot samenwerken, samenleven, rekening houden met anderen en bewust keuzes maken.

2. **Wat** willen we dat de leerlingen leren?

Wanneer is besloten om aan de slag te gaan met leerdoeldenken, moet als eerste worden bepaald welke doelen men wil dat de leerlingen bereiken. Zoals eerder aangegeven kan het hier gaan om zowel doelen die bepaald zijn door de overheid als om schooleigen doelen. Daarnaast kan ook de leerling persoonlijke doelen aandragen.

3. **Hoe** willen we dat de leerlingen leren?

Bij het beantwoorden van deze vraag gaat het om de didactische keuzes die gemaakt moeten worden. Hierbij moet onder andere worden gedacht aan de onderstaande zaken:

tijd	<ul style="list-style-type: none"> Hoeveel tijd is er beschikbaar voor het leren van deze stof door de leerling, opgesplitst in tijd in de klas en tijd buiten de klas?
leeromgeving	<ul style="list-style-type: none"> Wat zijn de kenmerken? Zijn er laptops of tablets beschikbaar? Is er een digibord aanwezig? Zijn er leerpleinen en practicaruimtes?
visie van de school	<ul style="list-style-type: none"> Welke afspraken zijn er over structuur en inhoud van de lessen gemaakt op school- en sectieniveau?
groeperingsvorm	<ul style="list-style-type: none"> Werken de leerlingen individueel of in groepjes?
afsluiting	<ul style="list-style-type: none"> Op welke wijze tonen de leerlingen aan dat zij de leerdoelen voldoende hebben behaald?
vak(overstijgende) vaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> Zijn er vaardigheden waaraan u aandacht wilt besteden, bijv. onderzoeken of samenwerken?
docentrol	<ul style="list-style-type: none"> Wat is de rol van de docent: kennisoverdrager, procesbegeleider, coach, beschouwer op afstand,?

4. **Waarmee** willen we dat de leerlingen leren?

Wanneer de doelen en de didactiek zijn bepaald, kunnen de bijpassende leermaterialen erbij gezocht worden. Het is van belang om te zorgen voor een goede mix van materialen: tekst en beeldmateriaal, folio en digitaal materiaal, lessen in de klas en excursies buiten de school etc. Een juiste mix van materialen draagt bij aan een optimaal leerproces. Met behulp van deze materialen kunnen ten slotte de concrete lessen worden samengesteld.

Voor een uitgebreide beschrijving van het omzetten van leerdoelen in concrete lessen zie de whitepaper over leerdoeldenken voor docenten raadplegen.

Wanneer je op school wilt starten met leerdoeldenken kan de implementatie op verschillende wijzen worden aangepakt. Elke schoolleiding moet zelf bepalen welke aanpak het beste bij de school past. Hieronder is een drietal scenario's uitgewerkt als voorbeeld.

Scenario 1: starten met een pilot

Wanneer op school nog weinig of geen kennis aanwezig is over leerdoeldenken en je er niet zeker van bent of het wel past bij de school, kan het uitvoeren van een pilot verhelderend werken.

In deze pilot kan aan één of enkele vakgroepen worden gevraagd om voor een klein deel van de leerstof de methode terzijde te schuiven en deze leerstof te beschrijven in leerdoelen. Vervolgens kunnen de docenten bepalen volgens welke didactiek deze leerdoelen het beste kunnen worden aangeboden, om er ten slotte geschikte leermaterialen bij te zoeken.

Op deze wijze krijgen jijzelf en de betrokken docenten inzicht in de mogelijkheden en de organisatorische randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan om leerdoeldenken grootschaliger binnen de school te kunnen implementeren.

Scenario 2: starten op vakgroepniveau

Wanneer de school heeft besloten om leerdoeldenken structureel in te voeren en dit stapsgewijs te doen, kan het een goed idee zijn om bij één of enkele vakgroepen te beginnen.

Eén docent per vakgroep wordt een jaar lang, een dag in de week vrijgemaakt om het curriculum (leerdoelen, didactische aanpak en leermaterialen) voor één jaarlaag te ontwikkelen (bijvoorbeeld biologie vmbo-t leerjaar 1). Deze docent begint met het maken van een overzicht van alle leerdoelen. Hierin staan dus zowel de doelen die door de overheid zijn voorgeschreven als de schooleigen leerdoelen die aansluiten bij het vakgebied, maar ook de vakoverstijgende doelen, bijvoorbeeld op het gebied van 21-eeuwse vaardigheden. Daarna bepaalt de docent de didactische aanpak en vervolgens verzamelt hij de best passende leermaterialen. Tijdens dit hele proces overlegt deze docent structureel met de andere leden van de vakgroep over de voortgang en de keuzes die gemaakt kunnen worden. De vakgroep heeft dus een duidelijke redactiefunctie. Ook de andere vakgroepleden moeten uiteindelijk met deze leerdoelen en materialen aan de slag.

Het jaar daarop wordt opnieuw bepaald welk vak in welk leerjaar via leerdoeldenken ingericht zal worden, zodat het eigen curriculum steeds verder vorm krijgt.

[Scenario 3: schoolbreed starten](#)

Wanneer de school heeft besloten om leerdoeldenken structureel in te voeren en daar vanaf het begin alle docenten bij wil betrekken, kan het derde scenario worden gevolgd.

Tijdens studiedagen door het jaar heen wordt alle docenten geleerd hoe ze kunnen werken vanuit leerdoelen, om uiteindelijk de laatste maand van het schooljaar allemaal de methode aan de kant te leggen en hun onderwijs aan te bieden op basis van de leerdoelen. Tijdens elke studiedag komt een volgende fase in het leerdoeldenken aan de orde: leerdoelen omschrijven, didactiek bepalen, leermaterialen verzamelen en uiteindelijk het concreet vormgeven van de lessen. Op deze wijze worden alle docenten vanaf het begin in het proces betrokken. Op basis van de ervaringen in het eerste jaar, kunnen in het tweede jaar nieuwe doelen gesteld worden voor de volgende jaren.

Hierboven zijn slechts drie scenario's beschreven die voor de implementatie van leerdoeldenken op een school kunnen worden gehanteerd. In de praktijk kan elke school kiezen voor een scenario dat het beste bij de eigen omstandigheden past.

(Organisatorische) randvoorwaarden voor het werken vanuit leerdoelen
Om de implementatie van leerdoeldenken binnen een schoolorganisatie succesvol te laten verlopen, is de rol van de schoolleider cruciaal. Hij moet het klimaat en de voorwaarden scheppen waarin docenten optimaal aan

de slag kunnen met leerdoelenden. Hieronder is een niet uitputtende lijst opgenomen van zaken waarover u als schoolleider na moet denken, keuzes die u moet maken en verwachtingen die u moet managen.

Wees duidelijk over de beschikbare faciliteiten

Het opstellen van een lijst met (algemene en schooleigen) leerdoelen door docenten kost tijd. Ook het bepalen van de didactiek, het vinden van de meest geschikte leermaterialen en het vormgeven van de uiteindelijke lessen vergt veel tijd die moet worden ingeroosterd. Zorg ervoor dat docenten die dit werk doen, helder hebben hoe ze hiervoor worden gefaciliteerd. Daarvoor kan niet simpelweg worden verwezen naar de standaard opslagfactor. Bij het opstellen van de leerdoellijsten kan prima gebruikgemaakt worden van materialen van de SLO, maar de schooleigen doelen zullen vanzelfsprekend zelf moeten worden geformuleerd. Het is heel belangrijk dat de docenten zelf hun lijsten samenstellen om het eigenaarschap hierover te vergroten. Het eenvoudigweg kopiëren van leerdoellijsten van de SLO of andere scholen stimuleert dit eigenaarschap zeker niet.

Maak heldere afspraken vooraf

Het is belangrijk dat schoolleiders en docenten, maar ook sectieleiders, afdelingsleiders en andere betrokkenen vooraf duidelijke afspraken maken met elkaar. Wat verwachten zij van elkaar, zowel wat betreft inzet van tijd als wat betreft het opleveren van producten? Leg in een duidelijk plan van aanpak de taken en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen vast.

Wanneer het traject een langere periode beslaat, is het ook belangrijk om 'milestones' te bepalen en regelmatig te overleggen of alles nog volgens plan verloopt, of dat bijsturing noodzakelijk is. Zeker wanneer er nog weinig ervaring is op school met het werken vanuit leerdoelen, is een helder verwachtingsmanagement voor alle betrokkenen heel belangrijk. Het kan waardevol zijn om een projectleider aan te stellen die het proces begeleidt en de voortgang bewaakt. Ook de taken en verantwoordelijkheden van deze projectleider moeten duidelijk worden vastgelegd.

Samenwerken is essentieel

Bij alle scholen die zijn gestart met leerdoeldenken is gebleken dat samenwerking tussen docenten (binnen een vakgroep, maar ook tussen verschillende vakgroepen) belangrijk is voor het welslagen van de implementatie. Het heeft de sterke voorkeur om alle ontwikkelaars op hetzelfde vaste dagdeel uit te roosteren en hen ook fysiek bij elkaar te laten werken, het liefst op een locatie buiten de school, zodat verstoring door de dagelijkse beslommeringen tot een minimum wordt beperkt. Zorg dat zij daar adequaat begeleid worden, maar geef hun vooral voldoende tijd om zelfstandig aan het werk te gaan. Plan dus bijvoorbeeld niet te veel workshops in.

Fouten maken mag

In het hele proces worden soms keuzes gemaakt die achteraf misschien niet de beste waren. Maak fouten bespreekbaar en benadruk dat ervan

kan worden geleerd. Juist door het maken van fouten kan het onderwijs optimaal worden ingericht. Blijf elkaar vooral vragen stellen. Dit zet aan tot nadenken en biedt soms een opening om een vraagstuk ook eens op een andere wijze te benaderen.

Maak gebruik van externe expertise

Hoewel het belangrijk is om als school zelf uw leerdoelen vast te stellen en zelf te bepalen op welke wijze en met welke materialen u het onderwijs wilt vormgeven, is het ook belangrijk om expertise van buiten te halen (bijvoorbeeld op het terrein van het beschrijven van leerdoelen, inzet van ICT, didactische werkvormen en het ontwikkelen van rijke leeractiviteiten). Dit kan zijn in de vorm van een extern adviseur of via een samenwerkingsverband met andere scholen. Geef docenten ook ruimte om deel te nemen aan bijeenkomsten buiten de eigen school. Zo kunnen ze gebruikmaken van kennis die op dit terrein reeds aanwezig is, wat ze kan behoeden voor het maken van veelvoorkomende fouten. Ook trainingen door reeds ervaren gebruikers kunnen een grote bijdrage leveren aan het slagen van het project. Zij kunnen goed aangeven hoe zij de implementatie van leerdoeldenken voor hun vak en op hun school hebben aangepakt, welke keuzes ze hebben gemaakt en wat zij ervan hebben geleerd.

Betrek leerlingen en ouders in het proces

Uiteindelijk heeft invoeren van het leerdoeldenken tot doel om het onderwijs te verbeteren. Daarom is het belangrijk om juist aan de gebruikers te vragen of zij iets merken van de veranderingen en of zij die

als positief ervaren. Vraag om tips om de implementatie nog verder te verbeteren. Betrek ook de ouders erbij door hen tijdig en juist te informeren. Dit voorkomt ruis en daarmee problemen. Leg uit hoe zij met behulp van de leerdoelen hun kind beter kunnen begeleiden.

Benoem nadrukkelijk de successen

Het is belangrijk om succes tijdens het implementatietraject te benoemen en te vieren. Maak zichtbaar welke stappen reeds tot een positief resultaat hebben geleid. Laat collega's bijvoorbeeld goede voorbeelden aan elkaar presenteren. Laat zien welke vakgroepen reeds de methode hebben

losgelaten en hebben vervangen door een (gedeeltelijk) zelf ontwikkeld curriculum.

Zorg voor adequate ICT-voorzieningen

Het hele proces, van het bepalen en delen van leerdoelen tot en met het concreet vormgeven van de lessen, kan vergemakkelijkt worden door de inzet van de juiste ICT-middelen. Zorg er dus voor dat docenten en leerlingen voldoende toegang hebben tot adequate ICT-voorzieningen.

Maak afspraken over opslag en delen van leerdoelen en leermaterialen

Voor de continuïteit van het werken vanuit leerdoelen is het essentieel dat er duidelijke, schoolbrede afspraken worden gemaakt over de wijze waarop leerdoelen en leermaterialen worden opgeslagen en met elkaar worden gedeeld. Wanneer alle leerdoelen en leermaterialen eenvoudig

toegankelijk zijn voor alle docenten, kan er beter vakoverstijgend (samen)gewerkt worden.

De overzichten met leerdoelen zouden bijvoorbeeld in een vooraf bepaald format in Word of Excel en op een centrale plaats kunnen worden opgeslagen. De leermaterialen en de uitgewerkte lessen kunnen worden opgeslagen in de elo van de school of in Wikiwijs.

Wil je meer?

Wil je zien wat leerdoeldenken kan opleveren? Bekijk deze voorbeelden of neem contact op met info@vo-content.nl:

Liemers College, Zevenaar
www.youtube.com/watch?v=bIJrbDS0Dsg



Etty Hillesum, Het Stormink, Deventer

https://www.youtube.com/watch?v=3lBwfjM_ZGk&t=43s



Herman Rigter en Ilse Gmelig, adviseurs VO-content, september, 2017 Lees ook de whitepaper **'Hoe maak ik de inzet van digitale content succesvol?'**