



# Onderzoek teambevoegdheid 10-14-onderwijs

**Eerste tussenmeting 2020-2021**

**In opdracht van:**

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

**Project:**

2020.065

**Publicatienummer:**

2020.065-2127

**Datum:**

Utrecht, 29 september 2021

**Auteurs:**

Dialogic innovatie & interactie  
Oberon Onderzoek en Advies





# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Introductie</b> .....	<b>5</b>
1.1	Aanleiding.....	5
1.2	Doelstelling en onderzoeksvragen .....	5
1.3	Aanpak onderzoek .....	6
1.4	Doelstelling van deze tussenmeting .....	7
1.5	Aanpak meting .....	8
1.6	Leeswijzer .....	8
<b>2</b>	<b>Samenwerking in het team</b> .....	<b>9</b>
2.1	Invulling teambevoegdheid .....	9
2.2	Waarborgen onderwijskwaliteit .....	14
<b>3</b>	<b>Effecten teambevoegdheid</b> .....	<b>19</b>
3.1	Lost teambevoegdheid de geconstateerde knelpunten op? .....	19
3.2	Tevredenheid met samenwerking.....	19
3.3	Opbrengsten van het werken in een team met teambevoegdheid.....	20
3.4	Knelpunten en randvoorwaarden werken met teambevoegdheid .....	24
<b>4</b>	<b>Conclusie</b> .....	<b>29</b>
	<b>Bijlage 1. Overzicht interviewrespondenten</b> .....	<b>31</b>
	<b>Bijlage 2. Achtergrondgegevens enquête</b> .....	<b>33</b>

Auteurs: Tessa Groot Beumer, Roos Jansen (Dialogic); Anne Luc van der Vegt (Oberon).

Citeren als: Dialogic, Oberon (2021). *Onderzoek teambevoegdheid 10-14-onderwijs. Eerste tussenmeting*. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Den Haag.



# 1 Introductie

## 1.1 Aanleiding

In het regeerakkoord 'Vertrouwen in de toekomst' is aangekondigd dat er meer experimentele ruimte komt voor vormen van samenwerking tussen het primair onderwijs (hierna: po) en voortgezet onderwijs (hierna: vo), zogenaamde 10-14-scholen. Het doel van 10-14-onderwijs is een geleidelijke overgang van po naar vo. De precieze invulling van het 10-14-onderwijs verschilt per initiatief. Gemeenschappelijke deler van de verschillende initiatieven is sterke samenwerking tussen po- en vo-scholen, waarbij leraren van beide scholen gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het onderwijs aan deze leerlingen.

Uit monitoring van Oberon van de eerste twaalf 10-14-initiatieven bleek dat voor deze scholen de regels voor bevoegdheden en inzetbaarheid van leraren één van de voornaamste knelpunten is bij het organiseren van het onderwijs. Vanaf schooljaar 2020-2021 start OCW daarom met het *experiment teambevoegdheid voor 10-14-onderwijs*. Scholen komen hiervoor in aanmerking als zij 10-14-onderwijs aanbieden en een aanvraag doen voor teambevoegdheid.

Teambevoegdheid houdt in dat het team dat 10-14-onderwijs geeft gezamenlijk de benodigde bevoegdheden bezit, zonder dat dit hoeft te gelden voor elke individuele leraar. Binnen het team vullen de leraren en hun bevoegdheden elkaar aan. Leraren dragen binnen het team verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van dat deel van het onderwijs van het 10-14-onderwijs waarvoor zij beschikken over een bevoegdheid. Dit betekent in de praktijk dat leraren zelf niet meer bevoegd hoeven te zijn voor het onderwijs dat ze verzorgen omdat ze zich mogen beroepen op de expertise van andere leraren met bevoegdheid binnen het team. Dit vergt een andere arbeidsverdeling om de onderwijskwaliteit te blijven waarborgen.

Het experiment teambevoegdheid betreft een tijdelijke oplossing voor het geconstateerde knelpunt.<sup>1</sup> De uitkomsten van het experiment kunnen mogelijk input geven voor toekomstig beleid rondom het bevoegdhedenstelsel. Het ministerie van OCW heeft daarom behoefte aan inzicht in de effecten van het experiment en heeft Dialogic en Oberon gevraagd onderzoek hiernaar uit te voeren. Het beoogde resultaat van het experiment teambevoegdheid is als volgt: "Scholen die een 10-14-initiatief starten of uitvoeren ervaren minder knelpunten rond de inzet van hun personeel met betrekking tot bevoegdheid, terwijl de onderwijskwaliteit goed blijft."

## 1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Het onderzoek heeft tot doelstelling de werking van het experiment in kaart te brengen. Het gaat er dus om of het experiment ertoe leidt dat er minder knelpunten worden ervaren rondom de inzet van personeel met betrekking tot bevoegdheid en of de onderwijskwaliteit daarbij goed blijft.

Hierbij richten de onderzoekers zich op drie aspecten van de werking, te weten:

- De **totstandkoming** en **verwachtingen**,
- Het **resultaat** en **doelbereik**,

---

<sup>1</sup> Kamerbrief minister Slob van 4 juli 2019 (31 293, nr. 473)

- De **effecten** van het experiment.

Op basis van de bevindingen worden **aanbevelingen** gedaan met betrekking tot toekomstige wet- en regelgeving.

Het onderzoek bestaat uit meerdere meetmomenten. De volgende onderzoeksvragen dienen uiteindelijk te worden beantwoord:

#### **Totstandkoming en verwachtingen**

1. Waarom besluiten initiatieven om gebruik te maken van deze teambevoegdheid bij 10-14-onderwijs?
2. In hoeverre zijn initiatieven door de mogelijkheid van het invoeren van de teambevoegdheid eerder geneigd om een 10-14-initiatief op te zetten (alleen voor nieuwe initiatieven)?
3. Hoe waarborgen initiatieven de kwaliteit van het gegeven onderwijs binnen de teambevoegdheid?
4. Welke verwachtingen hebben de initiatieven ten aanzien van deelname aan het experiment?
5. Hoe ziet de invulling van de teambevoegdheid er praktisch uit?

#### **Resultaten en doelbereik**

6. Hoe evalueren de leraren het werken in het team (individueel en gezamenlijk)?
7. Hoe verloopt de invulling van de teambevoegdheid (organisatorisch, praktisch)?
8. Wat zijn de resultaten van de samenwerking volgens betrokken leraren en schoolleiders?

#### **Doeltreffendheid**

9. In hoeverre ervaren de initiatieven die een 10-14-initiatief willen starten (nieuwe initiatieven) of al uitvoeren (oude initiatieven) minder knelpunten rond de inzet van hun personeel met betrekking tot bevoegdheid?
10. Wat is het effect van het experiment teambevoegdheid op de organisatorische en onderwijskundige inrichting van 10-14-onderwijs?
11. Wat is het effect van het experiment teambevoegdheid op de samenwerking tussen de verschillende leraren?
12. Wat is het effect van het experiment teambevoegdheid op de onderwijskwaliteit van het 10-14-onderwijs bij deelnemende initiatieven?
13. Wat zijn de randvoorwaarden die nodig zijn om positieve effecten te verkrijgen?

#### **Aanbevelingen**

14. Welke aanbevelingen zijn er ten aanzien van de doeltreffendheid (wegnemen van knelpunten rondom bevoegdheden in het 10-14-onderwijs) van de teambevoegdheid?
15. Wat zijn de aanbevelingen ten aanzien van het wijzigen van de wet- en regelgeving met betrekking tot bevoegdheden?

### **1.3 Aanpak onderzoek**

In dit onderzoek combineren Dialogic en Oberon een diepte- en een breedte-aanpak.

- De **diepte-aanpak** houdt in dat maximaal zestien deelnemers aan het experiment door de tijd worden gevolgd. We maken hierbij een verdeling tussen acht 'nieuwe' initiatieven en acht 'oude' (dat wil zeggen huidige initiatieven binnen de pilot 10-14-onderwijs). Dit jaar zijn alle tien initiatieven die zich hebben aangemeld voor het

experiment in schooljaar 2020/21 meegenomen. Deze initiatieven nemen deel aan een nulmeting, tussenmeting en eindmeting. We analyseren de projectplannen, waarin elk van de initiatieven beschrijft hoe het sectoroverstijgend team wordt vormgegeven, en interviewen of enquêteren schoolleiding, schoolbestuur, leraren, leerlingen en ouders.

- Daarnaast is er een minder intensieve **breedte-aanpak**, waarmee overige initiatieven die deelnemen aan het experiment worden gevolgd d.m.v. een vragenlijst onder leraren en analyse van projectplannen.

Het onderzoek wordt afgesloten met een workshop met vertegenwoordigers van de initiatieven; deze dient om de bevindingen te valideren en input te leveren ten behoeve van de aanbevelingen.

Het onderzoek kent een looptijd van ruim drie jaar. De uitkomsten van het onderzoek staan vastgelegd in een eindrapport dat naar verwachting eind 2023 wordt opgeleverd. Tussentijds worden driemaal deelresultaten gepubliceerd, namelijk:

1. Een nulmeting (in januari 2021)<sup>2</sup>
2. Eerste voortgangsrapportage (september 2021, *dit rapport*)
3. Tweede voortgangsrapportage (naar verwachting in september 2022).
4. Een eindrapportage (oktober 2023).

## 1.4 Doelstelling van deze tussenmeting

Onderliggend rapport betreft de eerste voortgangsrapportage en geeft de eerste resultaten van alle initiatieven<sup>3</sup> die in 2020-2021 deelnemen aan het experiment (diepte-aanpak). Deze tussenmeting richt zich op de eerste resultaten en het doelbereik en de eerste inzichten wat betreft de doeltreffendheid van het experiment.

De focus ligt op de volgende onderzoeksvragen:

- Hoe waarborgen initiatieven de kwaliteit van het gegeven onderwijs binnen de teambevoegdheid?
- Hoe ziet de invulling van de teambevoegdheid er praktisch uit?
- Hoe evalueren de leraren het werken in het team (individueel en gezamenlijk)?
- Hoe verloopt de invulling van de teambevoegdheid (organisatorisch, praktisch)?
- Wat zijn de resultaten van de samenwerking volgens betrokken leraren en schoolleiders?
- In hoeverre ervaren de initiatieven die een 10-14-initiatief willen starten (nieuwe initiatieven) of al uitvoeren (oude initiatieven) minder knelpunten rond de inzet van hun personeel met betrekking tot bevoegdheid?
- Wat is het effect van het experiment teambevoegdheid op de organisatorische en onderwijskundige inrichting van 10-14-onderwijs?
- Wat is het effect van het experiment teambevoegdheid op de samenwerking tussen de verschillende leraren?
- Wat is het effect van het experiment teambevoegdheid op de onderwijskwaliteit van het 10-14-onderwijs bij deelnemende initiatieven?

---

<sup>2</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2021/02/08/nulmeting-onderzoek-teambevoegdheid-10-14-onderwijs>

<sup>3</sup> 11 initiatieven hebben zich aangemeld, uiteindelijk zijn 10 initiatieven door OCW toegelaten tot het experiment. In overleg met de opdrachtgever is besloten om alle deelnemende initiatieven aan het experiment mee te nemen.

- Wat zijn de randvoorwaarden die nodig zijn om positieve effecten te verkrijgen?

## 1.5 Aanpak meting

De uitkomsten van deze eerste meting zijn gebaseerd op een vragenlijst onder leraren en een gespreksronde met zowel de schoolleiding als met een aantal leraren (groepsgesprek) van de volgende tien initiatieven, namelijk:

- De LeerOnderneming Ridderkerk
- Onderwijsroute 10-14 Zwolle
- SOOOOL 10-14 Horst aan de Maas
- Tienschool Groningen
- Springhigh Amsterdam
- Academie tien Nuovo Utrecht
- Be-Tween Hardenberg
- Fourteens Beverwijk
- Onderwijs 10-14 Houten
- Route 10-14 Tytsjerksteradiel

In bijlage 1 is een overzicht te vinden van de interviewrespondenten. De vragenlijst is in totaal ingevuld door 76 leraren, in bijlage 2 is meer informatie te vinden over de respons op de vragenlijst.

## 1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 beschrijven we hoe de samenwerking in het team is vormgegeven, we gaan daarbij in op aspecten als kennisuitwisseling- en overdracht, taakverdeling en waarborgen onderwijskwaliteit. In hoofdstuk 3 komen de effecten van teambevoegdheid aan bod zoals de vraag of teambevoegdheid de knelpunten oplost, de tevredenheid met de samenwerking binnen het team, wat de opbrengsten zijn en welke knelpunten en randvoorwaarden het werken met teambevoegdheid met zich meebrengt. We eindigen met een concluderend hoofdstuk (hoofdstuk 4).



## 2 Samenwerking in het team

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe wordt samengewerkt tussen po- en vo-leraren binnen één team. Om te beginnen bespreken we de invulling van teambevoegdheid (2.1), aan de hand van een beschrijving van de samenstelling van de teams en de taakverdeling. Vervolgens beschrijven we hoe de initiatieven de onderwijskwaliteit waarborgen, van het opstellen van doelen en leerlijnen tot en met het vaststellen van opbrengsten en kwaliteitscontrole (2.2).

### 2.1 Invulling teambevoegdheid

#### 2.1.1 Samenstelling team

Het team van elk 10-14-initiatief bestaat uit leraren met een po-bevoegdheid en leraren met een vo-bevoegdheid. Op zes van de tien initiatieven werken ook leraren met een dubbele bevoegdheid, voor zowel po als vo. Sommige initiatieven werken met verschillende units of klassen. In die gevallen werken er op elk van de units of klassen altijd minstens één po-leraar en enkele vo-leraren. In de teamsamenstelling zijn er slechts bij enkele initiatieven kleine veranderingen ten opzichte van de nulmeting in het najaar van 2020. Meestal gaat het dan om uitbreiding van het aantal leraren; daarbij zoeken sommige initiatieven bij voorkeur leraren met een dubbele bevoegdheid. Brede inzetbaarheid wordt over het algemeen als een plus beschouwd. Aanvullende informatie uit de vragenlijst betreffende de samenstelling van het team is te vinden in bijlage 2.

Gemiddeld werken er bij elk initiatief ruim 3 po-leraren, 13 vo-leraren en 1 leraar met een dubbele bevoegdheid. De variëteit is groot, zoals blijkt uit Tabel 1.

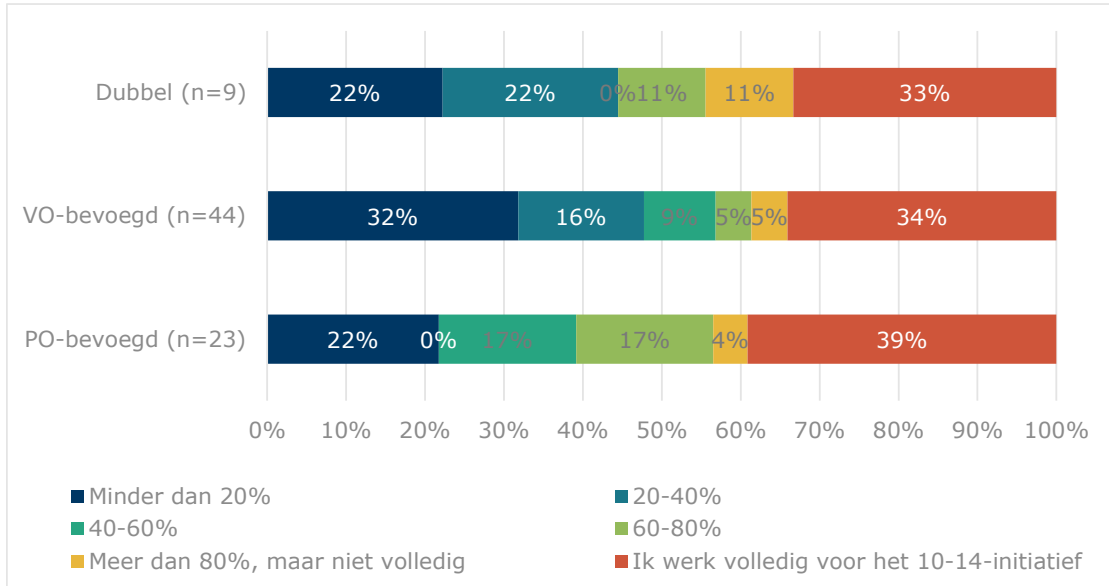
Tabel 1. Samenstelling van de lerarenteams.

Type bevoegdheid	Aantal initiatieven
<b>Leraren po-bevoegdheid (n=10)</b>	
1 leraar	2
2 leraren	4
3 leraren	3
>3 leraren	1
<b>Leraren vo-bevoegdheid (n=10)</b>	
1-5 leraren	3
5-10 leraren	3
>10 leraren	4
<b>Leraren dubbele bevoegdheid (po en vo) (n=10)</b>	
0 leraren	4
1 leraren	2
2 leraren	2
>2 leraren	2

Dat het aantal po-leraren per initiatieven per initiatief veel kleiner is dan het aantal vo-leraren, heeft te maken met een verschil in taakverdeling. Po-leraren staan gemiddeld een

groter aantal uren voor de groep en hebben meer verschillende taken. Op het eerste gaan we hieronder in; het laatste bespreken we in de paragraaf over taakverdeling (2.1.2).

De leraren die bij een 10-14-initiatief werken, zijn aangesteld bij één van de samenwerkende scholen. Figuur 1 laat zien voor welk deel van hun aanstelling de leraren bij het 10-14-initiatief werken.



*Figuur 1: Percentage van de totale aanstellingsomvang dat besteed wordt aan het 10-14 onderwijs uitgesplitst naar type bevoegdheid (n=76).*

Ongeveer een op de drie geënquêteerde leraren (36%) werkt volledig voor het 10-14-initiatief. Wat dit betreft is er geen groot verschil tussen po- en vo-leraren. Maar als we kijken naar de leraren die slechts een klein (>40%) van hun werktijd voor 10-14 werken, zien we wel een groot verschil. Onder de po-leraren is dit minder dan een kwart (22%), onder vo-leraren bijna de helft (48%). Gemiddeld genomen werken po-leraren dus voor een groter deel van hun aanstelling voor 10-14.

Ook tussen de initiatieven zijn er wat dit betreft aanzienlijke verschillen. Bij de vijf initiatieven die al langere tijd 10-14 onderwijs geven, werkt de helft van de respondenten (54%) volledig voor het 10-14 onderwijs, bij de nieuwe initiatieven slechts een kleine minderheid (14%). Dit verschil is goed verklaarbaar: de laatste groep verkeert nog in de opbouwfase, het aantal groepen is (nu nog) minder groot dan van de eerste groep.

Bij initiatieven met een klein aantal leraren is er sprake van een kernteam. Daaromheen is er een 'flexibele schil' van leraren die incidenteel bijdragen aan het onderwijs. Ook deze leraren zijn bekend om het onderwijsconcept van 10-14 en de manier van lesgeven.

### 2.1.2 Taakverdeling

De primaire taak van de leraren op 10-14 initiatieven is het verzorgen van de lessen. Tabel 2 laat zien dat bijna alle leraren (91%) lesgebonden taken hebben. Andere belangrijke taken zijn mentorschap of organisatorische taken (beiden ca. 50%).

Tabel 2: Taken die leraren uitvoeren binnen het 10-14 onderwijs, meerdere antwoorden mogelijk. (n=76)

	PO-bevoegdheid	VO-bevoegdheid	Dubbele bevoegdheid	Totaal (alle leraren)
Lesgeven en lesgebonden taken (voor- en nawerk van de lessen)	87%	93%	89%	91%
Coaching of mentorschap van een groep leerlingen	70%	43%	56%	53%
Organiserende en coördinerende taken	74%	30%	67%	47%
Andere taken	30%	25%	22%	26%
<b>n</b>	<b>23</b>	<b>44</b>	<b>9</b>	<b>76</b>

De meeste po-leraren hebben andere taken naast het lesgeven. Een ruime meerderheid is coach of mentor en/of heeft organisatorische en coördinerende taken. Onder de vo-leraren is dit een minderheid. Eerder zagen we dat po-leraren gemiddeld een groter deel van hun aanstelling in het 10-14 onderwijs werken. Hun betrokkenheid lijkt dus wat groter te zijn dan van hun vo-collega's.

Wat betreft de categorie 'andere taken': dit geldt genoemd door een kwart van de respondenten (26%). Voorbeelden van de taken die hieronder vallen zijn ontwikkelwerkzaamheden (curriculum, leerroutes, lesmateriaal), deelname aan werkgroepen en voorlichting (rondleidingen en intakegesprekken). Bij enkele initiatieven zijn er leraren buiten het kernteam die alleen ontwikkelwerkzaamheden verrichten en geen lessen verzorgen.

Tussen de initiatieven zijn er aanzienlijke verschillen in de taakverdeling. Bij sommige initiatieven hebben leraren gemiddeld drie verschillende soorten taken, bij andere initiatieven is het takenpakket van de meeste leraren beperkt tot één soort taak. Dit wordt duidelijk uit Tabel 3.

Tabel 3: Taken van leraren per initiatief (meerdere antwoorden mogelijk).

	Lesgeven en lesgebonden taken	Coaching of mentorschap van een groep leerlingen	Organiserende en coördinerende taken	Andere taken
De LeerOnderneming Ridderkerk	100%	86%	86%	29%
Onderwijsroute 10-14 Zwolle	100%	50%	38%	25%
SOOOOL 10-14 Horst aan de Maas	100%	33%	0%	0%
Tienerschool Groningen	93%	71%	57%	14%
Springhigh Amsterdam	100%	89%	44%	33%
Academie tien Nuovo Utrecht	100%	29%	43%	14%
Be-Tween Hardenberg	83%	33%	67%	0%
Fourteens Beverwijk	75%	63%	50%	63%
Onderwijs 10-14 Houten	89%	22%	44%	22%
Route 10-14 Tytsjerksteradiel	60%	0%	0%	60%

Bij sommige initiatieven valt het uitgebreide takenpakket op, met name bij de LeerOnderneming, Spring High, Tienerschool Groningen en Fourteens. De meeste leraren van deze initiatieven geven les en zijn tevens mentor. Bovendien heeft een aanzienlijk deel van hen

ook nog organisatorische en/of coördinerende taken. Dat is een bewuste keuze volgens de schoolleiding van een van deze initiatieven. Bij dit initiatief vervullen leraren alle rollen, om een gefragmenteerde werkverdeling te vermijden. Op andere initiatieven gaat vrijwel alle tijd op aan lesgebonden taken. Leraren po en vo overleggen wel bilateraal met elkaar over de lessen, maar dat vraagt weinig organisatie op teamniveau.

Organiserende en coördinerende taken kunnen veel tijd kosten, is de ervaring van verscheidene docenten. Er wordt niet alleen vaak over vergaderd, maar ook daarbuiten besteden leraren er tijd aan. In paragraaf 3.4 gaan we verder in op de factor 'tijd'.

### **Verzorgen van lessen buiten eigen vakgebied en voor andere groep leerlingen**

De essentie van teambevoegdheid is dat leraren niet alleen mogen lesgeven binnen hun eigen schooltype en vakgebied, maar ook daarbuiten. Het merendeel van de leraren doet dit ook daadwerkelijk, blijkt uit de enquête (zie Tabel 4).

Tabel 4. Lesgeven buiten domein/vakgebied en een andere groep leerlingen (meerdere antwoorden mogelijk).

	PO-bevoegd	VO-bevoegd	Dubbel bevoegd	Totaal
Ja, buiten mijn eigen vakgebied/domein	57%	43%	56%	49%
Ja, aan een andere groep leerlingen	39%	41%	0%	36%
Nee	30%	34%	44%	34%
<b>n</b>	<b>23</b>	<b>44</b>	<b>9</b>	<b>76</b>

Twee van de drie leraren (66%) maakt gebruik van de mogelijkheden die teambevoegdheid biedt. Ze geven les buiten hun vakgebied (49%) of aan een andere groep leerlingen (36%), dat wil zeggen dat een vo-leraar lesgeeft aan po-leerlingen, of een po-leraar aan vo-leerlingen. We zien wat dit betreft geen grote verschillen tussen po- en vo-leraren. Dat geen enkele leraar met een dubbele bevoegdheid lesgeeft aan 'andere groep' is logisch, want ze zijn voor beide schooltypen bevoegd.

Op alle tien de initiatieven zijn er leraren die gebruik maken van de mogelijkheden die teambevoegdheid biedt. Maar het aandeel leraren dat dit doet, verschilt. Tabel 5 laat dit duidelijk zien.

Tabel 5: Lesgeven buiten domein/vakgebied en/of een andere groep leerlingen per initiatief. Geef je binnen het 10-14-onderwijs wel eens les buiten het vakgebied/domein en/of aan een groep leerlingen waar je formeel (in de situatie zonder teambevoegdheid) niet voor bevoegd bent?

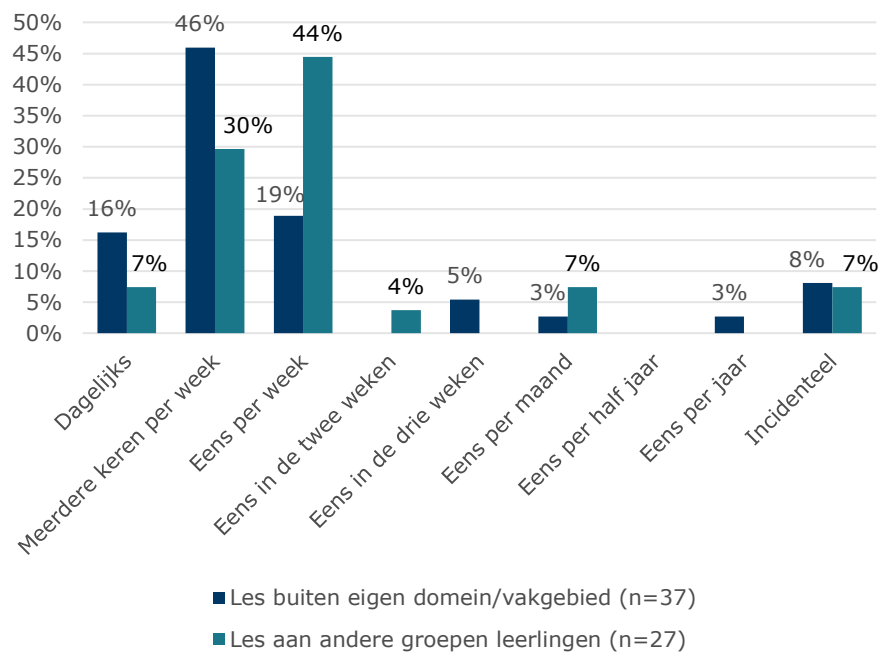
	Ja, buiten mijn eigen vakgebied / domein	Ja, aan een andere groep leerlingen	Nee	n
De LeerOnderneming Ridderkerk	71%	29%	29%	7
Onderwijsroute 10-14 Zwolle	63%	50%	38%	8
SOOOOL 10-14 Horst aan de Maas	33%	33%	33%	3
Tienschool Groningen	71%	14%	21%	14
Springhigh Amsterdam	44%	67%	11%	9
Academie tien Nuovo Utrecht	14%	57%	29%	7
Be-Tween Hardenberg	33%	50%	33%	6
Fourteens Beverwijk	63%	38%	38%	8
Onderwijs 10-14 Houten	33%	0%	67%	9
Route 10-14 Tytsjerksteradiel	20%	40%	60%	5
<b>Totaal</b>	<b>49%</b>	<b>36%</b>	<b>34%</b>	<b>76</b>

Op de vijf initiatieven die al langer geleden gestart zijn met 10-14 onderwijs, geeft de meerderheid van de leraren les in andere vakken of aan andere leerlingen. Bij de nieuwere

initiatieven zien we een diverser beeld. Sommige initiatieven maken net zoveel gebruik van teambevoegdheid als de 'pioniers', maar bij enkele initiatieven doet slechts een minderheid van de leraren dit. Voor een deel heeft dit te maken met de lockdowns ten gevolge van de corona-crisis. Zo hebben er op het initiatief 'Route 10-14 Tytsjerksteradiel' vanaf november 2020 geen VO-docenten meer lesgegeven vanwege de corona-maatregelen. In hoofdstuk 3, over de effecten van teambevoegdheid, gaan we uitvoeriger in op de gevolgen van de coronacrisis (zie 3.2 over tevreden met de teamsamenstelling en 3.4.1 over knelpunten).

Er is geen duidelijke relatie tussen het lesgeven buiten het eigen domein en de groepsindeling. Op initiatieven waar leerlingen po en vo samen in één groep zitten, komt dit niet vaker voor dan op initiatieven die met jaargroepen werken.

De leraren die lesgeven in vakken of aan leerlingen waarvoor ze zelf geen bevoegdheid hebben, doen dit heel regelmatig (zie Figuur 2).



Figuur 2: Frequentie lesgeven buiten eigen vakgebied/domein (n=37) en/of aan een groep leerlingen waar de leraar formeel niet bevoegd voor is (n=27).

Bijna alle leraren geven tenminste eens per week lessen waarvoor ze zonder teambevoegdheid niet bevoegd zouden zijn. Van de leraren die lesgeven buiten het eigen vakgebied doen de meesten (62%) dit vaker dan eens per week. Het lesgeven aan een andere groep leerlingen (bijv. als po-docent lesgeven aan vo-leerlingen) gebeurt wat minder frequent: ongeveer een derde (37%) doet dit vaker dan eens per week.

Andersom is ook aan de leraren gevraagd in hoeverre andere leraren wel eens lesgeven op het domein/vakgebied of groep leerlingen waar zij bevoegd voor zijn. De helft van de leraren (49%) zegt dat andere leraren (formeel onbevoegd voor hun vakgebied) wel eens lesgeven op het vakgebied waar ze verantwoordelijk voor zijn. Vaak gaat het hierbij om één collega (46%), soms om 2, 3 of 4 collega's (50%). Van de po-leraren geeft 72% aan dat andere leraren (formeel onbevoegd voor het lesgeven aan groep 7 en 8) wel eens lesgeven aan leerlingen waar zij verantwoordelijk voor zijn. In driekwart van de gevallen gebeurt dit meerdere keren per week en het gaat vaak om 2 collega's (30%) en soms om 1 (17%), of

3 (13%) of 4 (13%) collega's. Ook hieruit blijkt dat vo-docenten vaker lesgeven op het podium andersom.

## 2.2 Waarborgen onderwijskwaliteit

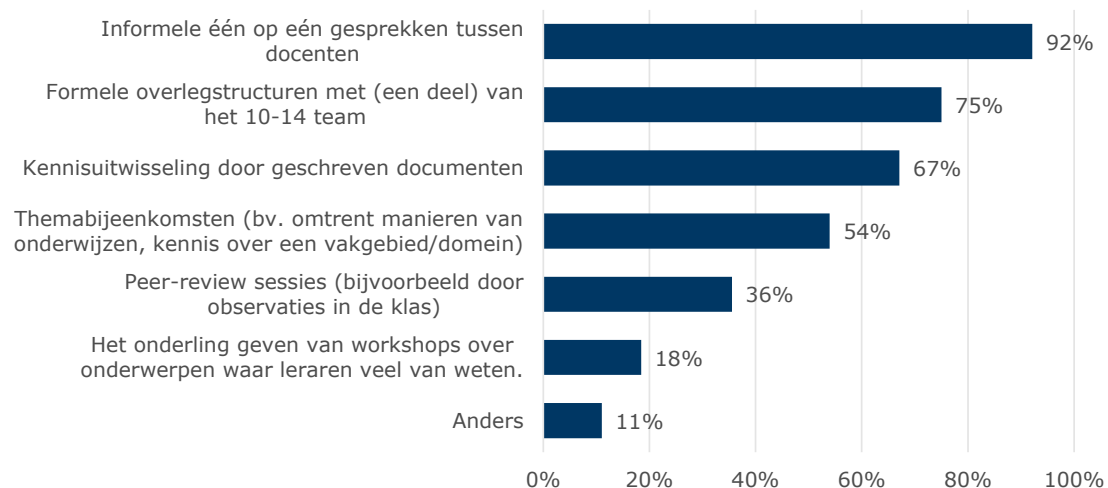
De kwaliteit van leraren wordt onder andere geborgd door middel van het bevoegdheidensysteem waaraan voor elke specifieke sector eisen aan bekwaamheid worden gesteld. Wanneer onderwijs deels wordt gegeven door leraren die daarvoor niet direct bevoegd zijn, is de kwaliteitszorg dus een belangrijk aandachtspunt. Hoe waarborgen de initiatieven de onderwijskwaliteit? We bespreken verschillende manieren daarvoor: werken van uit doelen en leerlijnen, kennisuitwisseling- en overdracht, samenwerking bij het voorbereiden en geven van de lessen, het volgen en toetsen van leerlingen. Ook gaan we in op interne en externe kwaliteitscontrole.

### **Doelen en leerlijnen**

De schoolleiding en leraren van enkele initiatieven noemen de onderwijsdoelen als belangrijkste toetssteen voor de kwaliteit. Vooral als je niet aan de hand van een lesmethode werkt, is het van belang goed zicht te houden op die doelen, is de ervaring. De samenwerking met SLO speelt hierbij voor enkele initiatieven een belangrijke rol. Het SLO heeft beschrijvingen gemaakt van de leerdoelen, waarbij je kunt aansluiten bij het bepalen van je onderwijsaanbod.

### **Kennisuitwisseling- en overdracht**

Samenwerking tussen leraren binnen 10-14 initiatieven is een belangrijk aandachtspunt binnen het onderzoek omdat leraren binnen teambevoegdheid gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen en geven van onderwijs. Kennisuitwisseling en overdracht heeft een belangrijke functie bij het waarborgen van de onderwijskwaliteit. De expertise van afzonderlijke teamleden komt zo ten goede aan het team als geheel en daarmee aan de kwaliteit van het onderwijs. In de enquête hebben we de leraren gevraagd op welke manier dit kennis wordt uitgewisseld tussen leraren (zie Figuur 3).



Figuur 3: Gebruikte vormen van kennisuitwisseling door de leraren (n=76).

Uitwisseling van kennis vindt plaats op verschillende manieren, zowel formeel als informeel. De informele gesprekken worden volgens bijna alle docenten gevoerd. Mondelinge uitwisseling komt het vaakst voor, dit gebeurt één-op-één, binnen een subteam of in het hele team. Ook vindt er vaak kennisuitwisseling plaats middels geschreven documenten (met name lesplannen). We signaleren dat meer intensieve vormen van intervisie, zoals lesbezoek, of

workshops minder vaak voorkomen; slechts een minderheid van de leraren zegt hier weleens aan deel te nemen. Onder de categorie 'anders' worden enkele andere vormen van overleg en deskundigheidsbevordering genoemd, zoals Lesson Study.

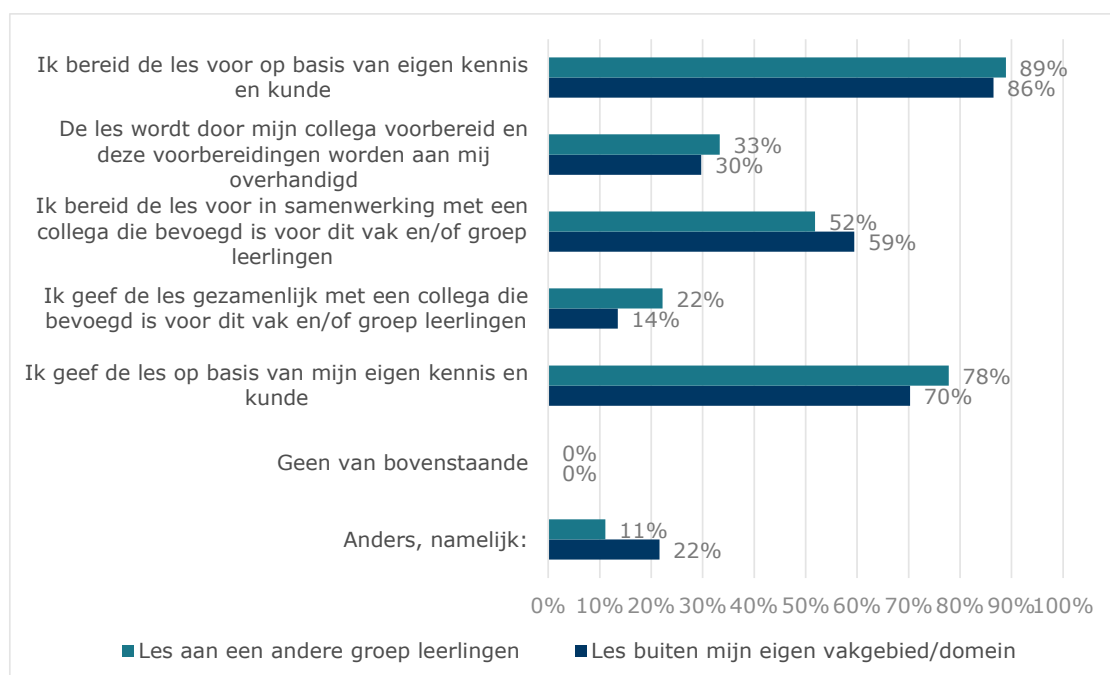
Vooraf bij het ontwikkelen van lesmateriaal speelt uitwisseling van kennis een belangrijke rol. Leraren werken hierbij hecht samen. We zien vooral voorbeelden bij de initiatieven die al langer bezig zijn, maar ook bij een van de recenter gestarte initiatieven. Bij sommige initiatieven gebeurt de ontwikkeling onder verantwoordelijkheid van een specialist per vakgebied of domein. Bij andere initiatieven is er niet een dergelijke taakverdeling en is iedereen in gelijke mate verantwoordelijk.

Het gezamenlijk ontwikkelen van lesmateriaal gebeurt per vakgebied, maar blijkt vooral onmisbaar bij de initiatieven die met vakoverstijgende 'domeinen' of 'kernconcepten' werken. Samenwerking is een noodzakelijke voorwaarde bij het ontwikkelen van dit onderwijs. Bij SOOOOL werken de leraren samen aan vakoverstijgende 'quests', opdrachten om onderzoekend te leren.

Bij verscheidene initiatieven gaat de ontwikkeling van het onderwijs verder dan lesmateriaal. Ze ontwikkelen gezamenlijk het hele onderwijsconcept en de doorgaande lijn van 10 tot 14 jaar.

### Samenwerking bij voorbereiden en verzorgen lessen

Leraren werken veel samen bij het vertalen van de doelen in lessen. Vooral als leraren lesgeven in vakken of aan leerlingen waarvoor ze zelf niet bevoegd zijn, werken ze doorgaans samen met leraren die die bevoegdheid wel hebben. Figuur 4 laat zien op welke manieren er wordt samengewerkt.



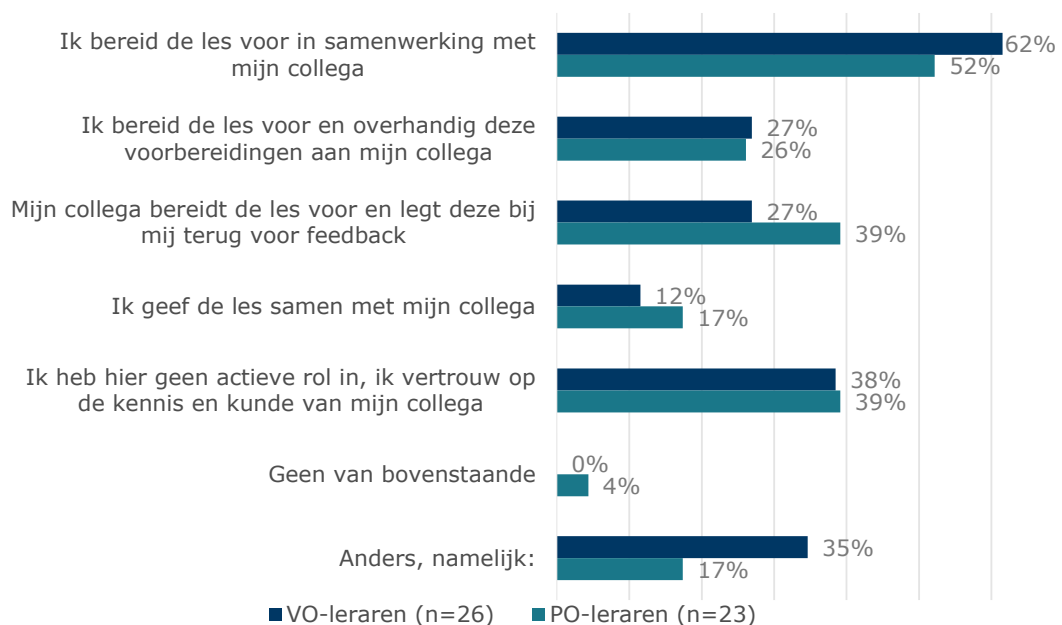
Figuur 4: Activiteiten die worden ondernomen voor het waarborgen van de kwaliteit tijdens het lesgeven buiten eigen vakgebied/domein (n=37) en/of tijdens het lesgeven aan een groep leerlingen waar de leraar formeel niet bevoegd voor is (n=27).

De lesvoorbereiding is meestal in handen van de leraar die de les geeft. Ongeveer de helft van de leraren bereidt daarnaast lessen voor in samenwerking met een bevoegde collega. Het komt minder vaak dat leraren een les geven die door een collega is voorbereid en het

samen geven van lessen is ongebruikelijk. Dit patroon zien we zowel bij het verzorgen van lessen in een ander vakgebied als bij lessen aan een andere groep leerlingen.

Andersom is ook aan zowel po- als vo-leraren gevraagd welke activiteiten ze ondernemen om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen dat door een collega die niet formeel bevoegd is wordt gegeven (zie Figuur 5). Hieruit blijkt dat zowel po-leraren (52%) als vo-leraren (62%) de les in de meeste gevallen voorbereiden in samenwerking met de betreffende collega. Toch valt op dat een aanzienlijk deel van de leraren (39% po en 38% vo) zegt dat ze geen actieve rol hebben in het waarborgen van de kwaliteit van lessen door collega's die daar formeel niet bevoegd voor zijn. Deze leraren vertrouwen op de kennis en kunde van hun collega('s) en gaan er daarbij vanuit dat de collega zelf om hulp vraagt. Hierbij moeten we bedenken dat de betrokkenheid bij de onderwijskwaliteit vaak al in een eerder stadium heeft vorm gekregen, namelijk bij het opstellen van doelen en leerlijnen en door middel van kennisuitwisseling en overdracht (zie bespreking eerder in deze paragraaf).

Daarnaast wordt vaak aan het begin van het jaar al de lesplannen vastgesteld.



*Figuur 5: Activiteiten die leraren ondernemen om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen dat door een collega die niet formeel bevoegd is wordt gegeven.*

De reacties bij de categorie 'anders' bevestigen dat de voorbereiding niet altijd per les plaatsvindt, maar dat er wel frequent afstemming plaatsvindt. Daarbij wijzen enkele leraren erop dat er wordt gewerkt vanuit de doelen en het programma als geheel. "We voorzien elkaar van tips en adviezen. We evalueren dat en stellen eventueel het programma bij." De schoolleiding van een initiatief benadrukt dat het niet voorkomt dat een onbevoegde leraar op zichzelf is teruggeworpen. "De vakexpert is altijd op de vloer en ziet wat gebeurt. Je geeft dus niet 'vanuit papier' lessen waar je niet bevoegd voor bent."

### **Vaststellen van de opbrengsten van het onderwijs**

Of leerlingen de gestelde doelen ook behalen, wordt op verschillende manieren vastgesteld. Verscheidene initiatieven werken met een eigen leerlingvolgsysteem. De vorderingen worden bijvoorbeeld geregistreerd met rubrics en/of met een digitaal portfolio. De coronacrisis is een extra reden voor initiatieven om zorgvuldig bij te houden wat de opbrengst van het onderwijs is



Daarnaast gebruiken de initiatieven ook methode-toetsen en gestandaardiseerde toetsen, zoals Cito voor de basisschoolleeftijd en Dia-toetsen voor de oudere leerlingen. Het voordeel daarvan is dat ze genormeerd zijn. Zo is voor iedereen duidelijk wat het niveau is dat met het onderwijs wordt bereikt.

Nog niet op alle initiatieven is de wijze van evalueren al helemaal uitgekristalliseerd. Een school legt uit dat ze nog aan het experimenteren zijn. Nu geven de po-leraren nog niet les in het vo. Als dat wel gaat gebeuren, wordt verwacht dat de werkwijze wordt vastgelegd.

### ***Interne en externe kwaliteitscontrole***

Kwaliteitszorg is niet alleen een zaak van de leraren en de schoolleiding, maar ook van de betrokken schoolbesturen. De manier waarop deze betrokkenheid vormt krijgt, verschilt. Vanuit sommige schoolbesturen wordt actief meegewerkt aan het opzetten van een werkwijze voor de kwaliteitszorg, andere besturen staan meer op afstand.

Enkele initiatieven worden ondersteund door de kwaliteitsmedewerker van het schoolbestuur. Deze heeft met name een rol bij het ontwerpen van de werkwijze voor de kwaliteitsborging. Soms is de ondersteuning intensiever en is de kwaliteitsmedewerker ook betrokken bij het analyseren van de onderwijsresultaten.

Bij andere initiatieven staat het schoolbestuur wat meer op afstand. Er is daar geen actieve ondersteuning door een kwaliteitsmedewerker. Wel wordt van tijd tot tijd het systeem van kwaliteitszorg besproken met bestuurders en stakeholders. Bij verschillende initiatieven functioneert een stuurgroep, die dient als klankbord voor de schoolleiding. Tijdens vergaderingen bespreekt de stuurgroep de voortgang van de vernieuwingen en de onderwijsresultaten. Ouders worden geraadpleegd via de medezeggenschapsraad. Daarnaast hebben enkele initiatieven een klankbordgroep met ouders ingesteld, die speciaal over het 10-14 onderwijs wordt bevraagd.

Bij sommige initiatieven wordt periodiek ook de mening van externen gevraagd over het functioneren van het kwaliteitszorgsysteem. Dit gebeurt door een Raad van Toezicht of een externe visitatie. Docenten van een andere school komen tijdens een schoolbezoek de onderwijskwaliteit evalueren. Daarbij wordt gesproken met schoolleiding, leraren, leerlingen en ouders.



## 3 Effecten teambevoegdheid

In dit hoofdstuk bespreken we de effecten van teambevoegdheid. Allereerst bespreken we in hoeverre teambevoegdheid de geconstateerde knelpunten oplost (paragraaf 3.1). Vervolgens gaan we in op de tevredenheid met de samenwerking (paragraaf 3.2) en de knelpunten en randvoorwaarden voor het werken met teambevoegdheid (paragraaf 3.4). De resultaten van deze paragrafen zijn gebaseerd op de vragenlijst en interviews.

### 3.1 Lost teambevoegdheid de geconstateerde knelpunten op?

Aan de schoolleiders is in de interviews gevraagd of zij vinden dat teambevoegdheid de geconstateerde knelpunten rondom bevoegdheden (dubbele bezetting voor de klas, investeren in extra opleidingen, onbevoegden voor de klas) oplost. Het merendeel van de schoolleiders geeft aan dat dit inderdaad het geval is. Het experiment teambevoegdheid zorgt daarnaast voor de nodige flexibiliteit zodat leraren les kunnen geven aan zowel po- als vo-leerlingen en in verschillende vakken. Teambevoegdheid geeft de schoolleiding en leraren de ruimte die nodig is om 10-14-onderwijs te geven.

Een aantal schoolleiders geeft aan dat er in praktijk niet zo veel is veranderd door het experiment teambevoegdheid omdat ze al vóór het experiment volgens de principes van teambevoegdheid werkten (namelijk gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en geven van onderwijs). Het verschil is dat de manier waarop ze dit deden nu binnen de wettelijke kaders toegestaan is. Enkele kleinere initiatieven die gestart zijn in september 2020 maken nog niet veelvoudig gebruik van teambevoegdheid.

### 3.2 Tevredenheid met samenwerking

In deze paragraaf bespreken we de tevredenheid met de samenwerking. Daarbij staan we stil bij de ervaringen van schoolleiders die de lerarenteams samenstellen en van de leraren die in de teams werken. Er komt duidelijk naar voren dat zowel schoolleiders als leraren tevreden zijn over de samenwerking. Er worden er tevens enkele aandachtspunten genoemd, zowel door de schoolleiders als door de leraren.

#### 3.2.1 Tevredenheid samenstelling team

De schoolleiders van de initiatieven zijn tevreden tot zeer tevreden over de samenstelling van het lerarenteam. De leraren binnen het team vullen elkaar goed aan, doordat ze allemaal hun sterke kanten hebben. Po-leraren zijn pedagogisch (o.a. differentiatie in de groep, het maken van contact en hoe je leerlingen het beste aan het leren krijgt) goed onderlegd en hebben een brede vakinhoudelijke kennis. Leraren uit het vo zijn specialistischer en hebben goed besef van de doelen waar naartoe wordt gewerkt in het voortgezet onderwijs. Die verschillende expertises verrijken het werk voor alle teamleden en zorgt voor een verbreding van de kennis van de leraren.

Verder merken verschillende schoolleiders dat er een goede teamspirit is, doordat leraren samen een nieuwe vorm van onderwijs op poten zetten.

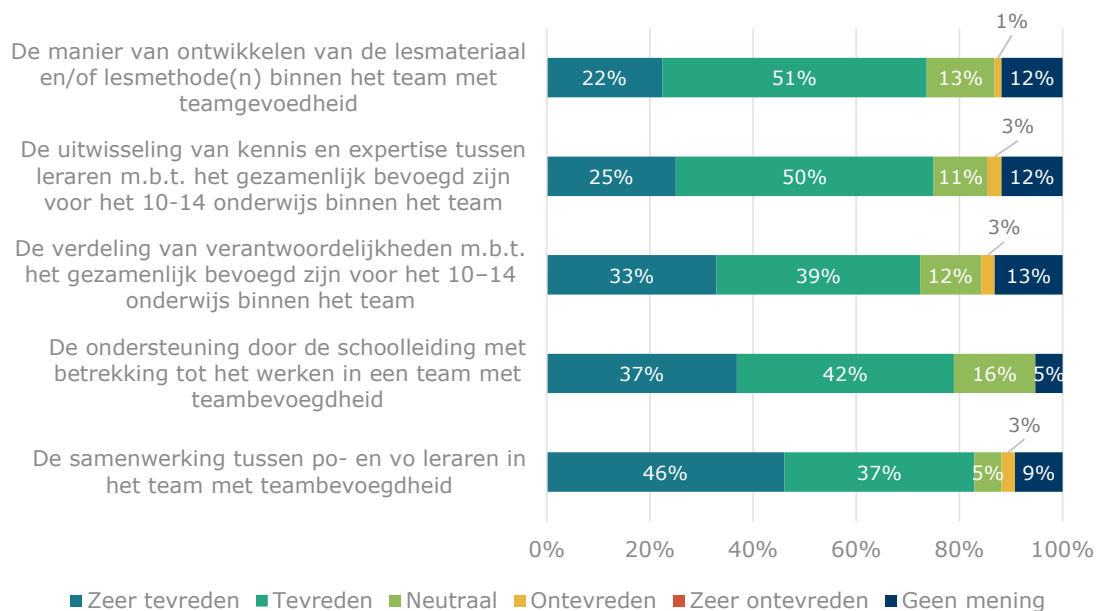
Volgens de schoolleiders zijn er ook een aantal aandachtspunten bij het werken aan teambevoegdheid:

- De balans binnen het team verdient voortdurend aandacht. Het aandeel po- en vo-leraren moet in evenwicht zijn en ook het aantal eerste- en tweedegraders.

- Uitwisseling van kennis is nooit klaar, het vraagt om voortdurende aandacht. Door Corona was dat voor sommige initiatieven wel moeilijk om vol te houden. Ook de schoolleiding moet dit blijvend faciliteren, tijd kan hierin een belemmerende factor zijn (zie paragraaf 3.4).
- Leraren die slechts incidenteel een bijdrage leveren aan het 10-14-onderwijs, zijn moeilijker te motiveren. Zij hebben een beperkt aantal taakuren voor 10-14. Enkele initiatieven willen daarom af van incidentele gastlessen; vo-docenten geven daar voortaan een vast aantal uren per week les aan het 10-14-onderwijs.
- De grootte van het team maakt verschil voor de samenwerking. In teams van meer dan tien leraren is een hechte samenwerking op teamniveau moeilijker te realiseren. Een werkbijeenkomst wordt dan al snel een vergadering. In grotere teams is het bijna ondoenlijk om met het complete team op school te overleggen. Veel communicatie verloopt dan via telefoon of mail. Dit is inherent aan grotere teams (lastig bijeenkomsten te organiseren waar iedereen bij aanwezig kan zijn) en is nog eens verder versterkt door Corona. Overigens vindt er ook in grotere teams wel veelvuldig informeel contact en één-op-één overleg plaats.

### 3.2.2 Teverdenheid leraren

Aan de leraren van alle initiatieven (n=76) zijn vijf stellingen voorgelegd om vast te stellen hoe tevreden ze zijn over teambevoegdheid (Figuur 6). Op alle stellingen werd door het overgrote deel (minimaal door 72%) aangegeven dat ze (zeer) tevreden zijn. De tevredenheid over de samenwerking tussen po- en vo-leraren in het team is het grootst: 83% is hier (zeer) tevreden over. Ook over de ondersteuning door de schoolleiding zijn de leraren zeer te spreken: 79% is hierover (zeer) tevreden. Een aantal leraren heeft geen mening over de stellingen, uit de toelichting blijkt dat deze leraren maar beperkt betrokken zijn bij het initiatief dus niet goed een oordeel kunnen vellen.



Figuur 6: Mening leraren (n=76) over kennis en verantwoordelijkheden.

## 3.3 Opbrengsten van het werken in een team met teambevoegdheid

In deze paragraaf bespreken we de veranderingen sinds de start van het experiment teambevoegdheid, de meerwaarde van teambevoegdheid voor de leraren en leerlingen, en de

opbrengsten van teambevoegdheid. We merkten dat het lastig was voor de respondenten (zowel leraren als schoolleiding) om de meerwaarde van teambevoegdheid te onderscheiden van de meerwaarde van 10-14-onderwijs. Teambevoegdheid kan namelijk worden gezien als randvoorwaarde om het 10-14-onderwijs uit te voeren, maar is geen doel op zich. We kunnen concluderen dat teambevoegdheid het uitvoeren van 10-14-onderwijs vergemakkelijkt en bijdraagt aan een goede uitvoering van 10-14-onderwijs, maar we kunnen niet alle opbrengsten en de meerwaarde van 10-14-onderwijs toeschrijven aan het experiment. Niettemin brengt teambevoegdheid allerlei positieve effecten met zich mee (verbreiding en verdieping van kennis) waar we in deze paragraaf verder op ingaan.

In de praktijk blijkt bovendien dat leraren zich weliswaar sterk bewust zijn van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het 10-14-onderwijs, het concept 'teambevoegdheid' speelt echter een minder grote rol in het dagelijks werk. Hier is een logische verklaring voor, namelijk dat de samenstelling van het team m.b.t. bevoegdheden vooral de verantwoordelijkheid van de schoolleiding is. Ook dit aspect maakt het soms lastig om onderscheid te maken tussen de opbrengsten/meerwaarde van teambevoegdheid en die van 10-14-onderwijs in het algemeen.

### 3.3.1 Veranderingen sinds teambevoegdheid

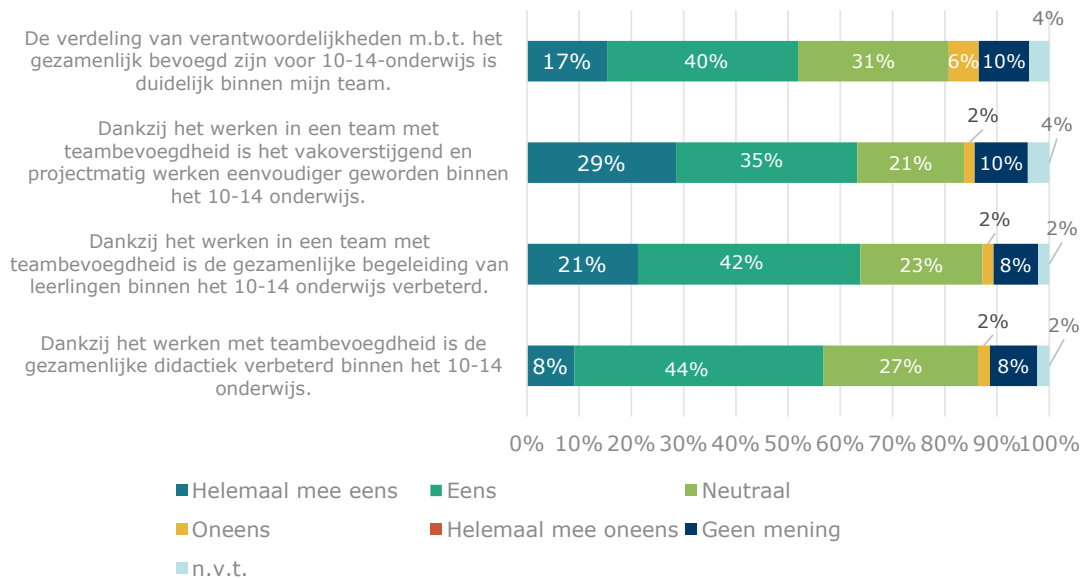
Om het effect van het werken met teambevoegdheid vast te stellen is het zinvol om na te gaan in hoeverre veranderingen hebben plaatsgevonden aan de invulling en uitvoering van de 10-14-onderwijsinitiatieven.

Hoewel de tevredenheid over teambevoegdheid groot is (zie paragraaf 3.2), vinden de meeste leraren dat het experiment in de praktijk weinig heeft veranderd. Van de leraren werkzaam bij de initiatieven die al vóór de start het experiment actief waren (n=48) geeft de meerderheid in de vragenlijst aan dat er in de praktijk niets (33%) of bijna niets (31%) is veranderd in de uitvoering van het 10-14-onderwijs. Leraren geven in de vragenlijst en interviews hiervoor verschillende verklaringen: een deel van deze leraren bleek niet op de hoogte van het experiment totdat zij de vragenlijst ontvingen, een deel van de leraren heeft onvoldoende zicht op veranderingen, en tot slot geeft een deel van de leraren aan dat ze vóór het experiment ook al gebruik maakten van elkaars expertise dus dat er in de praktijk niet zoveel verandert. Een derde van de leraren (33%) geeft aan dat er wel wat is veranderd en één leraar geeft aan dat er heel veel veranderd is sinds teambevoegdheid is toegestaan. Deze leraren geven aan dat er meer (vakinhoudelijk) overleg is, meer samenwerking is en dat er meer vakoverstijgend gewerkt wordt.

Vervolgens zijn we in de vragenlijst dieper ingegaan op wat er precies veranderd is sinds het experiment teambevoegdheid. Aan de leraren van initiatieven die al voor de start van het experiment actief waren (n=48) zijn verschillende stellingen voorgelegd (zie resultaten in Figuur 7). 63% van de leraren is van mening dat *dankzij het werken met teambevoegdheid de gezamenlijke begeleiding van leerlingen is verbeterd* en 65% is van mening dat *dankzij het werken met teambevoegdheid het vakoverstijgend en projectmatig werken eenvoudiger is geworden*. Met de overige twee stellingen die we ze voorlegden, *dankzij het werken met teambevoegdheid is de gezamenlijke didactiek verbeterd* en *de verdeling van verantwoordelijkheden m.b.t. het gezamenlijk bevoegd zijn is duidelijk binnen het team*, was de helft (respectievelijk 52% en 57%) het er (helemaal) mee eens. Kortom, we kunnen concluderen dat dankzij het werken met teambevoegdheid diverse aspecten in het onderwijs (didactiek, gezamenlijke begeleiding, vakoverstijgend en projectmatig werken) die bijdragen aan de onderwijskwaliteit zijn verbeterd.

In de open toelichting geven enkele docenten aan dat ze sinds de invoering van teambevoegdheid pas echt het gevoel hebben dat ze met elkaar verantwoordelijk zijn voor de

leerlingen, zowel voor het geven van de lessen als voor de begeleiding van leerlingen. Tevens zorgt de teambevoegdheid voor meer en structureler overleg en worden er betere afspraken gemaakt. De leraren die bij een of meerdere stellingen kozen voor 'Neutraal' en/of 'Geen mening' verklaarden dat ze niet van het experiment af wisten, of dat ze niet kunnen inschatten of iets komt door de manier van werken of specifiek door teambevoegdheid.



Figuur 7: Mening leraren van langer lopende 10-14-initiatieven (n=48) over het werken met teambevoegdheid sinds het officieel is toegestaan.

### 3.3.2 Meerwaarde van teambevoegdheid

In deze paragraaf gaan we in op de meerwaarde van het werken met teambevoegdheid voor zowel de leraren als de leerlingen.

#### **Meerwaarde voor de leraren**

Uit de interviews kwam naar voren dat de meeste leraren de meerwaarde inzien van teambevoegdheid. Leraren zien en spreken elkaar vaker en leren breder kijken dan hun eigen vak of klas. Het is makkelijker om elkaar te steunen en lessen van elkaar over te nemen. Dit geeft leerlingen houvast en structuur. Tevens voelen de meeste leraren zich meer gesteund door de invoer van teambevoegdheid; ze voelden zich al bekwaam en dit wordt ook bevestigd door de 'regels'. Er zijn enkele leraren die (nog) niet de meerwaarde inzien van teambevoegdheid. In de onderstaande alinea's gaan we dieper in op de genoemde punten.

Er kwam overwegend naar voren dat leraren door teambevoegdheid breder leren kijken dan hun eigen specialiteit wat positief doorwerkt op de onderwijskwaliteit. Teambevoegdheid brengt een impuls aan het werk. Leraren hebben nauwer contact met elkaar, kijken frequenter mee bij collega's en er is meer overleg. Teambevoegdheid heeft ervoor gezorgd dat de samenwerking tussen leraren veel soepeler verloopt. Voorheen was het contact tussen po en vo soms wat moeizaam. Po-leraren waarderen het dat hun vakinhoudelijke kennis is verbreed en verdiept, dankzij de teambevoegdheid. De samenwerking geeft hun de gelegenheid om meer te focussen op de inhoud. Vo-leraren geven aan dat ze beter op de hoogte zijn van wat hun klassen doen buiten de lessen die ze zelf geven en ze weten ook meer over de inhoud van andere lessen. Ze hebben een completer plaatje en zijn beter op de hoogte van wat er speelt van de leerlingen.

Bij een van de initiatieven geven de leraren aan dat ze elkaar beter kennen en het daardoor makkelijker is om er voor elkaar te zijn en elkaar te ondersteunen. Leraren van een ander initiatief beamen dit en geven aan dat dit bij hen specifiek zorgt voor minder lesuitval, omdat ze altijd bereid en in staat zijn om voor elkaar in te springen. Naast dat het werken met teambevoegdheid om meer samenwerking vraagt, heeft het experiment op zichzelf ook voor een *boost* in de samenwerking gezorgd. Leraren willen meer samenwerking, maar voelen ook de plicht om meer samen te werken. Het experiment zorgt voor een stok achter de deur. Ook geven de leraren aan dat ze zich er prettiger bij voelen: ze voelen zich bekwaam, maar dit wordt nu ook bevestigd door de 'regels'.

Aan de andere kant zijn er ook enkele leraren die het lastig vinden om de meerwaarde van teambevoegdheid specifiek te benoemen of die aangeven dat het experiment (nog) niet erg leeft binnen het team. Zij zijn meer voorstander van scholing en opleiding dan van teambevoegdheid. Er zou geïnvesteerd moeten worden in het bijscholen van leraren zodat zij een dubbele bevoegdheid halen. Een opleiding is een kwaliteitsstandaard die laat zien dat iemand de juiste kennis en vaardigheden bezit om lessen voor een vak of doelgroep te geven. Dit standpunt wordt door veel andere leraren juist weersproken: veel leraren geven aan dat onbevoegd niet hoeft te betekenen dat een leraar onbekwaam is. Het harde onderscheid dat formeel gemaakt is tussen po- en vo-leerlingen valt in praktijk wel mee. Een verschil tussen een groep 8-leerling en brugklasleerling is er bijna niet.

### **Meerwaarde voor leerlingen**

In deze tussenmeting hebben we de leerlingen zelf niet gesproken. Welke meerwaarde teambevoegdheid voor hen heeft kunnen we alleen inschatten aan de hand van de interviews van de schoolleiding en leraren. Ten eerste hebben leerlingen baat bij leraren die intensief met elkaar samenwerken (en vaak ook met veel plezier). Dit geeft de leerlingen houvast en structuur en beïnvloedt de leerlingen positief. Daarnaast is er door de samenwerking meer individuele aandacht voor de leerlingen (zie ook Figuur 7 waaruit blijkt dat de meerderheid van leraren vindt dat de gezamenlijke begeleiding van leerlingen is verbeterd dankzij teambevoegdheid). Leraren weten wat er speelt bij de leerlingen en zij horen terug van de leerlingen dat zij zich gezien voelen. In het bijzonder versterkt teambevoegdheid de doorlopende leerlijn van de leerlingen. Po-leraren weten beter waar leerlingen naartoe werken en vo-leraren hebben meer besef waar leerlingen vandaan komen.

### **3.3.3 Opbrengsten**

Tijdens de interviews is gevraagd welke opbrengsten van het werken in een team met teambevoegdheid worden ervaren. De opbrengsten voor schoolleiders, leraren en leerlingen staan sterk in verband met elkaar. De bevonden opbrengsten zijn daarom geclusterd per onderwerp en worden in onderstaande alinea's nader toegelicht.

#### **Enthousiaste, gemotiveerde leraren**

De voornaamste opbrengst van teambevoegdheid is dat het scholen en leraren meer flexibiliteit biedt, zie ook paragraaf 3.1. Leraren kunnen makkelijker lessen over nemen en het geeft ze ook meer uitdaging, zie ook paragraaf 3.3.2. Er kan gemakkelijker worden ingespeeld op de kwaliteiten van leraren zonder dat ze hier een officiële bevoegdheid voor hebben. De meeste leraren voelen zich bekwaam om ook lessen te verzorgen buiten hun bevoegdheid om en dankzij teambevoegdheid wordt dit ook 'formeel' mogelijk gemaakt. Dit trekt enthousiaste gemotiveerde leraren aan, wat zowel het schoolbestuur als de leerlingen ten goede komt. Schoolbesturen trekken makkelijker goede leraren aan en houden ze tevens makkelijker vast doordat er makkelijker kan worden ingespeeld op de behoefte van de leraren.

### ***Begeleiding van leerlingen***

De lijnen tussen de leraren zijn kort en zo houden ze scherp waar de leerlingen staan. De samenwerking tussen leraren zorgt voor een verrijking en verbreding van de kennis van de leraren, zie ook paragraaf 3.2. Ook leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte (zoals hoogbegaafdheid) profiteren van deze samenwerkingen tussen leraren. Er is meer ruimte voor de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen en worden eventuele problemen worden sneller opgemerkt.

De korte lijnen zorgen helpen ook bij het creëren van een doorlopende leerlijn voor de leerlingen.

### ***Ruimte en mogelijkheden voor onderwijsinnovatie***

Enkele schoolleiders en leraren van verschillende initiatieven, die groot voorstander zijn van thematisch onderwijs, benoemen dat het door teambevoegdheid makkelijker is om thematisch onderwijs te implementeren. Door de intensieve samenwerking kan iedereen eenvoudig zijn aandeel leveren om dit onderwijs te ontwikkelen. Een van de schoolleiders geeft aan dat teambevoegdheid zorgt voor minder belemmeringen om het onderwijs te kunnen ontwerpen die past bij de visie van de school. Door teambevoegdheid kunnen er meer verbanden tussen vakken worden gelegd. Voor de leerlingen maakt dit het onderwijs meer betekenisvol en zullen ze beter begrijpen waarom het leren van bepaalde vaardigheden van belang is.

## **3.4 Knelpunten en randvoorwaarden werken met teambevoegdheid**

In deze paragraaf bespreken de knelpunten en randvoorwaarden voor het werken met teambevoegdheid. Beiden zijn zowel uitgevraagd in de vragenlijst als tijdens de interviews.

### ***3.4.1 Knelpunten***

Aan de leraren van alle initiatieven (n=71) is gevraagd welke knelpunten zij ervaren in het toepassen van teambevoegdheid/samenwerking in een team met teambevoegdheid. De meesten geven aan geen knelpunten te ervaren (55%), 34% geeft aan het niet te weten en 11% geeft aan wel knelpunten te ervaren. Indien er knelpunten worden ervaren, komt uit de vragenlijst naar voren dat dit met name te maken heeft met uitdagingen rondom het online lesgeven door corona, onvoldoende tijd vinden om de lessen vakinhoudelijk te ontwikkelen en onduidelijkheid ervaren wie waar verantwoordelijk voor is. Het aspect 'tijd' komt verder aan bod in paragraaf 3.4.3.

In de interviews is ook gevraagd naar ervaren knelpunten met betrekking tot het werken met teambevoegdheid. Daar kwam naar voren dat het vooral het verschil in CAO's voornamelijk leeft bij de schoolleiders en leraren. Daarnaast werd aangegeven dat de bevoegdheidsstructuur, corona en het hebben van een klein team voor belemmering kan zorgen. Opvallend is dat drie van de vier knelpunten (CAO's, bevoegdheidsstructuur en corona) invloeden van buitenaf zijn, waar de schoolleiders en leraren geen invloed op hebben. Onderstaand benoemen we de vier knelpunten per onderwerp.

#### ***CAO's***

Als grootste belemmering wordt door vrijwel iedereen (schoolleiders en leraren) de verschillen tussen CAO's van po- en vo-leraren aangehaald. Hoewel po- en vo-leraren samen zorg en verantwoordelijkheid dragen voor dezelfde groep leerlingen, ligt het salarisniveau op het vo over het algemeen hoger dan op het po (los van andere verschillen). Hoewel dit een keuze is van de werkgever (naar boven afwijken van de CAO mag immers), wordt die verschil als onrechtvaardig ervaren zeker nu leraren op basis van gelijkwaardigheid in één team samenwerken. Op dit moment zorgen de verschillen nog niet tot grote fricties doordat het hoge



enthousiasme van de leraren die nu het 10-14 onderwijs aan het opzetten zijn dit overschaduwde. In de toekomst zijn de schoolleiders bang dat dit wel een serieuze rol gaat spelen. Het is niet bevorderlijk voor de samenhang van een team als leraren niet hetzelfde beloond worden voor hetzelfde werk, bovendien zijn er ook verschillen in andere arbeidsvoorwaarden (zoals tijd beschikbaar voor professionalisering etc.). Om daar nu aan te voldoen wordt er soms met beschikbare budgetten gepuzzeld. Op één initiatief heeft men de beloningsstructuur en andere arbeidsvoorwaarden voor po en vo gelijkgeschakeld door de po-leraren van 10-14 zijn in dienst te nemen van de vo-school.

### **Ontvlechting bevoegdhedenstructuur**

De meeste schoolleiders en leraren zagen naast de CAO's geen grote belemmeringen, toch werd door een kleine groep schoolleiders en leraren nog enkele andere factoren aangedragen. De ontvlechting van het po en vo zou volgens enkele schoolleiders eigenlijk ook verder moeten gaan dan de CAO's. Het zou al moeten beginnen bij de bevoegdhedenstructuur. De bevoegdheden voor po en vo zijn nog steeds tamelijk strikt gescheiden. Al in 2018 heeft de Onderwijsraad geadviseerd om hier verandering in te brengen. In 'Ruim baan voor leraren' pleitte de Onderwijsraad een ander kwalificatiestelsel voor met voor bredere bevoegdheden. Dit achtte de raad nodig om het leraarsberoep aantrekkelijker te maken.<sup>4</sup> De ministers Slob en Van Engelshoven reageerden in 2019 positief op het advies, maar de uitvoering vraagt om een complex van maatregelen, met betrekking tot de lerarenopleiding, personeelsbeleid en het functie- en loongebouw.<sup>5</sup> De Commissie Onderwijsbevoegdheden heeft (op verzoek van het ministerie van OCW) advies uitgebracht over het verbeteren van het bevoegdheden- en opleidingsstelsel voor leraren. Binnen de commissie is geen overeenstemming bereikt over het invoeren van een eenmalige bevoegdheid als startbewijs tot het beroep van leraar en het opleiden tot een bredere bevoegdheid (waarbij een bevoegdheid wordt afgegeven voor meerdere vakken). Met betrekking tot de bredere bevoegdheid wijst de commissie op het risico dat specifieke vakkennis en vakdidactiek dan verschaalt.<sup>6</sup>

### **Corona**

In een aantal interviews werd corona als belemmerende factor van teambevoegdheid aangehaald. Dit maakte het lastiger om elkaar informeel aan te spreken en om goed samen te werken. Bij enkele initiatieven was de uitwisseling van kennis en de samenwerking in het algemeen tijdelijk minder intensief door de coronacrisis. Dit speelde in het bijzonder bij de nieuwere initiatieven: zo is Route 10-14 Tytsjerksteradiel dit jaar gestart met groep 7 maar konden VO-docenten geen (gast)lessen geven aan deze groep leerlingen vanwege de maatregelen rondom Corona.

### **Omvang team**

Waar enkele leraren een klein team als bevorderlijke factor zien, zien anderen dit als belemmering. In het algemeen vinden alle leraren het werken met teambevoegdheid intensief. Er moet veel afgestemd worden en het is soms best wennen om andere vakken en aan leerlingen les te geven dan ze voorheen deden. Bij kleinere teams komen er per leraar nog diverse andere taken bij, zoals het geven van rondleidingen, het bedenken van thema's, visitatiecommissies, etc. Bij grotere teams daarentegen zijn overlegmomenten met het hele team juist weer lastiger te organiseren (zie ook paragraaf 3.2.1). We kunnen hierover dus

---

<sup>4</sup> <https://www.onderwijsraad.nl/publicaties/adviezen/2018/11/07/ruim-baan>

<sup>5</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2019/07/02/kamerbrief-over-het-aantrekkelijker-maken-om-te-werken-in-het-onderwijs>

<sup>6</sup> Commissie Onderwijsbevoegdheden (2021). Hoge lat, lagere drempels.

geen eenduidige uitspraken doen: een kleiner team heeft zowel voor- als nadelen in relatie tot teambevoegdheid.

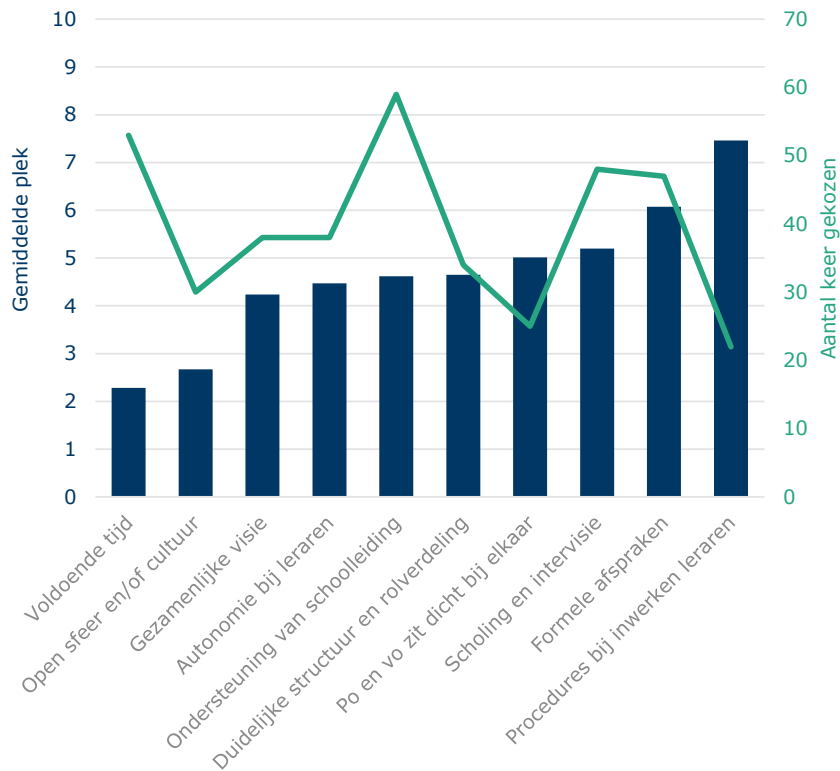
### 3.4.2 Risico's

Tijdens de interviews kwamen verschillende risico's naar voren. Een daarvan is dat sommige leraren zich zorgen maken over de onderwijskwaliteit van lessen die worden gegeven door niet-bevoegde leraren. Er kan niet standaard ervanuit worden gegaan dat onbevoegde leraren dezelfde kwaliteit bieden als bevoegde leraren. Kwaliteitszorg is dus een aandachtspunt die teambevoegdheid met zich meebrengt. In paragraaf 2.2 beschrijven we de manieren waarop de initiatieven hiermee omgaan. Dit risico wordt benadrukt doordat enkele leraren aangeven dat zij zichzelf soms onvoldoende competent achten om lessen te verzorgen waar zij niet bevoegd voor zijn. Tegelijkertijd voelen de meeste leraren zich juist wel bekwaam, wat wordt gesteund door de invoer van teambevoegdheid.

Een tweede, belangrijke maar een niet in de interviews genoemd risico, is dat (met name bij de nieuwe initiatieven) procedures en werkwijzen beperkt geformaliseerd zijn en overlegstructuren ad hoc ingericht zijn. Ook vertrouwen de leraren vaak op hun eigen kennis en kunde of die van hun collega's wanneer er les wordt gegeven buiten het domein/vakgebied of groep leerlingen waar de betreffende docent formeel bevoegd voor is. Uit hoofdstuk 2 van het huidige rapport bleek dat veel kennisuitwisseling van leraren plaats vindt middels informeel contact en via kort lijnen. Naar onzes inziens bestaat hierdoor het risico dat de continuïteit van het onderwijs in het geding komt bij opschaling of persoonlijke wisselingen.

### 3.4.3 Randvoorwaarden

In de vragenlijst kregen leraren (n=71) tien randvoorwaarden voorgelegd met de vraag om de randvoorwaarden die volgens hen van belang zijn voor een succesvolle samenwerking binnen een team met teambevoegdheid op volgorde van belangrijkheid te zetten (Figuur 8). Leraren zetten dus niet *alle* tien de randvoorwaarden op volgorde, maar alleen de randvoorwaarden die zij belangrijk achtten voor teambevoegdheid. Daarbij is plek 1 de belangrijkste plek waar een randvoorwaarde geplaatst kan worden. Gemiddeld kozen de leraren ruim 4 randvoorwaarden om op volgorde te zetten, waarin de populairste randvoorwaarde 59 keer gekozen (83%) is en de minst populaire randvoorwaarde 22 keer (31%). Het beeld wat we bij de vragenlijst zagen werd bevestigd in de interviews met schoolleiders en leraren. In onderstaande alinea's worden de tien randvoorwaarden van de vragenlijst besproken en aangevuld met de informatie die we ophaalden via de interviews. Tot slot noemen we de extra randvoorwaarden uit de open toelichting van de vragenlijst en die opgehaald zijn uit de interviews.



Figuur 8: Gemiddelde plek per randvoorwaarde gegeven door leraren (n=71) indien een randvoorwaarde belangrijk wordt gevonden, en het aantal keer dat een stelling gekozen is.

### **Tijd**

Het krijgen van voldoende tijd om samen te werken wordt volgens de vragenlijst als belangrijkste randvoorwaarde beschouwd (gemiddelde plek = 2,28; gekozen door 75%). Ook in de interviews werd tijd als randvoorwaarde veelvoudig benoemd. Voldoende tijd voor taken en overleg zorgt dat leraren het onderwijs goed op elkaar kunnen afstemmen en de inhoud van de lessen met zorg kunnen samenstellen. Teambevoegdheid, zo geven verschillende leraren aan, werkt alleen als je elkaar regelmatig ziet, als je regelmatig kunt overleggen en informatie kunt uitwisselen.

### **Sfeer, visie, en scholing en intervisie**

Bijna even belangrijk wordt *Een goede en open sfeer en/of cultuur voor samenwerking* gevonden (gemiddelde plek = 2,67; gekozen door 42%). Samen met randvoorwaarde *Een heldere gezamenlijke visie op het 10-14 onderwijs en/of team bevoegdheid* (gemiddelde plek = 4,23; gekozen door 54%) en *Voldoende scholing en intervisie* (gemiddelde plek = 5,20, gekozen door 68%) overlapt deze drie randvoorwaarde elkaar in de interviews. Daar vallen ze gezamenlijk meer onder de noemer 'goed personeel'. Als het personeel een enthousiaste en lerende houding heeft, en er een open lerende cultuur heerst in het team, komt dit de samenwerking ten goede, volgens zowel de schoolleiders als de leraren. Een intensieve samenwerking tussen de leraren en een gedeelde visie is belangrijk voor de uitvoering van teambevoegdheid.

### **Autonomie**

Veel autonomie bij leraren zelf om het onderwijs binnen het team vorm te geven is een randvoorwaarde die door ruim de helft van de respondenten gekozen werd in de vragenlijst,

(gemiddelde plek = 4,47; gekozen door 54%). Dit heeft met name te maken met elkaar vertrouwen.

### **Ondersteuning schoolleiding**

*Ondersteuning van de schoolleiding* (gemiddelde plek = 4,62; gekozen door 83%) werd vaak gekozen als randvoorwaarde door leraren. Dit werd tevens als randvoorwaarde aangehaald door de schoolleiders zelf in de interviews. De schoolleiders gaven aan dat het de samenwerking in een team met teambevoegdheid helpt als ze zelf goede ondersteuning bieden aan de leraren. Leraren die ook nog werkzaam zijn in het reguliere onderwijs hebben voldoende tijd en energie nodig om ook in het team van het 10-14 onderwijs te steken. Naast deze behoefte aan ruimte helpt het als de schoolleiding de leraren goed kent en hun potentieel ziet. Zo kunnen leraren tactisch worden ingezet binnen het team.

### **Locatie onderwijs**

De randvoorwaarde *Het po en vo zit dicht bij elkaar in de buurt; leraren moeten mogelijkheden hebben tot veelvuldig contact* (gemiddelde plek = 5,01; gekozen door 68%), werd ook verschillende keren benoemd in de interviews. Er werd voornamelijk aangegeven dat als de scholen ver uit elkaar zouden liggen (wat bij de meeste initiatieven niet zo is), dat dit de samenwerking zou bemoeilijken.

### **Formeel vastgestelde afspraken**

Over *Formeel vastgestelde afspraken over het werken binnen een team met teambevoegdheid* (gemiddelde plek = 6,07; gekozen door 66%) is gesproken in verschillende interviews. De leraren hebben het over het afspreken wie waar verantwoordelijk voor is en de schoolleiders over het afspreken van kwaliteitsaspecten, maken van leerlijnen, het nemen van ontwikkeltijd en een goede voorbereiding van de lessen.

### **Inwerkprocedures en duidelijke structuur**

*Duidelijke procedures bij het inwerken van nieuwe leraren* (gemiddelde plek 7,46; gekozen door 31%) is een aandachtspunt voor schoolleiders. De inwerkprocedures zijn niet altijd geformaliseerd zo bleek ook in de nulmeting. Leraren vinden *Een duidelijke structuur en rolverdeling waarbinnen wordt samengewerkt* (gemiddelde plek = 4,65; gekozen door 48%) belangrijk als het gaat om de gezamenlijke verantwoordelijkheid. Eén van de respondenten verwoordt dit als volgt: "Elkaar vertrouwen en vrijlaten is belangrijk, maar weten wie welke verantwoordelijkheden en rollen heeft, net zozeer."

### **Andere randvoorwaarden**

Er waren acht leerkrachten die aangaven dat er nog andere randvoorwaarden zijn voor een succesvolle samenwerking binnen een team met teambevoegdheid. Naast enkele randvoorwaarden die (deels) overeenkwam met een van de tien al voorgede randvoorwaarden werd één nieuwe randvoorwaarde genoemd, namelijk: dat leraren elkaar moeten vertrouwen. In de interviews werd er tevens aangegeven dat gelijkwaardigheid tussen leraren een randvoorwaarde was. De onderlinge verhouding tussen leraren lijkt dus een belangrijke randvoorwaarde te zijn voor het werken in een team met teambevoegdheid. Volgens een deel van de leraren moet iedereen beseffen dat zowel po- als vo-leraren hun bijdrage (en aandachtspunten) hebben.

## 4 Conclusie

### ***Organisatorische en praktische invulling teambevoegdheid***

Het team van elk 10-14-initiatief bestaat uit leraren met een po-bevoegdheid (gemiddeld 3) en leraren met een vo-bevoegdheid (gemiddeld 13). Op zes van de tien initiatieven werken ook leraren met een dubbele bevoegdheid, voor zowel po als vo. In de teamsamenstelling zijn er slechts bij enkele initiatieven kleine veranderingen ten opzichte van de nulmeting in het najaar van 2020. Meestal gaat het dan om uitbreiding van het aantal leraren; daarbij zoeken sommige initiatieven bij voorkeur leraren met een dubbele bevoegdheid. Brede inzetbaarheid wordt over het algemeen als een plus beschouwd. Leraren met een po-bevoegdheid werken gemiddeld genomen een groter deel van hun aanstelling voor het 10-14 initiatief dan vo-docenten. Ook hebben meer po-leraren taken naast het lesgeven, zoals mentorschap en/of organisatorische en coördinerende taken. Ongeveer twee derde van de leraren maakt gebruik van de mogelijkheden die teambevoegdheid biedt, door les te geven buiten het eigen vakgebied of aan een andere groep leerlingen.

Wanneer onderwijs deels wordt gegeven door leraren die daarvoor niet direct bevoegd zijn, is de kwaliteitszorg een belangrijk aandachtspunt. We zien verschillende manieren waarop de kwaliteit van het onderwijs wordt gewaarborgd. Het begint met het werken vanuit doelen en leerlijnen.

Kennisuitwisseling en kennisoverdracht tussen leraren binnen 10-14 initiatieven is een belangrijk aandachtspunt, omdat leraren binnen teambevoegdheid gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen en geven van onderwijs. Uitwisseling van kennis vindt plaats op verschillende manieren, zowel formeel als informeel. De expertise van afzonderlijke teamleden komt zo ten goede aan het team als geheel en daarmee aan de kwaliteit van het onderwijs. Mondelinge uitwisseling komt het vaakst voor. Dit gebeurt één-op-één, binnen een subteam of in het hele team. Meer intensieve vormen van intervisie, zoals lesbezoek of workshops, komen minder vaak voor. Bij enkele initiatieven was de uitwisseling van kennis en de samenwerking in het algemeen tijdelijk minder intensief door de coronacrisis. Vooral bij het ontwikkelen van lesmateriaal speelt uitwisseling van kennis een belangrijke rol. Het gezamenlijk ontwikkelen van lesmateriaal gebeurt per vakgebied, maar blijkt vooral onmisbaar bij de initiatieven die met vakoverstijgende 'domeinen' of 'kernconcepten' werken. De lesvoorbereiding is doen leraren veelal zelfstandig. Ongeveer de helft van de leraren bereidt daarnaast lessen voor in samenwerking met een bevoegde collega.

Of leerlingen de gestelde doelen behalen, wordt op verschillende manieren vastgesteld. Verscheidene initiatieven werken met een eigen leerlingvolgsysteem. De vorderingen worden bijvoorbeeld geregistreerd met rubrics en/of met een digitaal portfolio. Ook het schoolbestuur heeft een rol in de kwaliteitszorg. Vanuit sommige schoolbesturen wordt actief meegewerkt aan het opzetten van een werkwijze voor de kwaliteitszorg, andere besturen staan meer op afstand.

### ***Tevredenheid met samenwerking***

De schoolleiders van de initiatieven zijn tevreden tot zeer tevreden over de samenstelling van het lerarenteam. De leraren binnen het team vullen elkaar goed aan, doordat ze allemaal hun sterke kanten hebben. De balans binnen het team (verhouding po- en vo-leraren, eerste- en tweedegraders) en uitwisseling van kennis verdient echter wel voortdurend aandacht. Ook de leraren zijn zeer tevreden over de samenwerking in het team. Teambevoegdheid heeft ervoor gezorgd dat de samenwerking tussen docenten veel soepeler verloopt.

Voorheen was het contact tussen po en vo veel spaarzamer en soms wat moeizaam. Po-leraren waarderen het dat hun vakinhoudelijke kennis is verbreed en verdiept, dankzij teambevoegdheid. Andersom leren vo-docenten op pedagogisch vlak van po-leraren die pedagogisch (o.a. differentiatie in de groep, het maken van contact en hoe je leerlingen het beste aan het leren krijgt) goed onderlegd zijn. Die verschillende expertises verrijken het werk voor alle teamleden en zorgt voor een verbreding van de kennis van de leraren.

### ***Doeltreffendheid***

De voornaamste opbrengst van teambevoegdheid is dat het scholen en leraren meer flexibiliteit biedt, zodat leraren kunnen lesgeven aan zowel po- als vo-leerlingen (en in verschillende vakken). Teambevoegdheid kan worden gezien als randvoorwaarde om het 10-14-onderwijs uit te voeren, het geeft de leraren en schoolleiding de ruimte die nodig is om 10-14-onderwijs te geven (o.a. het vakoverstijgend en projectmatig werken is eenvoudiger geworden). Daarnaast wordt door teambevoegdheid de samenwerking tussen het po en vo gestimuleerd wat allerlei positieve effecten met zich mee brengt. Zo versterkt teambevoegdheid de doorlopende leerlijn van leerlingen, is de gezamenlijke begeleiding van leerlingen verbeterd, leren leraren breder kijken dan hun eigen 'specialiteit' wat positief doorwerkt op de onderwijskwaliteit en met teambevoegdheid kan invulling worden gegeven aan de wens van leraren voor meer uitdaging en doorgroeimogelijkheden in hun werkzaamheden.

### ***Belemmeringen, randvoorwaarden en knelpunten***

Als grootste belemmering wordt door zowel schoolleiders als leraren de verschillen tussen CAO's van po- en vo-leraren genoemd. Hoewel po- en vo-leraren samen zorg en verantwoordelijkheid dragen voor dezelfde groep leerlingen verschillen de arbeidsvoorwaarden. Zeker nu ze op basis van gelijkwaardigheid in één team samenwerken, wordt dit als onrechtvaardig ervaren.

Tijd om samen te werken wordt als belangrijkste randvoorwaarde beschouwd en kan tegelijkertijd een belemmering vormen. Voldoende tijd voor taken en overleg zorgt dat leraren het onderwijs goed op elkaar kunnen afstemmen en de inhoud van de lessen met zorg kunnen samenstellen. Uit deze meting blijkt dat de leraren veelvuldig overleg met elkaar hebben zowel op formeel vastgestelde momenten als informeel. Daarnaast wordt ook een goede en open sfeer en cultuur voor samenwerking belangrijk gevonden. Als het personeel een enthousiaste en lerende houding heeft, en er een open lerende cultuur heerst in het team als geheel, komt dit de samenwerking ten goede, volgens zowel de schoolleiders als de leraren. Een intensieve samenwerking tussen de leraren en een gedeelde visie wordt belangrijk gevonden voor de uitvoering van teambevoegdheid.

# Bijlage 1. Overzicht interviewrespondenten

Naam	Functie/organisatie
<b>ACADEMIE TIEN</b>	
Albert Wijnsma	Rector ACADEMIE TIEN
Antoinette Smit	Directeur obs Het Zand
	Vijf leraren
<b>Fourteens Beverwijk</b>	
Wiske Ruijgrok	Projectleider Fourteens en docent Nederlands op Kennemer College
Marlies Wentink	Vo-bevoegdheden wiskunde en biologie. Gaat vanaf volgend jaar lesgeven in het 10-14 onderwijs.
	Drie leraren
<b>Route 10-14 Burgum<sup>7</sup></b>	
Marieke van der Veen	Adjunct-directeur van CBS de Arke, projectleider 10-14-onderwijs
<b>Onderwijs 10-14 Houten</b>	
Marja In der Maur	Kwartiermaker en afdelingsleider Onderwijs 10-14 Houten
	Drie leraren
<b>Be-Tween Hardenberg</b>	
Rosanne Schuurman	Directeur basisschool Bloemenhof, vertegenwoordigd de stichting Chrono in de samenwerking en lid van sectoroverstijgend team
Gert Schooten	Teamleider VWO-onderbouw van het Vechtdal College, persoon 10-14-onderwijs Vechtdalcollege, lid van sectoroverstijgend team
	Vijf leraren
<b>Spring High</b>	
Camire de Adelhart Toorop	Directrice Spring High
Joke Middelbeek	Bestuurder Stichting Westelijke Tuinsteden
	Drie leraren
<b>Tienschool Groningen</b>	
Jan Kuik	Locatiedirecteur van de Simon van Hasseltschool
Hiltje Rookmaker	Directrice aangesloten vo-school Leon van Gelder
	Vijf leraren
<b>Onderwijsroute 10-14 Zwolle</b>	
Annelies Robben	Netwerkgisseur Onderwijsroute 10-14
Tom Versteeg	Directeur aangesloten vo-school
Arie de Wit	Vertegenwoordiger College van Bestuur
	Vijf leraren

<sup>7</sup> Er heeft voor dit geen een interview plaatsgevonden met de leraren. Het initiatief heeft door corona zes maanden stilgelegen, waardoor leraren in het voorjaar van 2021 te weinig ervaring hadden om iets te kunnen zeggen over teambevoegdheid.

<b>Naam</b>	<b>Functie/organisatie</b>
<b>S0000L 10-14</b>	
Dorien Stals	Projectleider S0000L 10-14
	Vijf leraren
<b>De LeerOnderneming</b>	
Jenny Everts	Bestuurder van de stichting Onderwijsgroep Zuid-Hollandse Waarden voor Primair en Voortgezet Onderwijs (OZHW)
Carmen te Boekhorst	Locatieleider
Gerard Langenberg	Directeur
	Zeven leraren



## Bijlage 2. Achtergrondgegevens enquête

De enquête is via de schoolleiders/projectleiders van de verschillende initiatieven verspreid onder de leraren. In totaal is de vragenlijst ingevuld door 76 leraren.

Tabel 6: Leraren per initiatief die hebben deelgenomen aan de vragenlijst.

	Aantal	Aandeel
De LeerOnderneming Ridderkerk	7	9%
Onderwijsroute 10-14 Zwolle	8	11%
SOOOOL 10-14 Horst aan de Maas	3	4%
Tienerschool Groningen	14	18%
Springhigh Amsterdam	9	12%
Academie tien Nuovo Utrecht	7	9%
Be-Tween Hardenberg	6	8%
Fourteens Beverwijk	8	11%
Onderwijs 10-14 Houten	9	12%
Route 10-14 Tytsjerksteradiel	5	7%
<b>Totaal</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Tabel 7: 1e en 2e graads VO-bevoegdheden per vak zoals aangegeven door respondenten in de enquête (n=76).

	Aantal PO-bevoegdheden	Aantal 1e-graads VO-bevoegdheden	Aantal 2e-graads VO-bevoegdheden	Aantal bevoegdheden in het team	Aantal leerkrachten
De LeerOnderneming Ridderkerk	3	0	5	8	7
Onderwijsroute 10-14 Zwolle	2	2	5	9	8
SOOOOL 10-14 Horst aan de Maas	0	1	3	4	3
Tienerschool Groningen	7	2	13	22	14
Springhigh Amsterdam	0	8	3	11	9
Academie tien Nuovo Utrecht	3	2	1	6	7
Be-Tween Hardenberg	4	0	5	9	6
Fourteens Beverwijk	6	1	6	13	8
Onderwijs 10-14 Houten	4	1	5	10	9
Route 10-14 Tytsjerksteradiel	3	0	1	4	5
<b>Totaal</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>47</b>	<b>96</b>	<b>76</b>

Tabel 8: Aantal VO-bevoegdheden per vak.

	1e graads VO	2e graads VO
Aardrijkskunde	0	3
Beeldende vorming	0	2
Biologie	1	4
Duits	1	5
Economie	1	1
Engels	2	5
Frans	1	3
Geschiedenis	1	3
Lichamelijke Opvoeding	6	1
Maatschappijleer	0	1
Muziek	0	0
Natuurkunde	1	1
Nederlands	0	12
Scheikunde	0	0
Spaans	2	0
Techniek	0	1
Wiskunde	0	4
Anders	1	1
<b>Totaal</b>	<b>17</b>	<b>47</b>





**Contact:**

Dialogic innovatie & interactie

Hooghiemstraplein 33-36

3514 AX Utrecht

Tel. +31 (0)30 215 05 80

[www.dialogic.nl](http://www.dialogic.nl)

