

Collegiale coaching en de kracht van 'samen'

Het idee dat collega's veel van elkaar kunnen leren is bepaald niet nieuw. Maar doen we dat ook? En doen we het genoeg? Scholen hebben een schat aan kennis, ervaring en inzichten in huis. Toch wordt het docentenvak nog in relatief isolement uitgevoerd. Dat is jammer, want 'van elkaar leren' is efficiënt en 'samen leren' een nog krachtiger instrument. De kost gaat wel voor de baat uit...

Tenminste 15 jaar geleden meldden zich de eerste scholen voor hulp bij collegiale coaching. Ik geloof dat destijds de term 'peer coaching' werd gevoerd. Ik herinner me de directeur, die het plan had opgevat om binnen zijn school collega's te laten profiteren van elkaars expertise. Dat zou gebeuren door bij elkaar in de klas te gaan kijken en daarover te spreken. Hij had een en ander aangekondigd in een regulier overleg en had lijstjes met tweetallen opgehangen op het prikbord in de docentenkamer. In de gevallen dat deze persoonlijke en schriftelijke aansporing al leidde tot enige actie, bleek dit nieuwe 'maatjeswerk' het begin van een serie buitengewoon heftige collegiale twisten. "Bloed aan de paal!", had de man uitgeroepen. "Het kost minstens 5 jaar, misschien wel een hele generatie docenten, voordat ik weer openlijk kan spreken over collegiale coaching."

Collegiale coaching als professionele vaardigheid

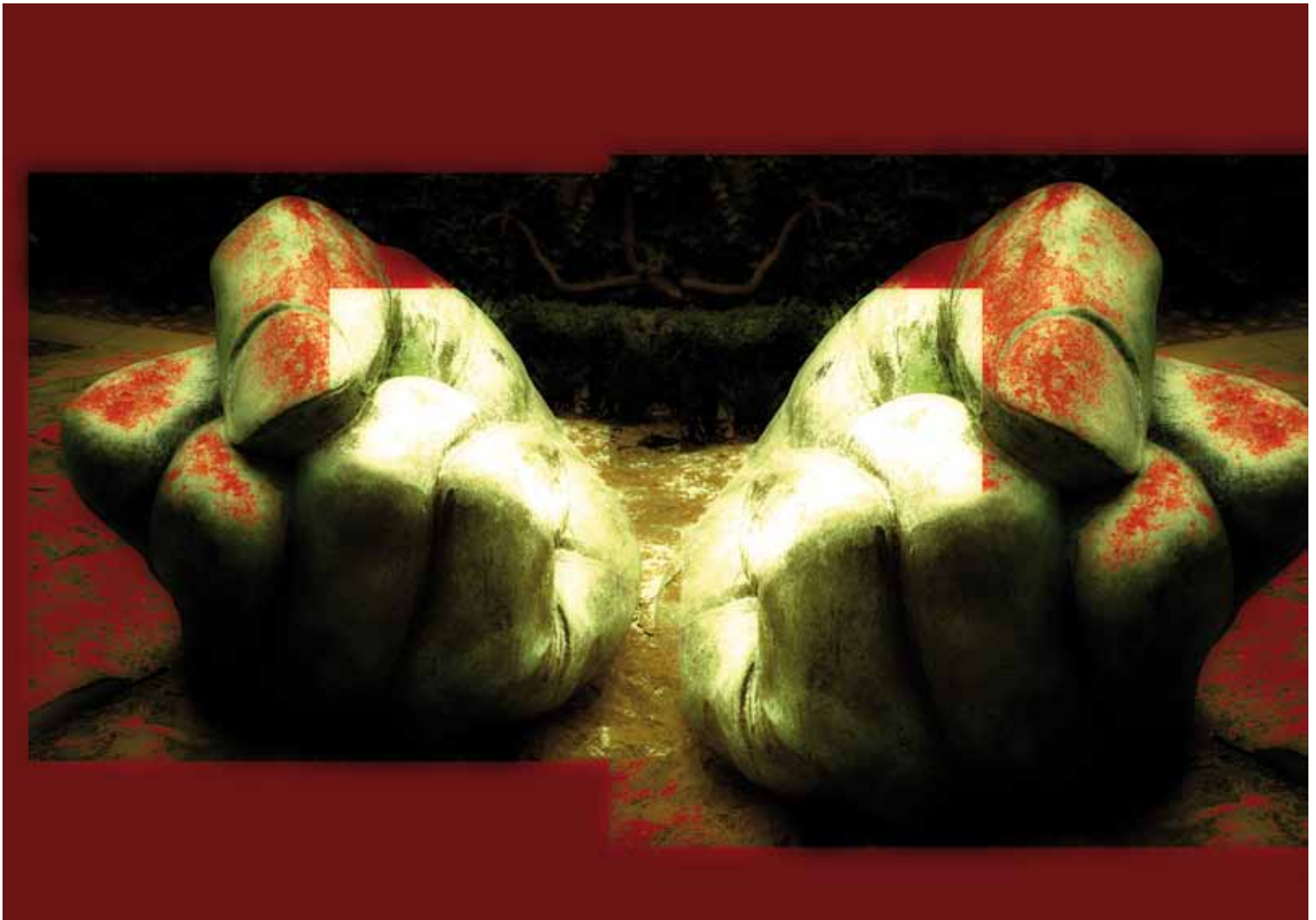
Het zou de onderwijswereld veel te kort doen om dit voorbeeld als prototypisch op te voeren; er is sindsdien veel gebeurd. Maar om nu te zeggen dat het 'samen leren' algemeen ingang heeft gevonden en behoort tot het standaard repertoire van docententeams is nog altijd een slag te ver. Toch is er genoeg reden voor een school, een team, voor de individuele docent om 'goed te worden in' iets als collegiale coaching. Op de eerste plaats omdat verrijking van de eigen bagage niet altijd enkel buiten de schoolmuren te vinden is; in de verschillende lokalen op de eigen school vinden pedagogische en didactische gebeurtenissen plaats, die het delen waard zijn. Een andere reden is dat collegiale coaching een krachtig middel is, waarmee teams samen nieuwe dingen kunnen leren. Of het nu gaat om een relatief eenvoudige vaardigheid als effectieve instructie geven, of een wat groter programma als het begeleiden van coöperatief leren. "Als mijn team 'collegiaal coachen' een beetje onder de knie heeft, kan ik er allerlei inhoud aan geven. Dan kan men op deze manier ook aan de slag met het zeventig minutenrooster dat we willen invoeren?", memoreert een directeur. Ja, dat kan. Deze directeur beseft met recht dat collegiale coaching niet zomaar

een werkvorm is van dit moment voor alleen deze gelegenheid, maar dat het feitelijk gaat om een instrument dat je met enige trots kunt toevoegen aan je competentieset; een voertuig voor leren, een professionele vaardigheid. Niet in isolement, maar samen, als team, met de effectieve dynamiek die daarbij hoort.

Spelregels

Een lijstje met tweetallen op het prikbord in de docentenkamer bleek uiteraard te weinig; het spel van de collegiale coaching kent belangrijke regels. Het is in hoge mate een vaardigheid.

Collegiale coaching begint bij het leren kijken zonder al te snel te oordelen; observeren met opgeschorte interpretatie. Een gecoachte collega negeert systematisch ordeverstoringen in zijn klas. Als coachende collega met een hoge tolerantiegrens zou je zomaar kunnen denken dat hij daar blijkbaar geen last van heeft. Maar wat je in de klas gezien hebt, kan in werkelijkheid betekenen dat de docent het verschrikkelijk moeilijk vindt om adequaat te reageren op spelbrekers. "Wat goed dat jij je niet van de wijs laat brengen, zeg!" is dan wel een aardig compliment, maar beter zou zijn om aan de gecoachte docent terug te geven: "Ik zag een aantal ordeverstoringen. Jij bent daar niet op ingegaan. Kun je daar iets over zeggen?". Op dat moment ontstaat er ruimte voor het delen van kwetsbaarheden. Dan ook kan een vruchtbaar gesprek gevoerd worden over onderwijsinhoud en docentgedrag. Het vermogen om objectief te kijken, feitelijk terug te geven wat je ziet, de weloverwogenheid waarmee feedback moet worden gegeven en het constructieve gesprek dat daarop volgt, zijn feitelijk de kernactiviteiten waar het om draait. Het zijn bij uitstek vaardigheden die een team samen kan oefenen. Soms is de situatie er naar dat er een videocamera kan worden ingezet (waaraan weer een eigen set van regels is verbonden). Soms stellen tweetallen expliciete kijk- en bespreekdoelen van tevoren vast of geeft iemand aan graag op een bepaalde manier feedback te willen. Allerlei persoonlijke invulling en inkleuring is denkbaar.



Randvoorwaarden

En dan zijn er nog randvoorwaarden. Tweetallen samenstellen gebeurt uiteraard niet door loting. Tweetallen moeten zorgvuldig worden gekozen, bijvoorbeeld op basis van ervaring, kwaliteit van de wederzijdse relatie, kruisbestuiving tussen de vakgebieden, etc. Ook moet er ruimte zijn om van partner te wisselen, mocht een en ander niet werken. Het hoeft dan niet per definitie te gaan om twee collega's die elkaar niet blijken te liggen. "We zijn zo gelijkgestemd, onze samenwerking levert niets nieuws op, het levert niets verrassends op." Ook dat kan.

**Er is een zekere aangeboren hardnekkigheid te
bespeuren in het niet doen van dingen, waarvan we
weten dat ze wél nuttig zijn**

De leidinggevende moet zich verbinden aan zijn of haar faciliterende rol. Gebrek aan tijd, roosterproblemen, werklast, het mogen allemaal geen belemmerende factoren blijken als de school eenmaal een traject van collegiale coaching is ingegaan. Ook moeten de docenten zich verzekerd weten van een veilig, onbedreigde leeromgeving, waarin het hen is toegestaan fouten te maken, twijfels te laten zien, observaties te benoemen.

Inhoud

Het creëren van een dergelijke omgeving en het onder de knie krijgen van deze vaardigheden kost enige tijd. Als docent zoek je naar nieuwe woorden

en routines die vruchtbare reflectie teweeg brengen, bij jezelf en bij je collega. Met die laatste, overigens, moet de relatie vaak ook nog even uitkristalliseren. En natuurlijk moet je wennen aan het feit dat de glazen stolp van jouw werkpraktijk is afgetild; je hebt publiek gekregen.

Begeleiding bestaat dan ook doorgaans uit het aanleren van de kernvaardigheden, het helpen met het vaststellen (en handhaven) van de regels, het oefenen en bespreken van de ervaringen.

In mijn begeleidingspraktijk zoek ik vaak contact met scholen tussen de vastgelegde bijeenkomsten door, zeker in het begin. Hoe het ermee staat? Enige aansporing is geen overbodige luxe. 'Koos komt weer' betekent dan zoveel als: We moeten snel nog een tweede keer bij elkaar in de klas gaan kijken (want twee keer is de afspraak). Dat geeft niet, alle begin is moeilijk en de intrinsieke motivatie is er niet altijd onmiddellijk.

Maar laatst belde een oudere docent mij op. Hij vroeg me of ik het goed vond dat hij iets over 'duurzaam leren' zou vertellen, want het team – vooral de docenten natuur- en scheikunde en biologie - wilde middels collegiale coaching met dit onderwerp aan de slag. Een kadootje. Op deze school werd collegiale coaching aanleiding tot het voeren van gesprekken over de inhoud. Dat is waar het werkelijk om gaat, want het instrument collegiale coaching is een prachtig middel, maar uiteindelijk gaat het natuurlijk om de inhoud; het waardevolle gesprek over je eigen vak, het voorrecht om samen beter te kunnen worden en het gevoel dat het 'van binnen blijft stromen'!

Koos Pluymert, LinQue Consult, koospluymert@linqueconsult.nl