



Preliminary Summary

Beleidsdocument Onderwijsvernieuwing

4 januari 2021

Inhoudsopgave

Inleiding	03
Strategisch kader van het Onderwijs	05
Vernieuwing ingericht volgens 3 Kern-Functies	07
• Ontwikkelen van Leerlingen & Studenten	09
• Ontwikkelen van Leerkrachten & Docenten	11
• Inrichten van de Onderwijsinfrastructuur	13
Succesfactoren & vervolg stappen	15



Inleiding

In de huidige wereldeconomie is het succes van een Staat sterk afhankelijk van de kennis, kunde, competenties en attitude van haar burgers. Internationale 'Best Practices' laten zien dat landen die blijven investeren in onderwijs op de langere termijn als resultaat, groei, welvaart, welzijn en vooral een gezonde samenleving vertonen.

Een kritische evaluatie van ons onderwijssysteem toont aan dat het systeem zich onvoldoende richt op het leren en het verkrijgen van een balans tussen kennis, kunde, competenties en attitude welke gewenst zijn om relevante vaardigheden aan te leren voor de arbeidsmarkt... **Het is de tijd voor een nieuw beleid met de focus op integraal ontwikkelingsgericht onderwijs.**

Dit beleidsdocument dient:

- Als Basis-structuur met de uitgangspunten voor het opzetten en implementeren van ontwikkelingsgericht onderwijs in Suriname;
- Als Routeboek bij het verder ontwikkelen en beschrijven van het beleid en de organisatie voor ontwikkelingsgericht onderwijs;
- Als eerste aanzet voor het fundament, waarin de onderwijsrichting 2021-2030 zodanig wordt verankerd, dat politieke en regeringswisselingen kunnen worden overbrugd;
- Om draagvlak te verkrijgen bij alle stakeholder's om 'ownership' te creëren en de continuïteit te ondersteunen.



Inleiding

Bij het ontwikkelen van het nieuwe onderwijsbeleid staan tegelijkertijd de Kern-Functies van het MinOWC centraal:

- Ontwikkelen van **Leerlingen en Studenten**
- Ontwikkelen van **Leerkrachten en Docenten**
- Inrichten van de **Onderwijsinfrastructuur**

Als een van de kritische succesfactoren om maximale resultaten te kunnen realiseren, wordt aanbevolen om conform deze kern-functies het ministerie als geheel volgens deze structuur in te richten.

Het document is opgebouwd uit een strategisch deel waarin de algehele Onderwijs visie en de scope van ontwikkelingsgericht onderwijs zijn omschreven, waarna vervolgens de 3 Kern-Functies in hoofdlijnen zijn uitgewerkt. Elkeen met haar specifieke visie en de belangrijkste onderliggende voorwaarden om succesvol te kunnen zijn.

Aan deze Preliminary Summary van het Beleidsdocument is tenslotte toegevoegd een paragraaf met enkele kritische succesfactoren en enkele van de vervolgstappen, welke onderdeel vormen van een projectorganisatie welke de gehele onderwijsvernieuwing zal coördineren en managen.



Strategisch kader – Introductie

In het concept sectorplan 2017 – 2030 staat een lange termijnvisie voor het onderwijs in Suriname. Deze is geformuleerd op basis van 5 vertrekpunten, t.w. de “Sustainable Development Goals” (SDG’s), de “21th Century Learning Skills”, “de Caricom HRD 2030 Strategy”, het Ontwikkelingsprogramma 2017 – 2021 en de Visie en Missie zoals vermeld in het strategisch beleidsplan 2017 – 2022 van het MinOWC.

De internationale technologische ontwikkelingen zullen de mogelijkheden voor ons land positief beïnvloeden. Maar ook de gevonden olie & gasbronnen zullen de ontwikkeling van ons land substantieel doen toenemen. Onderwijsvernieuwing zal moeten dienen als brandstof, zodat onze eigen leerlingen en studenten zich kunnen bekwamen in nieuwe hoogwaardige technieken en kennis en de nieuwe arbeidsplaatsen ten goede komen aan onze Surinaamse burgers.

Om dit te kunnen realiseren zal het onderwijs anders vernieuwd en hervormd moeten worden. Hiervoor is de volgende concrete en **werkbare visie** ontwikkeld:



Strategisch kader – Visie



Nieuwe Onderwijsvisie

“Het onderwijs richt zich op de competentieontwikkeling van alle leerlingen en studenten in geheel Suriname door het aanbieden van een uitdagende en veilige leeromgeving, waarbij zij:

- 1. zelfstandig aan de slag kunnen gaan,*
- 2. hun eigen leerweg kunnen volgen zonder te blijven zitten,*
- 3. zowel zelfstandig als samen met anderen vraagstukken kunnen oplossen,*
- 4. cultuur bewust worden zodat zij culturele diversiteit respecteren en waarderen en attitudes, vaardigheden en kennis verwerven om in verschillende culturen te functioneren en*
- 5. hun talenten en sociaal-emotioneel welbevinden leren ontwikkelen tot kritische burgers.*

In dit ontwikkelingsgericht onderwijs is er expliciet aandacht voor de meertaligheid, de gelijkheid en gelijkwaardigheid, culturele diversiteit en de fysieke en mentale gezondheid.”

Vernieuwing ingericht volgens 3 Kern-Functies

Uit de nieuw geformuleerde visie kan worden geconcludeerd dat het huidige basisonderwijs, welke leerstof georiënteerd is, niet langer voldoet aan de algemene visie van ons onderwijs (zie sectorplan 2017-2030).

Daarom zijn een revisie op het leren en onderwijzen, de reorganisatie van de onderwijsinfrastructuur, curriculum- en didactische vernieuwingen alsook bij- en nascholing van leerkrachten en docenten hard nodig om de nieuwe visie te kunnen realiseren.

Met deze hervormingen en een verbeterde aanpak moet de kwaliteit van het basisonderwijs en de kwaliteit van de instroom naar het voortgezet onderwijs gegarandeerd worden.

De normering van de kwaliteit van het nieuwe onderwijs zal worden ingericht en gewaarborgd door een aantal beleidsvoorwaarden.

De omvang van het huidige MinOWC alsmede de toenemende complexiteit waren de aanleiding om de organisatiestructuur, de besturing en de kwaliteit van de output nader te bestuderen.

Aanbevolen wordt om parallel aan de in gang gezette onderwijsvernieuwing ook de hoofdstructuur van het MinOWC te hervormen. De nieuwe structuur zou langs de lijnen van de drie Kern-Functies kunnen worden ingericht:

1. Ontwikkelen van **Leerlingen en Studenten**
 - a. **De kwaliteit van leerling/student staat hierin centraal;**
 - b. **Arbeidsmarkt is tevreden met kwaliteit van de output.**
2. Ontwikkelen van **Leerkrachten en Docenten**
 - a. **De juiste leerkracht/docent levert top lerenden af;**
 - b. **Zorgdragen voor top leerkrachten/docenten.**
3. Inrichten van de **Onderwijsinfrastructuur**
 - a. **Een infrastructuur die werkt en faciliteert;**
 - b. **Beschikt over alle managementfuncties en HRM;**
 - c. **Is zelf reflecterend en bewaakt de punten 1 en 2.**

Binnen deze drie Kern-Functies worden de respectieve beleidsvoorwaarden verder ontwikkeld en geïmplementeerd.

De 3 Kern-Functies geven invulling aan de nieuwe visie



Nieuwe Onderwijsvisie

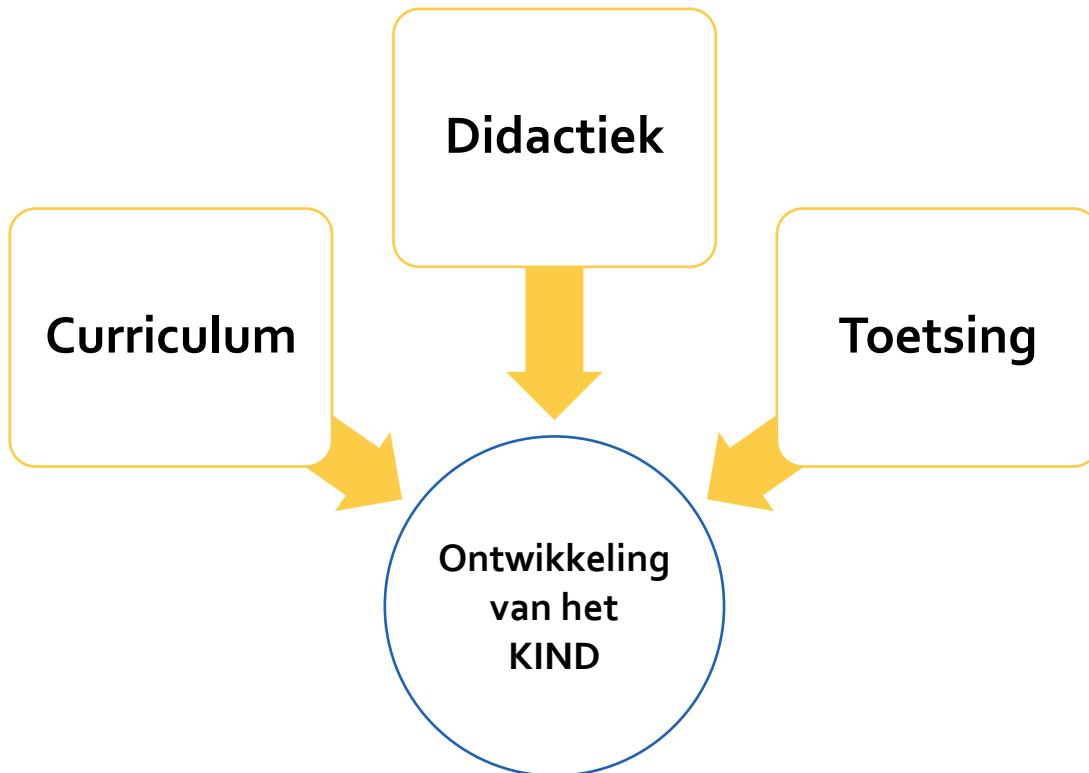
"Het onderwijs richt zich op de competentieontwikkeling van alle leerlingen en studenten in geheel Suriname door het aanbieden van een uitdagende en veilige leeromgeving, waarbij zij:

- 1. zelfstandig aan de slag kunnen gaan,*
- 2. hun eigen leerweg kunnen volgen zonder te blijven zitten,*
- 3. zowel zelfstandig als samen met anderen vraagstukken kunnen oplossen,*
- 4. cultuur bewust worden zodat zij culturele diversiteit respecteren en waarderen en attitudes, vaardigheden en kennis verwerven om in verschillende culturen te functioneren en*
- 5. hun talenten en sociaal-emotioneel welbevinden leren ontwikkelen tot kritische burgers.*

In dit ontwikkelingsgericht onderwijs is er expliciet aandacht voor de meertaligheid, de gelijkheid en gelijkwaardigheid, culturele diversiteit en de fysieke en mentale gezondheid."

1. De ontwikkeling van Leerlingen & Studenten

In de visie van het onderwijs staat de ontwikkeling van de leerlingen en studenten centraal. Elke leerling moet maximaal onderwijs kunnen genieten om zijn/haar talenten volledig te kunnen ontwikkelen en uit te kunnen groeien tot een volwaardige en kritische burger. Daarvoor zijn er binnen het onderwijs een aantal beleidsvoorwaarden nodig:



I. Het curriculum

- 1) Het curriculum wordt niet ontwikkeld op basis van leerstof of vakkennis, maar op de ontwikkeling van basis- en kerncompetenties van de leerling of student. "het kunnen" moet zichtbaarder zijn dan "het weten".
- 2) Het curriculum dat vanuit het ministerie wordt aanbevolen is vertaald in meetbare en betekenisvolle leeruitkomsten voor leerlingen en studenten uit alle districten (wat moet het kind aan het eind van een leerjaar kunnen doen).
- 3) Het schoolcurriculum wordt door de scholen zelf samengesteld met in achtneming van deze leeruitkomsten.
- 4) Scholen mogen de eigen curricula en assessments bepalen.
- 5) Voor de curriculumevaluatie op scholen geldt een verplichte evaluatie van het curriculum. Deze evaluatie is gebaseerd op de input van ouders, leerlingen, leerkrachten en wordt meegenomen in de curriculumstelling voor de komende jaren.

1. De ontwikkeling van Leerlingen & Studenten

II. Didactiek

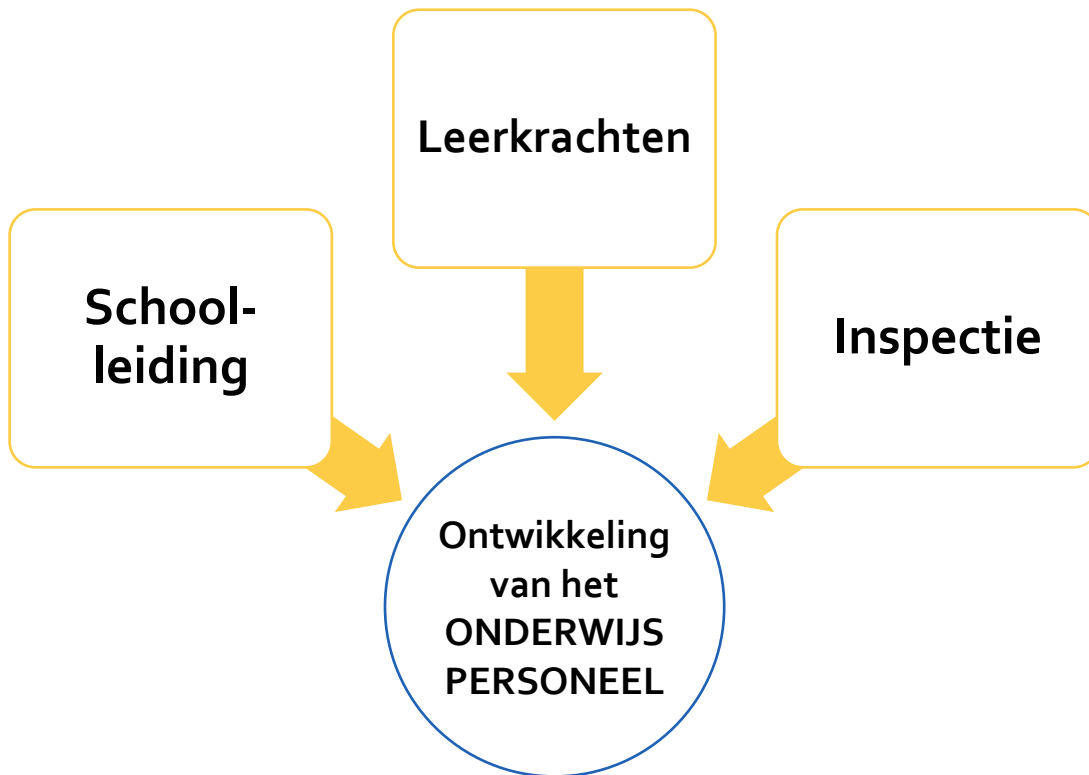
- 1) De didactiek is geschikt voor het ontwikkelingsgericht curriculum.
- 2) Elke school/leerkracht hanteert een didactiek dat geschikt is voor de ontwikkeling van elk kind uit elk district.
- 3) De gehanteerde didactiek is activerend waarbij leerlingen zoveel mogelijk zelf(standig) bezig zijn (met opdrachten etc.). Hierbij maakt de leerkracht gebruik van verschillende rollen w.o. een begeleidende/coachende rol. De leerdoelen worden herleid uit de vastgestelde leeruitkomsten van het MINOWC en moeten ertoe leiden dat de gehanteerde didactiek activerend is en geschikt is voor de ontwikkeling van het kind.
- 4) De onderwijsgeevenden hebben inzicht in de ontwikkelingsfase van het kind en hanteren daarbij de juiste didactiek.
- 5) De didactiek is gericht op de uiteindelijke leeruitkomsten.
- 6) De bewustwording bij de scholen over het toepassen van verschillende didactische vormen is essentieel (Wat voor type kinderen heb ik en welke werkvorm past bij het kind).

III. Assessment & toets vorm

- 1) Flexibiliteit in de wijze van toetsen door de scholen op basis van de gewenste leeruitkomsten.
- 2) Flexibiliteit in het moment van de toetsing.
- 3) Toetsing van eenduidige leeruitkomsten vanuit het ontwikkelingsgerichte curriculum.
- 4) Trainingen over het flexibel afnemen van toetsen aan de leerkrachten.
- 5) Hanteren van gecombineerde toetsvormen voor kennis, vaardigheid en attitude om de ontwikkeling van competenties te meten.
- 6) Het gebruik van formatieve toetsen in het ontwikkelingsgericht onderwijs.

2. De ontwikkeling van Leerkrachten & Docenten

Het onderwijspersoneel is essentieel om kwaliteitsonderwijs aan te bieden aan lerenden. Leerlingen van de basisschool dienen onderwijs te genieten van professionele en kundige leerkrachten en schoolleiders. De volgende voorwaarden zijn van belang:



I. De schoolleiding

- 1) De schoolleiding is verantwoordelijk voor het totale personeelsbeleid op de school en zorgt dat het hele schoolteam bekwaam is in het ontwerpen, het uitvoeren en het evalueren van het ontwikkelingsgericht onderwijs in tegenstelling tot het hedendaags leerstofonderwijs.
- 2) De schoolleiding tezamen met het onderwijsteam schrijft zijn eigen innovatief schoolplan dat past in de context van de school (starten met de behoefte van de leerlingen, de nodige faciliteiten, het personeel, het geschikte curriculum, gewenste betrokkenheid van ouders, het contact met de omgeving, opzetten van een professionele leergemeenschap).
- 3) De schoolleiding zorgt voor de betrokkenheid van de gemeenschap om een ontwikkelingsgerichte school te ondersteunen (context/omgeving).
- 4) De schoolleiding stimuleert ouderparticipatie en –betrokkenheid en bevordert de samenwerking tussen ouders en leerkrachten. De ouders maken deel uit van het schoolbeleid. Het opzetten van een ouder-leerkracht organisatie om ontwikkelingsgericht leren te stimuleren is een must.
- 5) Schoolleiders worden getraind en begeleid in het managen van een ontwikkelingsgerichte school.

2. De ontwikkeling van Leerkrachten & Docenten

II. Leerkrachten

- 1) Leerkrachten zijn getraind in het ontwerpen en het verzorgen van ontwikkelingsgericht onderwijs.
- 2) Leerkrachten hanteren didactische methoden en activerende werkvormen die geschikt zijn voor leerlingen uit specifieke contexten met verschillende achtergronden en omgevingen. Deze didactiek is gericht op het ontwikkelen van competenties en vaardigheden en niet alleen op het onderwijzen en toetsen van leerstof.
- 3) Leerkrachten toetsen leerlingen op basis van deze ontwikkelingsgerichtheid en maken gebruik van toetsvormen die de competentieontwikkeling van leerlingen zichtbaar maken.
- 4) Leerkrachten voldoen of werken aan het lerarenprofiel dat geschikt is voor het ontwikkelingsgericht onderwijs.

III. Inspectie

- 1) Inspectie bewaakt de constructieve alignment van het onderwijs.
- 2) Zij toetsen als het gekozen assessment past bij de verwachtingen/gewenste leeruitkomsten.
- 3) Zij moeten de kwaliteit van het onderwijs toetsen en de scholen hierin ondersteunen.
- 4) Zij vormen de organisatie die de kwaliteit van de scholen toetst en evalueert.
- 5) Inspecteurs worden getraind in de kwaliteitsstandaarden van het onderwijs en het ondersteunen van de scholen hierin.

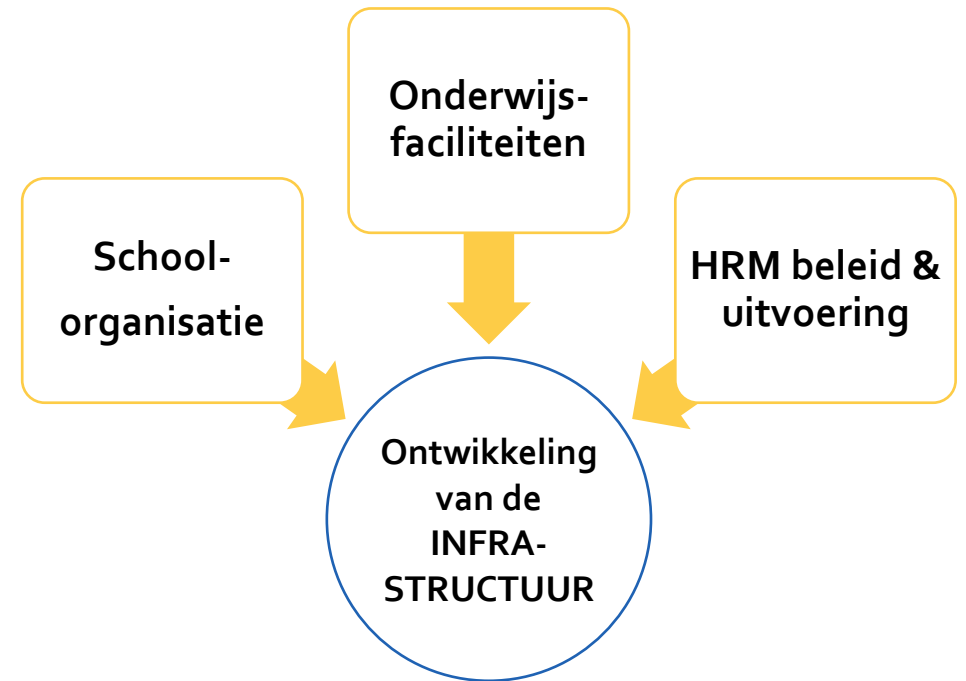
3. Inrichting van de Onderwijsinfrastructuur

Het onderwijsinfrastructuur is essentieel om kwaliteitsonderwijs aan te bieden aan lerenden. De volgende voorwaarden zijn van belang:

I. Schoolorganisatie

- 1) Grotere zelfstandigheid van scholen met een professionele schoolleiding die ook daarop getraind wordt is essentieel. Decentralisatie geldt ook voor scholen die de vrijheid hebben om inhoudelijk beslissingen te kunnen nemen.
- 2) De school moet zijn eigen kennis creëren door een professioneel leergemeenschap (PLG) op te zetten. Deze kennis wordt verworven doordat elke leerkracht zelf(standig) actieonderzoek uitvoert t.b.v. het verbeteren van het onderwijs. Elke school heeft een professioneel leergemeenschap waarbij scholen deze gemeenschap met elkaar kunnen koppelen. Scholen, schoolleiders en leerkrachten leren uit deze gemeenschap.
- 3) Het leerstofklassensysteem verdwijnt uit het basisonderwijs.
- 4) Het basisonderwijs wordt ingedeeld in de onderbouw (leerjaren 1, 2 en 3), een middenbouw (leerjaren 4, 5, 6 en 7) en de bovenbouw (leerjaren 8, 9 en 10). Leerlingen stromen automatisch door binnen 1 indeling en verzamelen bewijzen van de gewenste leeruitkomsten van die indeling. Na voldoende te hebben bewezen te beschikken over de gewenste leeruitkomsten stromen zij door naar de volgende indeling.

- 5) In de bovenbouw werkt een leerling aan een portfolio om de vooruitgang en de competentieontwikkeling aan te tonen. Na de bovenbouw stroomt de leerling door in een onderwijsprofiel dat past bij de getoonde competentieontwikkeling uit het leerling portfolio.



3. Inrichting van de Onderwijsinfrastructuur

II. Onderwijsfaciliteiten

- 1) Het aantal leerlingen per klas kan niet meer dan 15 zijn om ontwikkelingsonderwijs te geven.
- 2) Mogelijkheden voor een flexibele groepering (v.b. soms 15, soms 10). Afhankelijk van het thema kan een leerling in een andere groep zitten.
- 3) Het Identificeren en voorzien van de basisleermiddelen op basis van de vastgestelde kwaliteitsstandaarden in het basisonderwijs.
- 4) Opstellen van kwaliteitsstandaarden die moeten gelden voor alle scholen in Suriname. Dit betekent dat er per school een inventarisatie wordt gedaan van de ruimte/faciliteiten om vervolgens te voorzien in de behoefte.
- 5) ICT wordt als leeruitkomst meegenomen bij de ontwikkeling van de 21e eeuwse vaardigheden. Dit betekent dat Internetverbinding beschikbaar wordt gemaakt voor elke school en de leerkrachten worden getraind in het gebruik hiervan (verschillende leermiddelen).
- 6) Het ontwikkelen van een Nationaal kwalificatie raamwerk is essentieel om de kwalificaties vast te stellen van het kleuter, primair, secundair en tertiair onderwijs. Op grond van deze kwalificaties worden de leeruitkomsten van het basisonderwijs uitgewerkt.

III. HRM-beleid en uitvoering

- 1) Loopbaanontwikkeling voor de leerkrachten moet mogelijk zijn.
- 2) Werving en selectie o.b.v. het schoolleider/leerkrachtenprofiel.
- 3) Continue bijscholing als verplichting stellen (gebaseerd op het HRD-beleid).
- 4) Standaard ontwikkelen en introduceren waaraan de schoolleider/leerkracht moet voldoen. Deze wordt periodiek getoetst voor behoud van het onderwijsbevoegdheid.
- 5) HRD-beleid met specifieke kwalificaties (taakbelasting leerkracht).
- 6) Gesprekken cyclus als onderdeel van het HRD-beleid. Dit gedistribueerd doorvoeren naar de schoolleiders.
- 7) Peer review tussen leerkrachten als onderdeel van het HR-beleid.
- 8) Bewustwording onder de leerkrachten m.b.t. het vernieuwd HRD-beleid

Succesfactoren & Next steps

Onderstaande kritische succesfactoren dienen als fundament voor het beoogde onderwijs vernieuwingsproces en om de voortgang en duurzaamheid van de diverse processtappen te garanderen.

1. **Inrichting van een autonome projectorganisatie** – De omvang van het MINOWC maakt het tot een complex geheel van een diversiteit aan bedrijfsprocessen die geen ruimte bieden om onderbroken te worden: Onderwijs is immers een vast onderdeel in onze samenleving. Om de gewenste fundamentele hervorming en vernieuwing in de onderwijssector te kunnen ontwikkelen en doorvoeren en beseffende dat 'die rijdende onderwijs trein' niet tijdelijk stilgelegd kan worden, betekent dit dat een professionele autonome projectorganisatie deze vernieuwing en hervorming moet gaan managen.

Deze projectorganisatie zal zich onder meer richten op:

- a. Besturen van het project en bewaken van de voortgang en kwaliteit van de deliverables;
- b. Coördineren van de verschillende werkgroepen en commissies die binnen het kader van de projectopdracht een afgeleide werkopdracht hebben;

- c. Het informeren van de minister en de directieleden van het ministerie over de voortgang, de ontwikkelingen binnen het project en gewenste hervormingen;
- d. Het tijdig identificeren van de impact van gewenste veranderingen alsmede de mogelijke risico's, het initiëren van noodzakelijke beheersmaatregelen en het waarborgen van de gewenste output per verandergebied.

2. **Projectmanagement** – Het verdient aanbeveling de besturing van de projectorganisatie in handen te leggen van professionals die geen deel uitmaken van de staf/leiding van het ministerie.

Succesfactoren & Next steps

- 3. Opzetten en implementeren van een communicatieplan** – Een belangrijke succesfactor bij het doorvoeren van veranderingen, vernieuwingen en hervormingen is het proactief en structureel uitrollen van een communicatieplan: Zowel gericht op de interne organisatie als op de externe stakeholders. De onderwijsvernieuwing zal weerstand, kritische reacties en andere hobbels moeten overwinnen. Door middel van onder andere, regelmatige metingen/toetsingen onder stakeholders en in de samenleving, kunnen verwachtingenmanagement- en impactmanagementtechnieken ter ondersteuning van het communicatieplan worden ingezet.
- 4. Strategisch Kader** – Een van de meest cruciale kritische succesfactoren betreft Stap 1: Het formuleren van de: **Missie** (Waarom is onderwijsvernieuwing noodzakelijk?) – **Kernwaarden** – **Visie** – **Beleidsdoelstelling in hoofdlijnen** die allemaal ook gericht zijn op de 3 kernfuncties. De minister toetst vervolgens deze paragraaf, Het Strategisch Kader, aan het regeringsbeleid en geeft haar goedkeuring. Dit Strategisch Kader wordt tevens onderdeel van de opdracht aan het aan te stellen projectmanagement belast met het project onderwijsvernieuwing.
- 5. Eenduidigheid en samenwerking onder de afdelingen van het MINOWC** – Elke afdeling zal haar strategische doelstelling moeten richten op het strategisch kader van het ministerie gefocust op de 3 kern functies. Per afdeling dient er gewerkt te worden aan jaarlijkse management reviews die de transparantie, samenwerking en continue verbetering moeten verhogen.
- 6. Stakeholdermanagement** – De continuïteit van het onderwijsbeleid is sterk afhankelijk van de betrokkenheid en 'ownership' van de interne en externe stakeholders. Een gedegen stakeholder analyse moet er voorzorg dragen dat er wordt ingespeeld op de behoeften, verwachtingen en risico's van de verschillende stakeholders om zodoende maximale draagvlak te creëren en de continuïteit te garanderen. Hierbij wordt onder anderen gedacht aan schoolleiders, leerkrachten, ouders, scholen van andere niveaus, alle afdelingen van het MINOWC, het bedrijfsleven, samenleving etc.
- 7. Concrete beleidsdocumenten** – Op basis van de beschreven voorwaarden per ontwikkel gebied zullen er concrete beleidsdocumenten moeten worden opgesteld die de juiste richting geven voor de uitvoering. Deze moeten zo SMART mogelijk worden geformuleerd waardoor de verschillende actoren een duidelijk houvast hebben voor de verdere uitvoering.