



## Anton de Kom Universiteit van Suriname Bibliotheek

Universiteitscomplex, Leysweg 86, Paramaribo, Suriname, Postbus 9212  
Telefoon (597)464547, Fax (597)434211, E-mail: [adekbib@uvs.edu](mailto:adekbib@uvs.edu)

### APPROVAL

---

NAAM: Denise Gooding

verleent wel niet aan de AdeKUS kosteloos de niet-exclusieve toestemming om haar / zijn Drs. / BSc. / MSc. afstudeerscriptie online beschikbaar te stellen aan gebruikers binnen en buiten de AdeKUS.

Plaats en datum, Paramaribo, 25 november 2021

Handtekening -Gooding



**ANTON DE KOM UNIVERSITEIT VAN SURINAME**  
**FACULTEIT DER MAATSCHAPPIJWETENSCHAPPEN**

**Duurzaam onderwijsbeleid**  
**De beïnvloeding van het onderwijsbeleid voor de ontwikkeling van duurzaam**  
**basisonderwijs in Suriname**

Thesis ter verkrijging van de graad van Master of Science in Education and Research for  
Sustainable Development

Studierichting : Master in Education and Research for Sustainable Development (MERSD)

Naam : Denice Gooding

Begeleider : Dr. R. Van Zichem

Paramaribo, november 2021

## **Voorwoord**

Ter afronding van mijn Masterstudie is het schrijven van een thesis noodzakelijk. Er is gekozen om te kijken naar de beïnvloeding van het onderwijsbeleid in Suriname om uiteindelijk te komen tot duurzaam basisonderwijs, omdat ik als professional werkzaam was bij het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en daardoor regelmatig te maken heb met de uitvoering van besluiten.

Als professional werkzaam bij het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) heb ik in het werkveld te maken gehad met de uitvoering van besluiten, waaronder projecten, die zijn gebaseerd op beleid van de Surinaamse overheid teneinde duurzaam onderwijs te bewerkstelligen. Dit beleid van de Surinaamse overheid strekt zich over relatief lange periodes die beschreven worden in ontwikkelingsplannen die de prioriteiten van de overheid weerspiegelen.

Tijdens het schrijven van deze thesis heb ik geen obstakels ondervonden totdat als gevolg van de Covid-19 Pandemie er maatregelen werden getroffen ten aanzien van contact tussen mensen onderling. Daardoor heb ik mensen voornamelijk telefonisch en digitaal moeten benaderen. Mijn dank gaat uit naar een ieder die een bijdrage heeft geleverd bij het tot stand komen van deze thesis. De hoop is om hiermee een bijdrage te kunnen leveren aan het begrijpen van het proces naar duurzaam basisonderwijs in Suriname.

Paramaribo, juni 2021

Denice Gooding

# Inhoudsopgave

Voorwoord.....	i
Samenvatting .....	iv
Lijst van afkortingen.....	vi
Lijst van figuren en tabellen .....	vii
1. Inleiding.....	9
1.2 Onderzoeksdoel.....	12
1.3 Centrale vraag.....	12
1.4 Relevantie van onderzoek .....	13
1.5 Methodologie.....	13
1.6 Indeling van het onderzoek .....	14
Hoofdstuk 2. Duurzaam onderwijs.....	15
2.1 Wat is duurzaam onderwijs?.....	15
2.2 Duurzaam onderwijs en het menselijk kapitaal .....	21
2.3 Onderwijsinnovaties basisonderwijs in Suriname en kritieken .....	22
2.3.1 Het Surinaams basisonderwijs.....	22
2.3.2 Innovaties in het Surinaams basisonderwijs.....	27
2.3.3 Kritieken op innovaties in het Surinaams basisonderwijs.....	29
2.4 Veranderen naar duurzaam onderwijs.....	33
2.4.1 Onderwijsverandering en de duurzaamheid ervan .....	33
2.4.2 Factoren die van invloed zijn op succes en duurzaamheid van onderwijsveranderingen .....	35
2.6 Conceptueel model.....	40
Hoofdstuk 3 Methoden en Technieken van Onderzoek.....	41
3.1 De Onderzoeksopzet.....	41
3.2 Kwalitatief onderzoek.....	41
3.2.1 Onderzoeks-subjecten.....	41
3.2.2 Het meetinstrument.....	42
3.2.3 Betrouwbaarheid van het onderzoek.....	45
3.2.4 De procedure .....	45
3.2.5 De dataverwerking.....	47

3.3 Kwantitatief onderzoek.....	48
3.3.1 Meetinstrument.....	48
3.3.2 Betrouwbaarheid en validiteit.....	51
3.3.3 Data verwerking.....	51
Hoofdstuk 4. De onderzoeksresultaten.....	52
4.1 Kwalitatief onderzoek.....	52
4.1.1 De eerste ronde van de toegepaste Delphi-techniek.....	53
4.1.2 De tweede ronde van de toegepaste Delphi-techniek.....	59
4.1.3 De derde ronde van de toegepaste Delphi-techniek.....	65
4.1.4 De vierde ronde dmv de intervisie ronde.....	71
4.2 Kwantitatief onderzoek.....	73
4.2.1 Onderzoekspopulatie.....	73
4.2.2 Betrouwbaarheidsanalyse .....	76
4.2.3 Frequentie op de schalen.....	77
Hoofdstuk 5. Conclusies, discussie, en aanbevelingen .....	86
5.1 Conclusies.....	86
5.2 Discussie.....	91
5.3 Aanbevelingen.....	92
Referenties.....	95
Bijlage 1. Uitnodiging Panel deelnemers.....	88
Bijlage 2. Vragenlijst.....	90
Bijlage 3. Voorbeeld ingevulde vragenlijst.....	95
Bijlage 4. . Ronde 3 Delphi onderzoek .....	99

## Samenvatting

Het Surinaams onderwijs kampt met tal van problemen: een lerarentekort, achterhaalde curricula, verouderde studieboeken, hoge percentages zittenblijvers, om maar enkele te noemen. Daarom is het belangrijk dat er regelmatig hervormingen plaatsvinden binnen het onderwijsproces. Beleid is daarbij van belang.

Het Ministerie belast met hervormingen binnen het onderwijs is het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur. Er werd in de media bericht dat er in 2020 een totale hervorming van het basisonderwijs zou plaatsvinden, waarbij leerkrachten getraind zouden worden in het handhaven van het nieuwe curriculum, inhoudende creativiteit, communicatie en kritisch denken. Ook in de leerplichtwet zou er een wijziging komen en zou de leeftijd worden verlaagd van vier naar drie jaar en omhoog getrokken van twaalf naar zestien jaar. Het huidige systeem zoals dat tot noch toe bekend was zou worden omgegooid naar een elfjarig basisonderwijssysteem. Hervorming van ons basisonderwijs was reeds opgenomen in het ontwikkelingsplan (2012 – 2016) en het regeerakkoord (2015 – 2020). Het onderwijsbeleid is in de afgelopen decennia inconsistent geweest.

Duurzaam onderwijs is mogelijk in overleg met belanghebbende actoren en na herformulering van onderwijsdoelen, waarbij er werk wordt gemaakt van het aanleggen van adequate infrastructuur en bijscholing van leerkrachten.

Om duurzaam onderwijs te bewerkstelligen is het noodzakelijk dat er dan veranderingen komen in het onderwijsproces. Met deze studie wordt beoogd een beeld te krijgen van welke factoren potentieel van invloed kunnen zijn binnen het onderwijsbeleid teneinde een belemmering of stimulant te zijn voor het ontwikkelen van duurzame basisonderwijs in Suriname

Trefwoorden:

- Beleid
- Onderwijshervormingen
- Basisonderwijs
- Onderwijsproces
- Duurzaamheid

## Resume

Surinamese education is confronted with numerous problems: a teacher shortage, outdated curricula, outdated textbooks, high percentages of repeat students, to name just a few. It is therefore important that regular reforms take place within the educational process. Policy is important in this regard.

The Ministry in charge of education reform is the Ministry of Education, Science and Culture. It has been reported in the media that a total reform of primary education will take place in 2020, training teachers in maintaining the new curriculum, involving creativity, communication and critical thinking. The Compulsory Education Act will also change and the age will be lowered from four to three and raised from twelve to sixteen. The current system as it is now known is being transformed into an eleven-year primary education system.

Education policy has been inconsistent in recent decades: with the change of government, policy goals are constantly adjusted to favor the political agenda of the leading party. In order to achieve sustainable education, changes must then be made in the educational process. Educational change is therefore a development process that consists of three phases.

Sustainable education is possible in consultation with interested actors and after reformulation of educational goals, with work being done on the construction of adequate infrastructure and in-service training of teachers.

The aim of this study is to get a picture of which factors can potentially influence education policy in order to hinder or stimulate the development of sustainable primary education in Suriname.

Keywords:

- Policy
- Education reform
- Primary education
- Education proces
- Sustainability

## **Lijst van afkortingen**

- BEIP 1 – Basic Education Improvement Program
- EBO – Elementair Beroepsonderwijs
- ETS – Eenvoudige Technische School
- IDB – Inter-American Development Bank (Inter-Amerikaanse Ontwikkelingsbank)
- IMEAO – Instituut voor Middelbaar Economisch en Administratief Onderwijs
- IOL – Instituut voor de Opleiding der Leraren
- GLO – Gewoon Lager Onderwijs
- LBO – Lager Beroepsonderwijs
- LHNO – Lager Huishoud- en Nijverheidsonderwijs
- LTO – Lager Technisch Onderwijs
- MinOWC – Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur
- MULO – Meer Uitgebreid Lager Onderwijs
- Nuffic – Netherlands Universities’ Foundation for International Cooperation (Nederlandse Organisatie voor Internationalisering in het Hoger Onderwijs)
- OECD – Organisation for Economic Cooperation and Development (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling)
- PROGRESS – Programma Effectievere Scholen Suriname
- RKBO – Rooms Katholiek Bijzonder Onderwijs
- VOJ – Voortgezet Onderwijs voor Junioren
- VSO - Voortgezet Speciaal Onderwijs
- VVOB – Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand



## Lijst van figuren en tabellen

<b>Figuren:</b>		<b>Pag.</b>
Figuur 1.	Schematische weergave Surinaams Basisonderwijs	
Figuur 2.	Conceptueel model duurzaam Surinaams onderwijssysteem	36
<b>Fotos:</b>		
Foto 1.	Weergave Onderwijssysteem Suriname	26
<b>Tabellen:</b>		<b>Pag.</b>
Tabel 1.1	De GLO – toets resultaten 2016 – 2019	13
Tabel 1.2	Indeling van het onderzoek	16
Tabel 2.1	Verschillen en overeenkomsten duurzaam basisonderwijs	
Tabel 3.1	Operationalisering variabel, indicatoren en open vragen	39
Tabel 3.2	Operationaliseringstabel	44
Tabel 4.1	Voorbeeld vragenlijst horende bij de tweede ronde	54
Tabel 4.2	Gemiddelde scores per vraag	56
Tabel 4.3	Consensus tussen de respondenten (vraag 1-3)	61
Tabel 4.4	De achttien mogelijke factoren die een duurzaam onderwijs beïnvloeden met hun beoordeling (vraag 1-3)	63
Tabel 4.5	Consensus tussen de respondenten (vraag 4-6)	65
Tabel 4.6	De achttien mogelijke factoren die een duurzaam onderwijs beïnvloeden met hun beoordeling (vraag 1-3)	66
Tabel 4.7	Hoogst genoten opleiding respondenten	69
Tabel 4.8	Leeftijd respondenten	69
Tabel 4.9	Functie	70
Tabel 4.10	Binnen het onderwijs gewerkt	70
Tabel 4.11	Betrouwbaarheid totale vragenlijst	71
Tabel 4.12	Betrouwbaarheid na weglating ja/nee vragen	71
Tabel 4.13	Betrouwbaarheid factoren die van invloed zijn op duurzame	

	ontwikkeling van het onderwijs in Suriname	72
Tabel 4.14	Mening beleid	73
Tabel 4.15	Beleid anders	73
Tabel 4.16	Informatiestroom	74
Tabel 4.17	Onderwijsvisie	75
Tabel 4.18	Uitleg onderwijsvisie	75
Tabel 4.19	Motivatie tot het verrichten van goed werk	76
Tabel 4.20	Juiste competenties	77
Tabel 4.21	Meer aandacht voor de juiste competenties	78
Tabel 4.22	Onderwijsbeleid verbeteren	79
Tabel 45.23	Factoren die van invloed op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname	80

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

### Recent aangekondigde hervormingen

Uit het dagblad De Ware Tijd, onder de titel “*Totale hervorming basisonderwijs in 2020*” werd door de Minister van het Ministerie van Onderwijs Wetenschap en Cultuur (MinOWC), minister L. Ferrier, verdere hervormingen van het basisonderwijs aangekondigd die in 2020 zullen worden doorgevoerd (De Ware Tijd, 2019). Volgens de Minister van MinOWC, zullen binnen deze periode de leerkrachten worden getraind om te werken met het nieuwe curriculum dat is geïntroduceerd. Verder zal volgens de Minister van Onderwijs, wetenschap en Cultuur de leerplichtige leeftijd worden uitgebreid, de benedengrens worden bijgesteld van de leeftijd van vier naar drie jaar, en de bovengrens van twaalf naar zestien jaar waarvoor de wet daartoe zal worden aangepast.

De door de Minister van MinOWC aangekondigde hervormingen zullen zich vooral richten op de competenties van leerlingen, waarbij gelet zal worden op de creativiteit, communicatie en onder andere kritisch denken. De moedertaal van het kind speelt daarbij een belangrijke rol. De hervormingen aangekondigd zullen resulteren in een elfjarig systeem waarbij de lagere school doorloopt in het secundair onderwijs. De leerjaren 8, 9 en 11 zullen overgangsjaren zijn naar het secundair onderwijs.

De vernieuwingen zullen worden gefinancierd uit het Beip-project 2 (Basic Education Improvement Program). Hiervoor is een lening van 100 miljoen US-dollar gesloten. Om de hervormingen door te voeren wordt een nieuw curriculum samengesteld. Het doel hiervan is een strategie te ontwikkelen waarbij zittenblijven tot het verleden zal behoren. Het project is ontwikkeld op het denkniveau van de kinderen. (MinOWC, 2019)

## **Onderwijshervorming prioriteit afgelopen decennium**

Zoals de onlangs aangekondigde vernieuwingen door de MinOWC gefinancierd uit het Beip-project, zijn er het afgelopen decennium tal van hervormingen geïnitieerd door projecten voor het duurzaam ontwikkelen van het Surinaamse basisonderwijs. Het duurzaam ontwikkelen van het Surinaamse basisonderwijs is prioriteit geweest over een lange tijdsperiode en is beschreven in beleidsplannen of komt tot uiting in de volgende beleidsplannen, te weten ontwikkelingsplan (2012 – 2016); en het regeerakkoord (2015 – 2020).

Het Ontwikkelingsplan (2012 – 2016) stelde prioriteit aan het dichten van de steeds grotere kloof tussen het onderwijsaanbod en de behoeften van de arbeidsmarkt. Het regeerakkoord (2015-2020) stelde als prioriteit bijzondere aandacht voor de ontwikkeling van het (speciaal en) beroepsgericht onderwijs. Het MinOWC heeft voortvloeiend uit deze beleidsplannen dan ook verschillende onderwijshervormingsprojecten opgestart te weten: het Programma Effectievere Scholen Suriname; De Nieuwe Leerkracht; Het programma invoering nieuwe structuur LBO en het Basic Education Improvement Project. (MinOWC, 2019)

## **Effectiviteit onderwijshervorming**

Volgens verschillende critici zijn de verschillende projecten uit het onderwijshervormingsbeleid niet effectief geweest en hebben daardoor hun doelen niet bereikt. Auteurs Ori, Schoenmaker en Vanwing (2015) geven in hun boek *Samen Duurzaam Onderwijs Realiseren* aan dat het onderwijsbeleid niet in voldoende mate heeft geresulteerd in het oplossen van problemen binnen het Surinaamse onderwijs zoals: het achterblijven van permanente professionalisering van leerkrachten, het lerarentekort, de achterhaalde curricula en verouderde studieboeken, het hoge percentage zittenblijvers en vroegtijdige schoolverlaters in het Gewoon Lager Onderwijs (GLO).

Recent toonden de Surinaamse onderwijsstatistieken dat het landelijk slagingspercentage voor het lager onderwijs nauwelijks verbeterd is in de afgelopen 4 jaren. In tabel 1, wijzen de statistieken uit dat landelijk in 2019 van de 10933 glo-toets kandidaten 6543 (59,9 procent) leerlingen geslaagd zijn voor het mulo, 2549 (23,3 procent) voor lbo (lager beroepsonderwijs) en 1841 (16,8 procent)

moeten klas 6 overdoen (MinOWC, 2019). Als gekeken wordt naar de percentages sinds 2016, is er wel een lichte stijging waar te nemen, maar niet erg significant.

**Tabel 1.1 De GLO – toets resultaten 2016 – 2019**

JAAR	AANTAL KANDIDATEN	MULO TOEWIJZING	LBO TOEWIJZING	KLAS 6 OVERDOEN
2016	11139	5806 = 52.1%	3187 = 28.6%	2146 = 19.3%
2017	11031	6247 = 56.6%	2861 = 25.9%	1923 = 17.4%
2018	10805	5690 = 52.7%	2941 = 27.2%	2174 = 20.1%
<b>2019</b>	<b>10933</b>	<b>6543 = 59.9%</b>	<b>2549 = 23.3%</b>	<b>1841 = 16.8%</b>

*Bron: Programma Effectievere LBO Scholen, 2017*

Voorts is er kritiek geleverd op de werkwijze van de organisaties die de onderwijshervormingsprojecten managen en uitvoerden. Volgens Marshall (2013) is er bij het uitvoeren van het BEIP 1 project weinig rekening gehouden met het betrekken van het publiek ten aanzien van de stand van zaken binnen het project. Ori (2018) gaf in een krantenartikel “*Onderwijskundigen voelen zich gepasseerd*” aan dat de communicatie van de organisaties niet efficiënt was. Voorts gaven zowel Ori (2018) als Marshall (2013) aan dat er geen betrokkenheid is geweest van lokale expertise bij het trekken van een van de onderwijshervormingsprojecten “BEIP 1” wat heeft geleid tot onvoldoende draagvlak en daadkracht die duurzaamheid en nazorg van de onderwijshervorming in de weg heeft gestaan.

Gezien de nieuwe hervormingen die aangekondigd zijn door de Minister van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur binnen het BEIP-programma om zodoende in duurzaam basisonderwijs te voorzien, is het in dit onderzoek van belang een goed begrip te krijgen van de verschillende factoren die hiertoe leiden. Dit belang krijgt zijn grondslag in het feit dat ondanks de verschillende onderwijshervormingsprogramma’s over de afgelopen tien (10) jaren, de kritiek die geuit is over de uitvoering van de programma’s, en het rendement van de schoolresultaten de afgelopen vier (4) jaren, het mogelijk is dat er geen duidelijkheid is omtrent de potentiële factoren die duurzaam onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs in Suriname beïnvloeden.

## 1.2 Onderzoeksdoel

Het doel van deze studie is om een beeld te vormen van de diverse factoren die van invloed kunnen zijn op het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling in het basisonderwijs in Suriname. Hierbij kan dan een analyse gemaakt worden van hoe het beleid zo effectief mogelijk aan te pakken teneinde duurzame ontwikkeling te brengen in het basisonderwijs in Suriname.

De eerste set van factoren die gezocht worden uit de literatuurstudie, van lokale en internationale wetenschappers, zullen een beeld schetsen van welke factoren het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs negatief kunnen beïnvloeden. Ten tweede zal gezocht worden naar factoren die positieve invloed kunnen hebben op onderwijsbeleid, ook gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs in Suriname.

## 1.3 Centrale vraag

Op basis van de doelstelling wordt de onderstaande centrale vraag geponen:

*Welke factoren kunnen het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van basisonderwijs in Suriname beïnvloeden?*

De volgende sub vragen worden geformuleerd:

- Wat houdt duurzaam basisonderwijs in?
- Welke concrete acties zijn ondernomen om het Surinaams onderwijsbeleid inhoud te geven in de afgelopen 10 jaren?
- Welke zijn volgens sleutelinformanten in Suriname de factoren die onderwijsbeleid positief en negatief beïnvloeden gericht op duurzame ontwikkeling?
- Welk kritiek was er volgens sleutelinformanten in Suriname op het gevoerde onderwijsbeleid van de afgelopen 10 jaren?
- Welke zijn de verschillende factoren die een duurzaam onderwijsbeleid beïnvloeden?

## **1.4 Relevantie van onderzoek**

Het maatschappelijk belang van dit onderzoek is om meer inzicht te verschaffen aan het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur en stakeholders in het onderwijs beleidsproces om het basisonderwijs in Suriname effectiever te maken. Daardoor kan het basisonderwijs zich beter inzetten op leerlinggericht en kindvriendelijk onderwijs.

De wetenschappelijke relevantie bij dit onderzoek ligt bij het feit dat er middels de vergaarde informatie kennis kan worden toegevoegd aan het reeds bekende. De resultaten voegen kennis toe aan de beschikbare wetenschappelijke kennis vergaard uit de theorie. Dit maakt het onderzoek wetenschappelijk relevant.

## **1.5 Methodologie**

Om informatie te verkrijgen over de mate waarin diverse factoren het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van basisonderwijs in Suriname beïnvloeden, zal een kwalitatieve methode van onderzoek worden uitgevoerd. De kwalitatieve onderzoeksmethode is verkennend van aard en wordt gebruikt om inzicht te verwerven in onderliggende meningen, redenen en motivaties van een concept of probleem. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van de Delphi techniek. Daarnaast wordt een kwantitatieve benadering doorgelicht.

De Delphi-techniek is een veel gebruikte en geaccepteerde methode voor het verzamelen van gegevens van respondenten binnen hun expertisedomein (Ludwig, 1997). De Delphi-techniek wordt gebruikt voor het creëren van consensus door gebruik te maken van een reeks vragenlijsten die worden afgeleverd met behulp van meerdere iteraties om gegevens te verzamelen van een panel van deelnemers op geselecteerde onderwerpen.

In de literatuur is Delphi toegepast op verschillende gebieden, zoals programmaplanning, behoefteanalyse, beleidsbepaling en gebruik van middelen. In dit onderzoek wordt gekozen voor een panel van deskundigen binnen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur.

Aan de deelnemers aan dit Delphi-onderzoek worden een drietal eisen gesteld, waaronder: anonimiteit, vlotheid, en expertise van de betrokkenen.

## 1.6 Indeling van het onderzoek

In tabel 2 wordt de indeling van de thesis toegelicht.

*Tabel 1.2. Indeling van het onderzoek*

Hoofdstuk 1	Uitgevoerde en aankomende hervormingen in het onderwijsproces
Hoofdstuk 2	Het concept duurzaam onderwijs
Hoofdstuk 3	Veranderen naar duurzaam onderwijs
Hoofdstuk 4	Methodologie van onderzoek
Hoofdstuk 5	De rapportage van de Resultaten
Hoofdstuk 6	De Conclusie, aanbevelingen en discussie



## Hoofdstuk 2. Duurzaam onderwijs

In dit hoofdstuk zal er middels theorieën van nationale en internationale wetenschappers worden onderbouwd wat duurzaam onderwijs inhoudt en waarom het nodig is. Ook wordt er uitgeweid over het onderwijsbeleid in Suriname tot nu toe en de kritieken daarop.

### 2.1 Wat is duurzaam onderwijs?

Volgens Van den Branden (2015) als energie, die wordt geïnvesteerd in leren, wordt omgezet in daadwerkelijke ontwikkeling, kan die succesvolle leerervaring daarom nieuwe motivatie, sociale, emotionele en cognitieve energie voor het leren ontketenen. Op deze manier wordt energie om te leren duurzame energie. Als dit op een regelmatige en systematische basis gebeurt, en voor elke student in het onderwijssysteem, wordt energie voor leren op een duurzame manier geëxploiteerd in plaats van uitgeput. Dan wordt onderwijs duurzaam (Van den Branden, 2015).

Van den Branden (2015) maakt een samenvatting uit verschillende onderzoeken omtrent de verschillende kenmerken van onderwijssystemen die aan drie cruciale criteria voldoen en daarom misschien duurzame onderwijssystemen worden genoemd. Van den Branden (2015) noemt onderwijssystemen waarbij:

- ***Er geen talent wordt verspild:*** onderwijs zou voor elke student in het systeem moeten werken, ongeacht de achtergrond van de studenten;
- ***Er energie voor leren wordt vernieuwd:*** de energie die studenten en leraren in onderwijs investeren, wordt maximaal omgezet in leren en ontwikkeling, wat nieuwe energie voor leren oplevert;
- ***Er cruciale behoeften worden aangepakt:*** studenten ontwikkelen de competenties die cruciaal zijn voor hun toekomstige leven en voor de toekomst van onze planeet.

Volgens Sterling (2001) wordt duurzaam onderwijs gedefinieerd als “Een verandering van de educatieve cultuur, één die de theorie en praktijk van duurzaamheid ontwikkelt en belichaamt op een manier die kritisch bewust is. Volgens Sterling (2001) is het daarom een transformatief paradigma dat het menselijk potentieel waardeert, in stand houdt en realiseert *in relatie tot* de

noodzaak om sociaal, economisch en ecologisch welzijn te bereiken en in stand te houden, in de erkenning dat ze deel moeten uitmaken van dezelfde dynamiek” (Sterling, 2001: 22).

Sterling (2001) vervolgt dat duurzaamheid een diepgaande leerreactie vereist in onderwijs denken en -praktijken zoals in talloze andere menselijke activiteiten, of het nu gaat om economie en zaken, ontwerp en constructie, landbouw en energie, handel en hulp, gezondheid enzovoort.

Vervolgens geeft Sterling (2001) aan dat sedert de Conferentie over de menselijke omgeving van de Verenigde Naties (Stockholm, 1972) duurzaam onderwijs in internationale conferenties, rapporten en overeenkomsten wordt beschreven als te zijn essentieel voor het aanpakken van milieu- en ontwikkelingskwesaties. Echter geeft Sterling (2001) aan dat meer dan drie decennia later het meeste onderwijs nog steeds weinig of geen verwijzing maakt naar deze kwesaties.

Volgens Bateson (1997) moeten “Onze machines, onze waardesystemen, en onze educatieve systemen allemaal worden geïnformeerd door omschakeling, van het machinetijdperk waarbij scholen werden ontworpen als fabrieken, naar een ecologisch tijdperk, waarbij scholen, gezinnen en sociale instellingen worden ontworpen in termen van behoud van de kwaliteit van het leven, niet alleen voor onze soort, maar voor de hele planeet” (Bateson, 1997).

Aangaande het voorgaand omschrijft Bateson (1997) het concept duurzaam onderwijs als een term die niet alleen een eenvoudige toevoeging van duurzaamheidsconcepten suggereert voor sommige delen van het curriculum, maar een culturele verandering in de manier waarop mensen onderwijs en leren zien.

Bateson (1997) geeft aan dat duurzaam onderwijs dan impliceert een systemische verandering in het denken en oefenen, geïnformeerd door meer ecologisch denken. Een nieuw paradigma dat opduikt rond de polen van holisme, systemisch denken, duurzaamheid en complexiteit. Dit biedt volgens Bateson (1997) de mogelijkheid van onderwijs dat geschikt is en reageert op de nieuwe systemische omstandigheden van onzekerheid en complexiteit van een duurzaam leven; één die de steeds belangrijkere kwaliteiten van aanpassingsvermogen, creativiteit, zelfredzaamheid voedt.

Voorts kan gesteld worden door Bateson (1997) en Sterling (2001) dat duurzaam onderwijs enkele descriptoren impliceert namelijk: onderwijsbeleid en -praktijk die duurzaam, verdedigbaar/houdbaar, gezond en duurzaam is.

- *Duurzaam*: het helpt mensen, gemeenschappen en ecosystemen in stand te houden;
- *Verdedigbaar*: het is ethisch verdedigbaar, werkt met integriteit, rechtvaardigheid, respect en inclusiviteit;
- *Gezond*: het is zelf een levensvatbaar systeem dat gezonde relaties en opkomst op verschillende systeemniveaus belichaamt en koestert;
- *Duurzaam*: het werkt in de praktijk goed genoeg om het te kunnen blijven doen.

Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015), uit hun onderzoek “Samen duurzaam onderwijs realiseren” wordt duurzaam onderwijs omschreven als een cyclus die vertrekt en eindigt bij het leer- of ontwikkelingsproces van alle leerlingen of studenten. Het is volgens hen een doorlopende cyclus van alle activiteiten, van overheid tot leerkracht en leerling. Deze cyclus richt zich op het omzetten van positieve energie tot leren en gaat uit van de voortdurende uitwisseling van energie binnen het leerproces dat zich afspeelt tussen leerling(en), leerkracht en context. Voorts geven Ori, Schoenmaker en Vanwing (2015) aan dat leerprocessen het hart vormen van het onderwijssysteem en niet het onderwijssysteem zelf. Het onderwijssysteem en het overheidsbeleid moeten het leerproces zo optimaal mogelijk ondersteunen.

Ori, Schoenmaker en Vanwing (2015) (2015) ondersteunen hun definitie van duurzaam onderwijs met een aantal uitgangspunten die belangrijk zijn bij de uitbouw van een duurzaam Surinaams onderwijsbeleid.

Bovenstaande wetenschappers geven verder aan dat er een gezamenlijk gedragen focus moet zijn vanuit alle acties die op elk niveau worden genomen; een focus die voortdurend gericht is op effectief en doelmatig onderwijzen en leren (systemisch, ecologisch werken, co creatie).

Voorts geven zij aan dat er een positief kritische houding en op actiegerichte houding ontwikkeld dient te worden. Dit houdt volgens Ori, Schoenmaker en Vanwing (2015) in dat leerlingen en

studenten onder begeleiding van hun leerkrachten een verantwoordelijkheidsbesef ontwikkelen waarbij verwacht wordt dat zij een kritische en open blik hebben op de eigen werkelijkheid en die van de wereld om hen heen. Dit voorgaande gaat volgens hen over een actieve houding, die bijdraagt aan de versterking van eenieder.

Volgens Ori, Schoenmaker en Vanwing (2015) in de context waarin leerlingen leren, leven en werken en een must om die duurzaamheidsgedachte vorm te geven. Onderzoek naar kwaliteit ligt niet alleen bij de traditionele onderzoekers, maar elk lid van het onderwijssysteem wordt onderzoeker. Ook leerkrachten, leerlingen en hun ouders ontwikkelen die houding (bewustzijnsontwikkeling) (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015)

Verder geven zij aan dat elk talent in Suriname vanaf een vroeg stadium de kans moet krijgen zich verder te ontwikkelen. Het moet gestimuleerd en benut worden: onderwijs moet optimaal werken voor elke leerling en elke leerkracht, ongeacht zijn of haar achtergronden (elke leerling heeft een leerrecht en een ontwikkelrecht).

Als laatste geven Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) aan dat het curriculum als motiverend en als betekenisvol ervaren moet worden voor leerkrachten en hun leerlingen. Ook leerkrachten verlenen in hun werk zingeving wanneer hun aanbod aansluit op de leerbehoeften van hun leerlingen. De energie die leerlingen/studenten en leerkrachten investeren in onderwijs, moet maximaal omgezet worden in optimaal onderwijzen en leren en een optimale ontwikkeling die op zijn beurt nieuwe 'energie voor leren' genereert (betekenisvol, zingevend onderwijs).

**Tabel 2.1: Verschillen en overeenkomsten duurzaam basisonderwijs**

Wetenschappers	Duurzaam onderwijs	Vershil	overeenkomst
Van den Branden (2015)	Energie die wordt geïnvesteerd in leren omzetten in daadwerkelijke ontwikkeling. Energie voor leren wordt op een duurzame manier geëxploiteerd wanneer er op regelmatige en systematische basis en voor elke student in het onderwijssysteem: geen talent wordt verspild, energie voor leren wordt vernieuwd en cruciale behoeften worden aangepakt.	Geen met overige wetenschappers	Cruciale behoeften worden aangepakt.
Sterling (2003)	Een verandering van de educatieve cultuur, één die de theorie en praktijk van duurzaamheid ontwikkelt en belichaamt op een manier die kritisch bewust is. Het gaat hier om een transformatief paradigma dat het menselijk potentieel waardeert, in stand houdt en realiseert.		Het menselijk potentieel wordt gewaardeerd.
Bateson (1997)	Een systemische verandering in het denken en oefenen, geïnformeerd door meer ecologisch denken waarbij naast de toevoeging van duurzaamheidsconcepten voor het curriculum er een culturele verandering in de manier waarop mensen onderwijs en leren zien optreedt.		Behoud van de kwaliteit van het leven.

Ori, Schoenmaker en Vanwing (2015)	Een cyclus die vertrekt en eindigt bij het leer- of ontwikkelingsproces van alle leerlingen of studenten waarbij het omzetten van positieve energie tot leren uit gaat van de voortdurende uitwisseling van energie binnen het leerproces dat zich afspeelt tussen leerling(en), leerkracht en context.	Minder focus op talentontwikkeling	Het omzetten van positieve energie tot leren. Een context waarin leerlingen leren, leven en werken.
------------------------------------	---	------------------------------------	---

Bron: Samengevatte literatuur

## 2.2 Duurzaam onderwijs en het menselijk kapitaal

Volgens de Organisation for Economic Cooperation and Development OECD (2012) slagen veel onderwijssystemen over de hele wereld niet voor de duurzaamheidstest. In deze systemen gaan waardevolle hoeveelheden energie, tijd en talent verloren: een onaanvaardbaar deel van de studenten realiseren hun leerpotentieel niet en verlaten het verplichte onderwijs zonder een diploma te behalen of zonder competenties te ontwikkelen die van vitaal belang zijn voor hun huidige en toekomstige leven (Curtis & McMillan, 2008). Beleidsmakers wijzen snel op de economische kosten van onderwijsfalen: studenten die niet zijn afgestudeerd aan het secundair onderwijs, lopen bijvoorbeeld een hoger risico om werkloos te worden of te moeten leven van sociaal welzijn; omgekeerd is aangetoond dat studenten met een diploma van hoger onderwijs gemiddeld meer bijdragen aan het bruto nationaal product van hun land (Belfield & Levin, 2007).

Voorts geven Belfield & Levin (2007) aan dat economische statistieken echter slechts het topje van de ijsberg zijn. Veel van de studenten die zijn geregistreerd als voortijdig schoolverlaten of ongekwalificeerde schoolverlaters zijn mensen van vlees en bloed met gebroken dromen, verbrijzelde eigenwaarde en een verminderde motivatie om ooit weer formeel onderwijs te hervatten (Belfield & Levin, 2007). Velen van hen lopen een verhoudingsgewijs groot risico om in hun latere leven te lijden aan mentale en fysieke pijn, op jonge leeftijd aan ziekte en levensbedreigende ziekten te lijden en in criminaliteit of armoede te belanden (Belfield & Levin, 2007). Velen hebben cruciale competenties ontwikkeld (zoals functionele geletterdheid) op zulke lage niveaus dat hun kansen om hun volledige potentieel te bereiken door levenslang leren aanzienlijk zijn afgenomen (OECD, 2012).

Van den Branden (2015) geeft aan dat de gevolgen desastreus kunnen zijn van het ontbreken van duurzaam onderwijs. Onderwijs bereidt de volgende generatie voor op het personeel van de toekomst en nog veel meer dan dat. Onderwijs bereidt de volgende generatie voor om de bewakers van onze planeet te worden, de rentmeesters van democratie en het vreedzame samenleven tussen verschillende volkeren en rassen, de beheerders van de samenleving, de uitvinders en ontdekkingsreizigers van de toekomst, de verzorgers van hun eigen kinderen. Van den Branden

(2015) geeft aan dat er niet toestaan kan worden dat de energie, het talent en de tijd die ons onderwijssysteem voeden worden verspild. Meer dan ooit hangt de toekomst van onze planeet af van de toekomst van onze onderwijssystemen.

Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) verandert onze wereld in sneltreinvaart. Waar veranderingen zich vroeger langzaam voltrokken, hebben mensen nu te maken met snelle, opeenvolgende en simultane veranderingen wereldwijd en zowel op educatief maatschappelijk als op beleidsniveau. Verder geven ze aan dat het daarom geen vreemde gedachte is te denken dat de wereld over vijftien tot twintig jaar behoorlijk veranderd zal zijn. Gelijktijdig nemen de verwachtingen van de maatschappij naar het onderwijs in gelijke trend toe.

Ori et al. geven aansluitend op de trend aan dat Surinaams onderwijs zich in onvoldoende mate zich voorbereidt op de toekomst. Omdat onderwijs een enorm belangrijke bron is van sociale, culturele, emancipatorische en economische ontwikkeling, moeten overheden zich anticiperen op langere termijn, buiten de grenzen van regeerperiodes of plancycliperspectieven (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015). Verder benadrukken de auteurs ook dat het van urgent belang is om toekomstscenario's op te stellen over hoe de maatschappij er over een decennium kan uitzien. Dat vergt zowel een reflectie over de maatschappelijke evolutie van nu – de korte termijn – als de maatschappelijke evolutie van de toekomst – de lange termijn. Tegelijk is het noodzakelijk die scenario's voortdurend, volgens voortschrijdend inzicht bij te stellen (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015).

## **2.3 Onderwijsinnovaties basisonderwijs in Suriname en kritieken**

### **2.3.1 Het Surinaams basisonderwijs**

De verantwoordelijkheid voor het onderwijs wordt voornamelijk aangestuurd door het MinOWC. Het basisonderwijs omvat momenteel het 2-jarig kleuteronderwijs voor de leeftijdsgroep 4- tot 5-jarigen, en een 6-jarige lagere school (leeftijdscategorie 6 tot 11 jaar). Na het afronden van de opleiding met een eindtoets, ontvangt de leerling het getuigschrift van het GLO, het Gewoon Lager



Onderwijs. Hiermee kan de leerling naar het voortgezet onderwijs op juniorenniveau (VOJ) dat gesplitst is naar algemeen vormend onderwijs met een nominale studieduur van 4 jaar (MULO) en beroepsgericht onderwijs, dat een nominale duur heeft van 1-4 jaar (Nuffic, 2015).

### **Onderwijs in Suriname**

Het onderwijs in Suriname kent een centraal gestuurd systeem. Dit houdt in dat het beleid op de scholen veelal door de overheid bepaald wordt en er van daaruit invulling wordt gegeven aan het nationaal curriculum raamwerk, evenals het lessenrooster van de verschillende scholen. De meeste scholen vallen onder de directe coördinatie van relevante afdelingen per leerniveau van het Ministerie van Onderwijs Wetenschap en CUltuur (MinOWC). Daarnaast zijn er nog de Byzonder Onderwijs scholen die vallen onder de leiding van religieuze organisaties, namelijk het Rooms Katholiek Byzonder Onderwijs ((RKBO), Amec, Sanathan Dharm, de Surinaamse Moeslin Assosiatie, Stg. Onderwijs van de Evangelische Broeder Gemeente, stg. Scholen met de Bijbel (SSB), Arya de Waker, Surinaamse Zending der Zevendaagse Adventisten.

#### **De structuur van het onderwijs ziet er als volgt uit:**

- De kleuterschool
- De lagere school
- Het voortgezet onderwijs voor junioren (VOJ)
- Het voortgezet onderwijs voor senioren (VOS)
- Het beroepsonderwijs en
- Het tertiair onderwijs

### **De kleuterschool**

De kleuterschool is een tweejarig programma voor vier- en vijfjarige kinderen. Kenmerkend voor kleuterscholen is dat ze worden ondergebracht in lagere school gebouwen ofschoon ze hun eigen leerkrachten hebben. Deze leerkrachten volgen een speciale training om opgeleid te worden als leerkracht kleuteronderwijs.

De overgang van het eerste naar het tweede jaar op de kleuterschool en het daaropvolgend jaar in de volgende schoolfase, de eerste klas van de lagere school, geschiedt geheel automatisch. Tijdens de evaluatie wordt in beeld gebracht als de leerdoelen zijn bereikt. Praktisch alle kinderen van de kleuterschool gaan naar de lagere school.

Sinds de afgelopen twee jaren vindt er een selectie ("intake") plaats voor de plaatsing wat de kleuterschool betreft. Er wordt getoetst op schoolrijpheid van het kind. Deze selectie geschiedt door het Minov in samenwerking met het MOB.

### **De lagere school**

De lagere school bestaat uit klassen, 1 - 6 (gemiddelde leeftijd 6 - 12). Een succesvolle afronding van de lagere school wordt bepaald door een examen dat landelijk wordt afgenomen aan het eind van de zesde klas in combinatie met de schoolprestaties van de zesde klas. Degenen die een getuigschrift van de lagere school ontvangen mogen naar het voortgezet onderwijs voor junioren waarbij hun keuze uit de opties voor dit type onderwijs gebaseerd is op hun examenresultaten.

### **Het voortgezet onderwijs voor junioren (VOJ) en voortgezet onderwijs voor senioren (VOS)**

Het voortgezet onderwijs in Suriname wordt verdeeld in twee niveaus: voortgezet onderwijs voor junioren (MULO, LBO) en voortgezet onderwijs voor senioren.

Het voortgezet onderwijs voor junioren duurt gewoonlijk vier jaar en het voortgezet onderwijs voor senioren drie jaar.

Studenten van het algemeen voortgezet onderwijs voor junioren (MULO ()) doen eindexamen aan het eind van klas 4. Degenen die slagen voor het eindexamen kunnen doorgaan naar het voortgezet onderwijs voor senioren maar hun opties worden weer bepaald door hun examenresultaten. Studenten met de hoogste resultaten kunnen toegelaten worden tot een driejarige middelbare opleiding voor senioren dat programma's biedt ter voorbereiding op een universiteitsstudie.

Degenen die lagere resultaten halen kunnen toegelaten worden tot een middelbare beroepsopleiding voor senioren (HAVO). Havoscholen zijn eigenlijk scholen bedoeld voor verdere opleiding op gebieden zoals rechten, journalistiek en andere disciplines. Deze scholen zijn geen vakscholen in meer algemene zin.

### **Het Ministerie van Onderwijs Wetenschap en Cultuur (MinOWC)**

Het MinOWC is momenteel bezig met hervorming van het basisonderwijs. In de tweede fase van het BEIP2 programma wordt het curriculum aangepakt om te komen tot kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

Er zijn verschillende afdelingen vanuit de overheid met eigen doelstellingen vanuit de centraal gestuurde gedachte.

De afdeling begeleiding bijvoorbeeld heeft als taak de leerprestaties van leerlingen te beïnvloeden om kwaliteitsverhoging van het onderwijs te bereiken middels begeleiding en training van leerkrachten. Aan leerlingen met leer- en/of gedragsproblemen verleent zij individuele begeleiding om hun kansen te verbeteren. Zij richt zich voornamelijk op kleuters en scholieren van de GLO en VOJ scholen.

De afdeling Curriculumontwikkeling heeft als taak het plannen, ontwikkelen en uitvoeren van curricula, rekening houdend met de beschikbare middelen en de leef-en ervaringswereld van het Surinaamse kind. Zij richt zich op peuters, kleuters en scholieren van de GLO-, BO-, VOJ- en VOS scholen. Verder verstrekt zij informatie over nieuwe ontwikkelde cq ingevoerde curricula en biedt ondersteuning aan bij de implementatie.

### **De afdeling onderwijs binnenland**

De afdeling Onderwijs Binnenland heeft als taak de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, middels het faciliteren van leerkrachten met materiele voorzieningen en trainingsactiviteiten. Leerkrachten van GLO- en VOJ scholen, ouders en organisaties kunnen gebruik maken van haar diensten.

### **Het bureau speciaal onderwijs**

Het B.S.O. heeft als doel het zorgdragen voor onderwijs en het opvoeden van kinderen met een handicap in samenwerking met ouders en leerkrachten.

De dienst jeugdzorg geeft immateriele- en materiele hulp aan jongeren. (NIKOS, 2008)

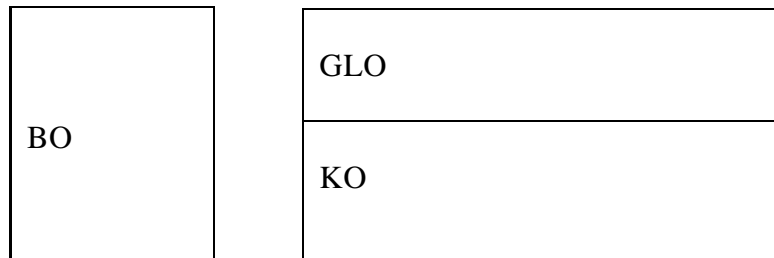
Alle voornoemde afdelingen zijn Gouvernementeale organisaties die vallen onder het MinOWC, met uitzondering van jeugdzaken. Deze valt onder het ministerie van Justitie en Politie. Daarnaast zijn er nog tal van Niet Gouvernementeale organisaties die al dan niet een samenwerking hebben met de overheid op specifiek vlak.

Het ministerie van onderwijs wetenschap en cultuur bestaat uit het department onderwijs en het department cultuur. Het department onderwijs is verder verdeeld in meerdere organen. Er zijn

ongeveer driehonderd en zestig (360) basisscholen in Suriname. Het personeel, het lerarenkorps, wordt door de overheid betaald terwijl de leraren van de bijzondere scholen worden gesubsidieerd door de overheid. Het curriculum dat gebruikt wordt op deze scholen is ook het nationaal curriculum.

Vanuit het ministerie worden leermiddelen verstrekt aan de verschillende districten ter distributie op de scholen. Het gaat hier om handleidingen en werkboeken van de verschillende vakgebieden. In de districten heerst er een enorme diversiteit, welke te maken heeft met culturele achtergronden, taalbarrières en de ontwikkeling van de gebieden zelf.

**Figuur 1. Schematische weergave Surinaams Basisonderwijs**



BO: Basis Onderwijs

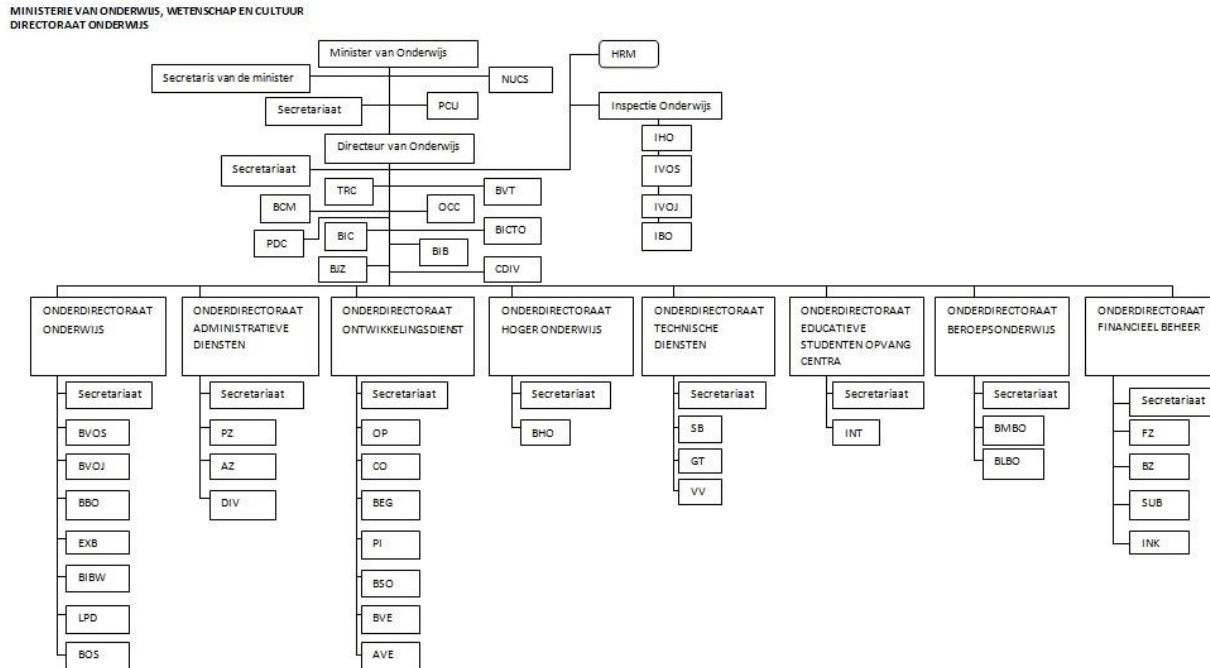
GLO: Gewoon Lager Onderwijs

KO: Kleuteronderwijs<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Onderstaande foto is een weergave van het onderwijssysteem in Suriname bron: J. Schalwijk, Mozaiek van het Surinaams onderwijs. Deze is inmiddels aangepast maar nog net publiekelijk gemaakt, vanwege de recente onderwijshervormingen.

## Foto 1: Weergave Onderwijssysteem Suriname



Bron: MinOWC 2020

Het beroepsgericht onderwijs kent verschillende richtingen, zoals het lager beroepsgericht onderwijs (LBGO), het lager technisch onderwijs (LTO) en het lager huishoudelijk en nijverheidsonderwijs (LHNO) met een nominale studieduur van 4 jaar. Daarnaast worden er in het beroepsgericht onderwijs opleidingen aangeboden aan de eenvoudige technische school (ETS) met een nominale studieduur van 3 jaar, het elementair beroepsonderwijs (EBO) met een nominale studieduur van 18 maanden en in het voorbereidend speciaal onderwijs (VSO), dat een nominale studieduur van 1 jaar heeft (Nuffic, 2015).

In de afgelopen tien jaar is het onderwijssysteem in een continue transitie gericht op de beleidsinzichten van de aanzittende regeringen. Zo is het LBGO veranderd in LBO.

### 2.3.2 Innovaties in het Surinaams basisonderwijs

In de afgelopen 10 jaren zijn in Suriname verschillende innovaties gestart ten aanzien van het Onderwijs die grotendeels gefinancierd zijn door de Inter American Development Bank (IDB). In 2013 tot en met 2018 werd het PROGRESS (Programma Effectievere Scholen Suriname) programma uitgevoerd in een samenwerkingsprogramma tussen het Ministerie van Onderwijs,

Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en de Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand (VVOB). Dit programma initieerde, ondersteunde, begeleidde en faciliteerde vernieuwingen waar mogelijk in het Surinaamse onderwijs. Het doel van het programma was het lager onderwijs in Suriname effectiever te maken door in te zetten op leerlinggericht en kindvriendelijk onderwijs. Het programma was gericht op capaciteitsversterking bij de verschillende partners zoals: MinOWC- afdelingen (Inspectie, Begeleiding, Mediatheek, Communicatie en Voorlichting, Onderzoek en Planning, HRM, Onderwijs Bureau Professionalisering, en de nucleuscentra, de Pedagogische instituten en de zorgcoördinatoren in het basisonderwijs (PROGRESS LBO, 2017).

Voorts zijn er vernieuwingen als “De Nieuwe Leerkracht” die werd gestart in 2008 en doorloopt tot 2020. Dit vernieuwingstraject wordt eveneens gedaan in een samenwerkingsprogramma tussen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en de Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand (VVOB). Het programma werd uitgewerkt om de kwaliteit van de opleiding tot leerkracht basisonderwijs op de Pedagogische Instituten te verbeteren. De opleiding werd een competentiegerichte opleiding met meer aandacht voor pedagogische en didactische vaardigheden. Het vernieuwingstraject is uitgezet in de volgende fasen:

- 2008 - 2012: positioneringsonderzoek/ curriculumontwikkeling/ trainingen
- 2012 - 2015: eerste uitvoeringsfase (afgerond)
- 2016 - 2018: middenfase (evalueren en bijstellen)
- 2018 - 2020: eindfase

(VVOB, 2013).

Voorts werd opgestart het programma invoering nieuwe structuur LBO (2012 – 2013) welke eveneens in een samenwerkingsprogramma tussen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en de Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand (VVOB). Deze innovatie hield in om de verschillende niveaus en schooltypen terug te brengen tot drie niveaus of schooltypen om meer doorzichtigheid te verkrijgen en ook om onderwijskundige en logistieke redenen (VVOB, Meerjarenprogramma, 2017).

De verschillende onderwijsvernieuwingen gedaan in Suriname in samenwerking met internationale organisaties met geleend geld door de IDB zijn niet allemaal rooskleurig verlopen. Kritiek werd vooral geuit op de uitvoering en uitbesteding van de projecten.

### **2.3.3 Kritieken op innovaties in het Surinaams basisonderwijs**

Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) geven in hun boek, *samen duurzaam onderwijs realiseren*, een reflexie op de inzet van de verschillende beleidsinterventies gericht op onderwijsvernieuwing in Suriname.

In hun reflexie constateren zij dat er in Suriname verschillende zaken haperen aan het onderwijsbeleid, hetgeen duurzaam onderwijs in de weg staat. Zij geven aan dat deze zaken te maken hebben met de verschillende effecten zoals: inconsistent beleid, kort cyclisch beleid, te weinig geld en te veel doelen, en geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.

#### ***Inconsistent beleid***

Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) liggen aan het Surinaamse onderwijsstelsel en aan de Surinaamse rechtsorde verschillende, en soms tegenstrijdige principes ten grondslag. Zo stuit de wens naar centrale aansturing op het principe van decentralisatie, is er vaak een spanning tussen vrijheid en gelijkheid, gaat streven naar excellentie soms ten koste van de minder excellente leerlingen, staat het realiseren van cohesie op schoolniveau soms haaks op integratie in de maatschappij. Dergelijke spanningsvelden zijn onontkoombaar, gegeven de pluriformiteit die als waarde aan de Surinaamse samenleving ten grondslag ligt. Dat maakt dat de inzet van beleidsinterventies niet terug te brengen is tot een lineair-rationeel proces volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015). Voorts geven Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) aan dat er veel inconsistentie te vinden is in het beleid van het MinOWC.

Eén ervan is de noodzaak om het politieke draagvlak voor het gaande beleid te behouden. Om die reden worden directe resultaten van het beleid vaak meetbaar gemaakt. Dat draagt echter het risico in zich dat de aandacht verschoven wordt naar de directe onderwijseffecten, zonder dat er wordt

nagegaan of die nog steeds een bijdrage leveren aan de beoogde maatschappelijke effecten. Soms raken die maatschappelijke effecten zelfs helemaal uit het zicht.

Een tweede oorzaak van inconsistentie is de politieke urgentie om beleidsdoelen te wijzigen, bijvoorbeeld door een regeringswisseling. Door politieke druk wordt het beleid geherformuleerd en worden oorspronkelijke doelen bijgesteld of afgevoerd. Ook wanneer beleidsdoelen niet goed haalbaar blijken, worden de beleidsdoelen gewijzigd, bijvoorbeeld door druk vanuit de doelgroep.

Een derde oorzaak van inconsistentie is het proces van beleidsuitvoering zelf. Uitvoerders en ook doelgroepen van het beleid zoals ambtenaren, managers, leerkrachten en andere professionals, kunnen om uiteenlopende redenen belang hebben bij een afzwakking, aanscherping of herdefiniëring van de beleidsdoelstellingen. Een doelverschuiving kan in hun belang zijn omdat het de uitvoerbaarheid en haalbaarheid van het beleid vergemakkelijkt, omdat het financieel aantrekkelijk is, omdat daardoor andere doelstellingen niet worden doorkruist, omdat het hun werkvreugde verhoogt, of omdat het hun eigen afbreukrisico verkleint.

### ***Veel te kort cyclisch beleid***

Een volgende constatering beschreven in het boek van Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015), is dat veel maatregelen vooral gericht zijn op korte termijn oplossingen. Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) wordt het Surinaams onderwijsbeleid gedomineerd door korte termijn acties op politieke verwickelingen. Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) miste het MinoWC in de tijd van hun onderzoek een strategie op lange termijn en had het onvoldoende kennis van de onderwijs- en onderzoekspraktijk.

Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) heeft het korte termijn karakter van het beleid dat in Suriname gevoerd wordt te maken met populistische maatregelen om het electoraat te “sussen”. Echter kennen onderwijsinterventies vaak een lange looptijd om de gewenste maatschappelijke effecten te garanderen (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015). Echter beweegt de uitvoering van het onderwijsbeleid zich op de lopende band langs de politieke instituties, van commissies tot plenaire vergaderingen, waar het wordt omgezet in een beleidsalternatief of een



programma. Het programma beweegt zich verder door de bureaucratie en naar het veld, waar het wordt geïmplementeerd en soms geëvalueerd (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015).

Voorts geven Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) aan dat in de praktijk er drie cycli aan te wijzen zijn, die elk steeds langer duren bij het doorvoeren van onderwijsbeleid: de politieke cyclus, de beleidscyclus en de implementatiecyclus. Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) vormt de politieke cyclus een bedreiging voor de werking van beleidsinstrumenten omdat de realisatie van zichtbare maatschappelijke effecten (de implementatiecyclus) een veel langere looptijd nodig heeft dan in politiek opzicht mogelijk is.

Ook de beleidscyclus vormt volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) om dezelfde reden een bedreiging voor de werking van beleidsinstrumenten. De laatste fase van de beleidscyclus, de evaluatie, komt vaak nog te vroeg om maatschappelijke resultaten te kunnen vaststellen. Er kunnen hooguit directe resultaten worden vastgesteld.

Verder geven Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) dat het ontbreken van zichtbare maatschappelijke effecten er vaak toe leidt dat een beleid wordt stopgezet of wordt geherformuleerd, maar vaak ook dat er geheel nieuwe beleidsinstrumenten worden ingezet, waarbij vervolgens dezelfde cyclus inconsistentie weer gaat optreden. Dit manifesteert zich volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) in veel bestuurlijke drukte, maar weinig duurzaam maatschappelijk resultaat.

### ***Er is weinig geld voor veel doelen***

Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) schrijven in hun boek dat een vaak gehoorde klacht de beschikbaarheid van geld is in Suriname in vergelijking met een teveel aan doelen. Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) schetsen een door hen genoemde merkwaardige situatie in de Surinaamse context waarbij jaarlijks een begroting van het MinOWC wordt gemaakt voor het parlement in Suriname. Echter, wanneer de minister zijn aanvraag doet, krijgt die te horen dat het geld niet beschikbaar is of niet op dat moment (maar later). Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) werkt deze merkwaardige situatie ernstige vertragingen in de hand op de voorgenomen doelstellingen van het kort cyclisch beleid dat gefinancierd moet worden.

### ***Gebrek aan sturing op resultaat***

Volgens Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) stuurde het onderwijsbeleid de afgelopen jaren meer aan op het proces dan op het product. Zij geven aan dat wanneer er op het product wordt aangestuurd, de nadruk meer komt liggen op korte termijn resultaten dan op lange termijn verbeteringen.

Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) geven aan dat op elk niveau binnen onderzochte scholen bleken eigen, soms tegenstrijdige vertalingen plaats te vinden van het beleid en de maatregelen. Vaak blijkt er geen sturing of controle plaats te vinden op de uitwerking die mentoren en docenten in de dagelijkse onderwijspraktijk geven aan de missies en doelstellingen (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015). Sturing wordt op een niet of nauwelijks resultaatgerichte wijze gericht op de instellingen die het onderwijs uitvoeren en niet zozeer op de organisaties en actoren die daaromheen een rol spelen (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015). Veel wordt overgelaten aan het gezond verstand en het verantwoordelijkheidsgevoel van de onderwijsinstellingen en hun medewerkers. Naast het gebrek aan resultaatgerichtheid is er vaak ook sprake van het niet nauwkeurig genoeg formuleren van beleidsdoelen (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015).

### ***Het aantrekken van externe deskundigen***

Uit de literatuur van Heyneman (2006), *The effectiveness of development assistance in education: an organizational analysis*, wordt beschreven dat het in de jaren zestig gebruikelijk was om te suggereren door buitenlandse financierders dat lokale autoriteiten niet de technische ervaring hadden om complexe beleidsbeslissingen te nemen of projecten op te starten. Daardoor werden de projecten betreffende de beleidsinzichten, die gefinancierd werden door buitenlandse financierder, waaronder banken vaak opgezet in samenwerking met een buitenlandse organisatie (NGO of Consultancy). Heyneman (2006) geeft aan dat tegenwoordig dergelijke bevindingen niet meer moeten passen in het beeld van de buitenlandse financierders. Heyneman (2006) voert aan dat lokale deskundigen goed in staat zijn om beleidsbeslissingen te nemen. Echter wordt hun ontwikkeling vaak gehinderd door overheden die de neiging hebben om te vertrouwen op

internationale autoriteiten en buitenlandse consultants, die vaak weinig begrip hebben van de nationale contexten en de structuren (Heyneman, 2006).

Volgens Heyneman (2006) wordt, hoewel de organisatiedoelinden verschillen, de behoefte van het publiek om de effectiviteit van educatie te evalueren niet verminderd. Lessen uit het verleden suggereren dat drie voorwaarden veranderen. Organisaties moeten dus externe evaluatoren gebruiken en zichzelf niet evalueren: Organisaties die belast zijn met het uitvoeren van de evaluatie mogen nooit dezelfde zijn als de organisatie die het project sponsort of de autoriteiten die de voordelen van het project ontvangen. Evaluaties moeten worden uitgevoerd door neutrale professionele partijen, waaronder universiteiten en adviesbureaus die bewijsmateriaal en rapporten beschikbaar stellen voor het publiek (Heynemans, 2006).

Naast Heynemans (2006) geeft de United Nations Development Programme (UNDP, 2002) aan dat ontwikkelingslanden hun eigen behoeften aan capaciteitsontwikkeling moeten bepalen, waarvoor technische samenwerking onmisbare ondersteuning biedt. Daarbij moet er bij capaciteitsontwikkeling niet alleen de publieke sector worden betrokken, maar ook alle sectoren van de samenleving zoals de academische wereld, de particuliere sector en het maatschappelijk middenveld.

## **2.4 Veranderen naar duurzaam onderwijs**

### **2.4.1 Onderwijsverandering en de duurzaamheid ervan**

Volgens Fullan (1982) wordt onderwijsverandering gedefinieerd als een ontwikkelingsproces in drie fasen: initiatie, implementatie en institutionalisering. In dit proces is de eerste stap het initiëren van veranderingen die primair zijn bedoeld en die moeten worden uitgevoerd. Als het initiatief wordt goedgekeurd, is de volgende stap dat individuen het initiatief in de praktijk brengen. Ten slotte, als het veranderingsinitiatief wordt overgenomen en door de meeste betrokkenen wordt toegelaten, wordt het geïnstitutionaliseerd (Fullan, 1982).

Volgens Datnow (2001) is institutionalisering een implementatie die vast, continu en permanent moet worden. De concepten van institutionalisering en duurzaamheid worden vaak door elkaar gebruikt in de literatuur. Daarom moet duurzaamheid worden gewaarborgd voor de institutionalisering van een implementatie. Wanneer een implementatie wordt geïstitutionaliseerd, zal deze in de loop van de tijd duurzaam zijn (Datnow, 2001).

Volgens Hargreaves (2002) is duurzaamheid het vermogen om vandaag en in de toekomst vooruitgang te boeken met een specifiek veranderingsinitiatief zonder te worden beïnvloed door andere initiatieven. Volgens Hargreaves (2002) wordt duurzaamheid in onderwijsverandering uitgedrukt als een vooruitgang die:

- Niet alleen gerelateerd is aan een specifieke verandering op school, maar maakt ook continu leren mogelijk,
- Permanent en doorlopend in de tijd is,
- Ondersteunend is door middel van huidige middelen of middelen die in de toekomst kunnen worden verkregen,
- Geen negatieve invloed heeft op andere onderwijsinstellingen,
- De capaciteit vergroot van de educatieve en sociale omgeving.

Volgens Fullan (2007) is duurzaamheid een belangrijk element voor allerlei veranderingsinitiatieven. Het behalen van verwachte resultaten van veranderingsinitiatieven is afhankelijk van tijd, met name op het gebied van onderwijs. Daarom hangt het succes van onderwijsverandering af van de duurzaamheid ervan. Om de effecten van onderwijsveranderingsinitiatieven op de prestaties van studenten en op andere schoolresultaten waar te nemen, vereist het een periode van 3-5 jaar (Bodilly, 1998; Slavin & Madden, 2000). Uit relevante literatuur blijkt echter dat institutionalisering en duurzaamheid slechts zijn bereikt in een klein deel van revolutionaire veranderingen (Berends, Kirby, Naftel, & McKelvey, 2001; Datnow, 2001; Tyack & Cuban, 1995).

Volgens Ori, Schoenmakers en Vanwing (2015) zijn er enkele kenmerken welke duurzaam onderwijs kunnen stimuleren. Zo zullen een goed functionerend overheidsapparaat, voldoende

leraren, )voldoende up-to-date geschoolde professionals en vernieuwde studieboeken van invloed kunnen zijn op de duurzaamheid binnen het onderwijs.

#### **2.4.2 Factoren die van invloed zijn op succes en duurzaamheid van onderwijsveranderingen**

Fullan (2007) somt drie factoren op die van invloed zijn op het succes en de duurzaamheid van een verandering in het onderwijs: (i) de relevantie; (ii) gereedheid en (iii) beschikbaarheid van de middelen. Verder hebben Erdoğan (2012) en Taylor (2006) enkele belangrijke variabelen en principes opgesomd die moeten worden gevolgd om het succes en de duurzaamheid van veranderingsinitiatieven te bereiken. Deze kunnen worden samengevat onder vijf grote variabelen:

- Betrokkenheid en motivatie van de betrokkenen,
- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,
- Adequate infrastructuur en middelen,
- Continue professionele ontwikkeling,
- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.

Yonezawa en Stringfield (2000) gaven aan dat de instandhouding van veranderingsinitiatieven wordt gewaarborgd wanneer politieke steun wordt geboden, de naleving van “culturele logica” wordt geboden tussen degenen die de initiatieven plannen en uitvoeren en de initiatieven zijn gestructureerd in overeenstemming met de dagelijkse praktijk van de school. Ucelli (1999) verklaarde dat de belangrijkste factoren op het gebied van duurzaamheid leidinggevend zijn die tot de initiatieven leiden en een ondersteunende omgeving bieden, het creëren van een infrastructuur die een effectieve informatiestroom tussen belanghebbenden mogelijk maakt, de ontwikkeling van een gedeelde visie voor het initiatief, de beschikbaar stellen van menselijke hulpbronnen, het opzetten van een lokale capaciteit voor de aanpassing van de initiatieven aan de lokale behoeften, onderzoek naar acties, monitoring- en evaluatieactiviteiten.

Özdemir en Cemaloğlu (2000) benadrukten de noodzaak om bewust te zijn van de kennis, vaardigheden en attitudes van leraren over veranderingsinitiatieven in het proces van onderwijsveranderingen. Ze benadrukten ook het creëren van een democratische omgeving waarin

de participatie van werknemers via het besluitvormingsproces werd opgenomen om het initiatief succesvol te maken. Sommige onderzoekers verklaren het succes of falen van een hervorming door de samenlevingscultuur. Angus (1998) en Brummelhuis (1995) bijvoorbeeld onderstreepten het belang om rekening te houden met de huidige cultuur voor een succesvolle en duurzame implementatie van educatieve veranderingen.

Bamford en Forrester (2003) zeiden ook dat bij het hanteren van een nieuwe benadering van onderwijs rekening moet worden gehouden met de bestaande structuur, attitudes, processen en culturen. Daarom zijn de fundamentele strategische tekortkomingen die voorkomen dat de meeste veranderingsimplementaties slagen, gericht op degenen die het proces van hun daden beheren en ontwikkelen en het initiatief zelf in plaats van hoe de cultuur, structuur en normen van de organisatie op de verandering zullen reageren (Fullan, 2007a; Senge, Kleiner, Roberts, Ross, & Roth, 1999). Met andere woorden, de onwetendheid van culturele overtuigingen en gedeelde waarden in het veranderingsproces komt naar voren als een van de belangrijkste oorzaken van falen (Datnow, Hubbard, & Mehan, 2002).

Datnow, A., Hubbard, L., & Mehan, H. (2002). ~~et al.~~ (2002) gaven aan dat de belangrijkste redenen voor het falen bij het volhouden van verandering 'praktische omstandigheden' zijn die de opvoeders beperken. Onderwijsveranderingen kunnen niet precies zoals gepland worden toegepast, omdat leraren zich aanpassen aan de instructies van de bestaande normen, routines en procedures. De veranderingen worden geabsorbeerd door de organisatiecultuur en worden geharmoniseerd met de huidige routine en procedures (Mehan, Hertweck, & Meihls, 1986). Veel beleidsmakers en experts zijn zich niet bewust van de bestaande onderwijscultuur tijdens het proces van onderwijsverandering. Hun primaire focus ligt op het realiseren van de nieuwe veranderingsinitiatieven. Lokale autoriteiten en organisatiemanagers zijn aanzienlijk effectief in de implementatie van verandering. Als deze mensen hun superieuren volgen en de lokale realiteit negeren, zal het vrij moeilijk zijn om duurzaamheid te garanderen door de verwachte resultaten van de verandering te verkrijgen (Wedell, 2009).

Volgens Fullan (2007) kunnen educatieve veranderingen in twee verschillende richtingen worden gestart. Ten eerste zijn de top-down initiatieven onder leiding van beleidsmakers. Ten tweede zijn

de bottom-up initiatieven van leraren (Fullan, 2007). Decennialang werd er geen rekening gehouden met de werkomgeving en de omstandigheden van werknemers in top-down onderwijsinitiatieven en werken ze niet in de echte zin (Sakui, 2004). Todnem (2005) voerde aan dat de richting van veranderingsinitiatieven “bottom-up”, “ground-up” of “vrijwillige verandering” moet zijn om de educatieve veranderingen succesvol te laten zijn.

Volgens Fullan (2007) is het bekend dat de meeste top-down veranderingen niet werken. Desondanks blijven onderwijsleiders deze aanpak gebruiken vanwege hun ongeduld om resultaten te zien. Fullan (2007) wees er ook op dat gedecentraliseerde veranderingsinitiatieven niet veel verschillen van top-down initiatieven. Scholen hebben een hoge administratieve werklast en kunnen deze niet aan wanneer ze alleen worden gelaten. Hij concludeerde dat de educatieve verandering een bi directioneel proces is. Het centrum en de lokale eenheden hebben elkaar nodig en moeten samenwerken om succesvolle veranderingen te hebben. Op dezelfde manier gaf Hopkins (2005) aan dat druk, steun en voortdurende onderhandelingen richting een effectief proces moeten zijn voor het effectief handhaven van veranderingen op school. Benadrukt wordt dat de andere veranderingsinitiatieven niet kunnen worden volgehouden zonder voortdurende communicatie met hun omgeving, ook al worden ze voor korte tijd succesvol.

"Incrementele verandering" wordt gedefinieerd als elk individueel onderdeel van een organisatie die steeds meer en afzonderlijk met één enkel probleem en één doelstelling tegelijk te maken heeft (Burnes, 2004). "Discontinue change" wordt beschreven als uitgebreide, plotselinge, snelle en losgekoppelde verschuivingen in een of alle strategieën, structuren of cultuur van de organisatie (Luecke, 2003). Burnes (2004) wees erop dat het noodzakelijk is om aanvullende, opeenvolgende, beperkte en vooraf overeengekomen stappen te nemen voor een succesvolle implementatie van de veranderingen. De meeste veranderingsinitiatieven leiden tot mislukking vanwege de beperkingen van planning en ontwerp.

Sommige problemen doen zich voor tijdens de planning en coördinatie van een multi-geënceneerd sociaal proces waarbij duizenden mensen betrokken zijn in plaats van negatieve houdingen en slechte bedoelingen. Daarom is een beter plan nodig om het onderhoud van veranderingsprogramma succesvol te implementeren (Fullan, 2007; Hargreaves, 2002; Wise, 1988).

## 2.5 Samenvatting theorieën

Belangrijkste factoren die positieve invloed hebben op duurzaamheid bij onderwijsverandering (Fullan, 2007; Hargreaves, 2002; Wise, 1988; Erdoğan, 2012; Taylor, 2006; Yonezawa & Stringfield, 2000; Datnow, Hubbard, & Mehan, 2002; Ori et al, 2015) vormen de samenvatting van voorgaande literatuur namelijk:

- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,
- Informatie delen met alle belanghebbenden,
- Een gedeelde visie ontwikkelen,
- Actieonderzoek doen,
- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,
- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,
- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,
- Planning en coördinatie,
- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,
- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,
- Adequate infrastructuur en middelen,
- Continue professionele ontwikkeling,
- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.

Indicatoren van duurzame onderwijssystemen (Van den Branden, 2015):

- ***Geen talent wordt verspilling***: onderwijs zou voor elke student in het systeem moeten werken, ongeacht de achtergrond van de studenten;
- ***Vernieuwing van energie voor het leren***: de energie die studenten en leraren in onderwijs investeren, wordt maximaal omgezet in leren en ontwikkeling, wat nieuwe energie voor leren oplevert;
- ***De aanpak van cruciale behoeften***: studenten ontwikkelen de competenties die cruciaal zijn voor hun toekomstige leven en voor de toekomst van onze planeet.

Factoren die negatieve invloed hebben op duurzaamheid bij onderwijsverandering in Suriname (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015):

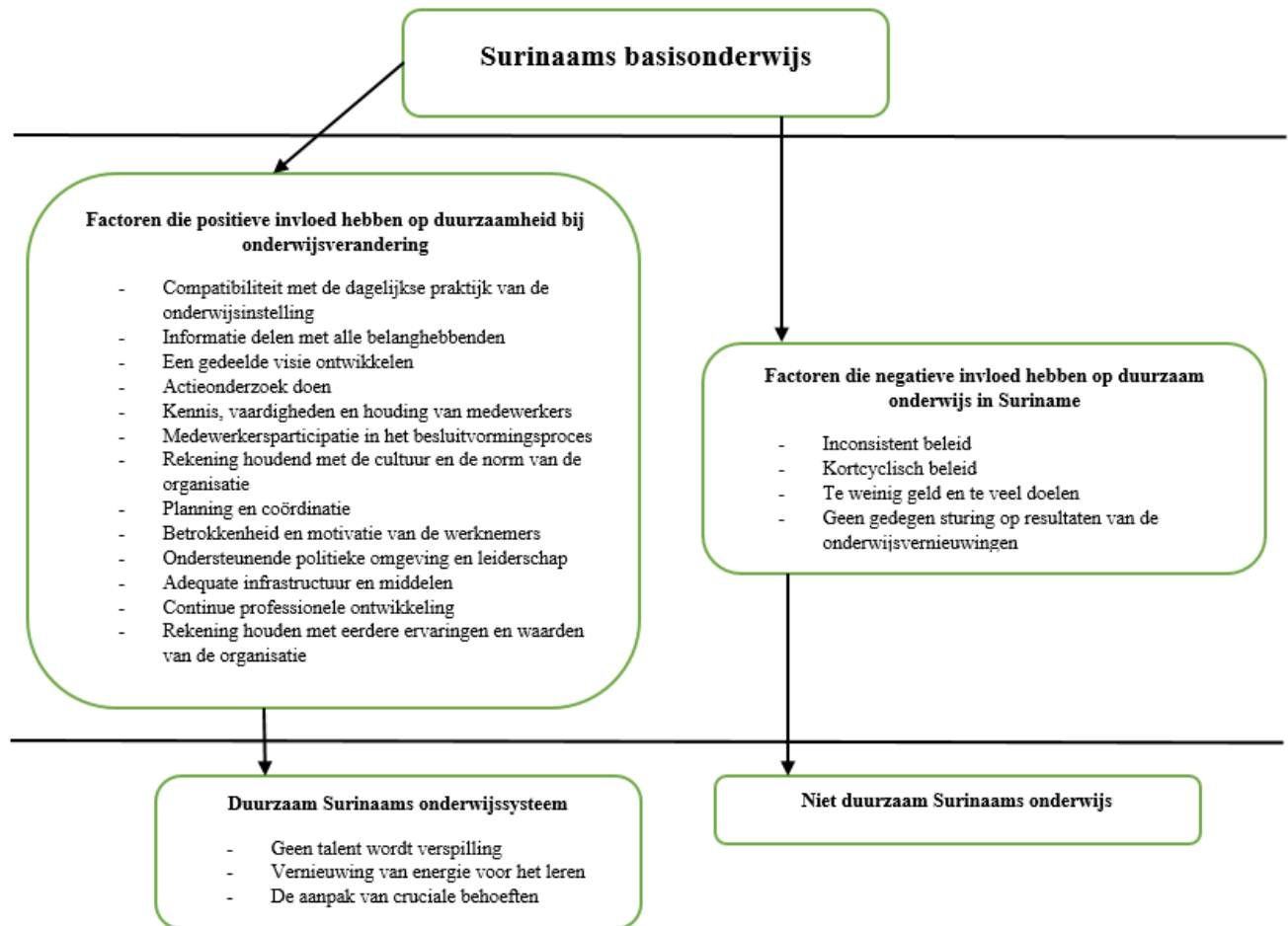
- Inconsistent beleid,
- Kort cyclisch beleid,
- Te weinig geld en te veel doelen,



- Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.
- Ontbreken van een kennisbasis voor good education practices

## 2.6 Conceptueel model

Figuur 2. Conceptueel model duurzaam Surinaams onderwijssysteem



Figuur 2, Conceptueel model duurzaam Surinaams onderwijssysteem illustreert de potentiële negatieve als positieve factoren die duurzaam (basis) onderwijs kunnen beïnvloeden. De factoren zijn gebaseerd op de literatuurstudie. In dit onderzoek zal via methoden en technieken gekeken worden naar welke potentiële factoren de onderwijsvernieuwingen op weg naar een duurzaam onderwijssysteem binnen het basisonderwijs beïnvloeden.

## **Hoofdstuk 3 Methoden en Technieken van Onderzoek**

Dit hoofdstuk geeft een uiteenzetting van *Paragraaf 3.1 Onderzoeksopzet* die de methoden van onderzoek in dit onderzoek bespreekt. Dit onderzoek is gebaseerd op een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek. *Paragraaf 3.2* geeft een overzicht van de onderzoekseenheden, de meetinstrumenten en de procedure van het kwalitatief onderzoek. *Paragraaf 3.3* geeft een overzicht van de onderzoekseenheden, de meetinstrumenten en de procedure van het kwantitatief onderzoek.

### **3.1 De Onderzoeksopzet**

Dit onderzoek is gebaseerd op een combinatie van kwantitatief-en kwalitatief onderzoek, de Mixed Method. Voor het kwantitatieve deel is er een enquête onderzoek uitgevoerd onder een doelgroep van 30 respondenten. Deze gegevens worden aan de hand van beschrijvende statistieken geanalyseerd. Voor het kwalitatieve deel is het Delphi-techniek toegepast met vijf deskundigen uit het onderwijs. Om de kwalitatieve gegevens te analyseren worden de antwoorden van de respondenten de items geclusterd, door dit met alle items tegelijk te doen en direct te zien waarin de deelnemers overeenkomsten of verschillen in visie hebben. Met behulp van de uit dit onderzoek verkregen kwalitatieve resultaten, kan er tot conclusies gekomen worden. In de vierde ronde wordt gebruikt gemaakt van het intervisiemodel, waarbij gefocust wordt op het bereiken van een finaal standpunt. Bij dit standpunt zullen aanbevelingen tot oplossingsmodellen de rode draad zijn.

### **3.2 Kwalitatief onderzoek**

#### **3.2.1 Onderzoeks-subjecten**

In dit onderzoek wordt gekozen voor deskundigen binnen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur, waaronder een:

1. *Beleidsadviseur van het MinOWC*
2. *(Gewezen) Directeur en van het IMEAO en tevens Politicus*
3. *Onderwijsconsultant belast met het trainen van personeel binnen het MinOWC*
4. *Directeur van een basisschool*
5. *Docent van het IOL en tevens bestuurslid van het RKBO*

Er is getracht mensen van verschillende invalshoeken, dan wel disciplines binnen de onderwijssector te raadplegen om een zo divers mogelijke groep te consulteren. Dit omdat er in de theorie ook wordt aangegeven dat mensen van verschillende kaders betrokken dienen te worden bij het uitstippelen van duurzaam beleid. De respondenten zijn individueel benaderd en vervolgens meegenomen in een focusgroep.

### **3.2.2 Het meetinstrument**

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een meetinstrument dat is gebaseerd op de kwalitatieve methode met als techniek de Delphi techniek. De Delphi-techniek is een veel gebruikte en geaccepteerde methode voor het verzamelen van gegevens van respondenten binnen hun expertisedomein. De Delphi-techniek is zeer geschikt als methode voor het creëren van consensus door gebruik te maken van een reeks vragenlijsten die zijn afgeleverd met behulp van meerdere iteraties om gegevens te verzamelen van een panel van geselecteerde onderwerpen.

In de literatuur is Delphi toegepast op verschillende gebieden, zoals programmaplanning, behoefteanalyse, beleidsbepaling en gebruik van middelen.

De Delphi-techniek kan worden gebruikt om de volgende doelstellingen te bereiken:

- 1. Om een reeks mogelijke programma-alternatieven te bepalen of te ontwikkelen;*
- 2. Om onderliggende veronderstellingen of informatie te onderzoeken of bloot te leggen die tot verschillende oordelen leiden;*
- 3. Informatie zoeken die een consensus kan genereren bij de respondentengroep;*
- 4. Om geïnformeerde oordelen te correleren over een onderwerp dat een breed scala aan disciplines omvat, en;*
- 5. De respondentengroep informeren over de diverse en onderling samenhangende aspecten van het onderwerp (p. 11).*

De open vragenlijst is opgesteld uit indicatoren die onttrokken zijn uit de theorieën van Fullan (2007), Hargreaves (2002) Wise (1988), Erdoğan (2012), Taylor (2006), Yonezawa & Stringfield (2000), Datnow, Hubbard, & Mehan (2002) en Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015), die

aangeven welke potentiële factoren het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van basisonderwijs in Suriname beïnvloeden.

Tabel 3.1 geeft de operationalisering aan van de vragenlijst met als variabel duurzaam onderwijs en de indicatoren voor duurzaam onderwijs volgens de bovengenoemde theorieën.

**Tabel 3.1 Operationalisering variabel, indicatoren en open vragen**

Nr.	Variabel	Indicator	Vragen
1	duurzaam onderwijs	<p><b>Positieve factoren duurzaam onderwijs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,</li> <li>- Informatie delen met alle belanghebbenden,</li> <li>- Een gedeelde visie ontwikkelen,</li> <li>- Actieonderzoek doen,</li> <li>- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,</li> <li>- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,</li> <li>- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,</li> <li>- Planning en coördinatie,</li> <li>- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,</li> <li>- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,</li> <li>- Adequate infrastructuur en middelen,</li> <li>- Continue professionele ontwikkeling,</li> </ul>	<p>Volgens de theorieën van Fullan (2007), Hargreaves (2002) Wise (1988), Erdoğan (2012), Taylor (2006), Yonezawa &amp; Stringfield (2000), Datnow, Hubbard, &amp; Mehan (2002) hebben de volgende factoren een <b>positief</b> effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs met name:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,</li> <li>- Informatie delen met alle belanghebbenden,</li> <li>- Een gedeelde visie ontwikkelen,</li> <li>- Actieonderzoek doen,</li> <li>- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,</li> <li>- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,</li> <li>- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,</li> <li>- Planning en coördinatie,</li> <li>- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,</li> <li>- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,</li> <li>- Adequate infrastructuur en middelen,</li> <li>- Continue professionele ontwikkeling,</li> <li>- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.</li> </ul> <p>1) Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs in Suriname?</p> <p>2) Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basisonderwijs?</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.</li> </ul>	<p>3) Op welke wijze kan volgens u duurzaam basisonderwijs bereikt worden?</p>
		<p><b>Negatieve factoren duurzaam onderwijs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inconsistent beleid,</li> <li>- Kort-cyclisch beleid,</li> <li>- Te weinig geld en te veel doelen,</li> <li>- Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.</li> <li>- Ontbreken van een kennisbasis voor good education practices</li> </ul>	<p>Volgens de theorieën van Ori, Schoenmakers &amp; Van Wing (2015) hebben de volgende factoren een <b>negatief</b> effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs met name:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inconsistent beleid,</li> <li>- Kort-cyclisch beleid,</li> <li>- Te weinig geld en te veel doelen,</li> <li>- Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.</li> <li>- Ontbreken van een kennisbasis voor good education practices</li> <li>-</li> </ul> <p>4) Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het achterhouden van duurzaam basisonderwijs in Suriname?</p> <p>5) Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basisonderwijs?</p> <p>6) Op welke wijze kunnen factoren die duurzaam basisonderwijs in de weg staan opgeheven worden?</p>

### **3.2.3 Betrouwbaarheid van het onderzoek**

De Delphi-methode is een vorm van onderzoek die erop is gericht om tot de meest betrouwbare, door deskundigen gedragen, consensus te komen (Dalkey & Helmer, 1962). Het gaat daarbij niet om feiten, maar om meningen en argumenten die deze consensus onderbouwen.

Aan de deelnemers aan dit Delphi-onderzoek worden een drietal eisen gesteld, waaronder: anonimiteit, vlothed, en expertise van de betrokkenen. Essentieel voor de Delphi-methode is dat wordt gewerkt vanuit het anonimiteitbeginsel. De opinies van de individuele deelnemende deskundigen worden anoniem verzameld. In dit geval dienen de deelnemers schriftelijke vragenlijsten in te vullen, waarbij de samenstelling van de groep niet aan de deelnemers bekend wordt gemaakt.

Een tweede belangrijk kenmerk van deelnemers aan een Delphi-onderzoek, is het uitgangspunt van vlothed van de betrokkenen. De Delphi-methodiek is gebaseerd op het idee dat de betrokken deskundigen in staat zijn om hun mening over onderwerpen helder te verwoorden, zodat binnen de groep een zo eenduidig mogelijk beeld van de situatie ontstaat.

Ten derde is de methodiek gestoeld op het idee van deskundigheid van de betrokkenen. Voldoende expertise op het probleemgebied is een vereiste om ervoor te zorgen dat alle opties, problemen, mogelijkheden en belangen ten aanzien van het probleem in kaart gebracht kunnen worden.

### **3.2.4 De procedure**

Theoretisch kan het Delphi-proces continu worden herhaald totdat wordt vastgesteld dat consensus is bereikt. Cyphert en Gant (1971), Brooks (1979), Ludwig (1994, 1997) en Custer, Scarcella en Stewart (1999) wijzen er echter op dat drie iteraties vaak voldoende zijn om de benodigde informatie te verzamelen en een consensus te bereiken in meeste gevallen. Binnen dit onderzoek zullen er dan ook drie (3) iteraties gebruikt worden om tot consensus te komen over het onderwerp.

#### **Ronde 1**

In de eerste ronde begint het Delphi-proces met een open vragenlijst. De open vragenlijst vormt de hoeksteen van het vragen naar specifieke informatie over een inhoudsgebied van de Delphi-onderwerpen (Custer, Scarcella, & Stewart, 1999). Na ontvangst van de antwoorden van deelnemers moeten onderzoekers de verzamelde informatie omzetten in een goed gestructureerde vragenlijst. Deze vragenlijst wordt gebruikt als onderzoeksinstrument voor de tweede ronde van gegevensverzameling. Volgens Kerlinger (1973) is het acceptabel om in het Delphi-procesformaat een gestructureerde vragenlijst in ronde 1 te gebruiken die is gebaseerd op de variabelen in de literatuurstudie.

## **Ronde 2**

In de tweede ronde ontvangt elke Delphi-deelnemer een tweede vragenlijst en wordt hem gevraagd de door de onderzoekers samengevatte punten te herzien op basis van de informatie die in de eerste ronde is verstrekt. Van de samenvatting wordt van de deelnemers verlangd dat zij een beoordeling of "rangorde" geven van items om voorlopige prioriteiten tussen items vast te stellen. De beoordeling bestaat aan de hand van een Lickert schaal genummerd van 1 tot en met 5.

*1: helemaal niet belangrijk*

*2: een beetje belangrijk*

*3: redelijk belangrijk*

*4: heel belangrijk*

*5: absoluut essentieel*

Als resultaat van ronde twee worden gebieden van onenigheid en overeenstemming geïdentificeerd ” (Ludwig, 1994, p. 54-55). In sommige gevallen wordt aan de Delphi-deelnemers gevraagd om de grondgedachte te vermelden met betrekking tot de waarderingsprioriteiten tussen items (Jacobs, 1996). In deze ronde begint er consensus te ontstaan en kunnen de daadwerkelijke resultaten worden gepresenteerd onder de antwoorden van de deelnemers (Jacobs, 1996).



### **Ronde 3:**

In de derde ronde ontvangt elke Delphi-deelnemer een vragenlijst die de items en beoordelingen bevat die door de onderzoekers in de vorige ronde zijn samengevat en wordt gevraagd zijn / haar oordeel te herzien of "de redenen te specificeren om buiten de consensus te blijven" (Pfeiffer, 1968, p. 152). Deze ronde geeft de Delphi-deelnemers de gelegenheid om zowel de informatie als hun oordeel over het relatieve belang van de items verder te verduidelijken. In vergelijking met de vorige ronde kan echter slechts een lichte toename van de mate van consensus worden verwacht (Weaver, 1971; Dalkey & Rourke, 1972; Anglin, 1991; Jacobs, 1996).

### **Ronde 4:**

In de vierde ronde, tevens de laatste ronde van dit onderzoek, wordt het intervisiemodel toegepast voor een focusgroep via openvragen met 5 respondenten. Dit is een onlinebrainstorm, probleemoplossende en evaluatie methode die toegepast wordt als ondersteuning en versterking van het onderzoek met behulp van een online conference platform.

Deze methode wordt gebruikt om diepere kwalitatieve inzichten te krijgen in aanbevelingen tot oplossingsmodellen met betrekking tot het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs in Suriname.

Als de situatie is geschetst door de participanten kunnen in de intervisie adviezen ter oplossing van de bestaande situatie worden aangeboden. De aard van de reacties bepaalt hoe er verder wordt gegaan tijdens de discussie. Is er een oplossing geformuleerd, dan wordt de bijeenkomst afgesloten met een samenvatting.

### **3.2.5 De dataverwerking**

De data die verkregen is middels de Delphi-methode is per ronde verschillend geanalyseerd. De interviews van ronde 1 zijn uitgewerkt en bij elkaar gevoegd, waarbij dubbele items bij elkaar zijn gezet. De uitkomsten van de tweede vragenlijsten zijn ingevoerd in Excel om de gemiddelden per item te kunnen berekenen. Door middel van deze gemiddelden ontstond er inzicht in hoe belangrijk een item gemiddeld geacht werd door de participanten. Hierbij werden de vijf antwoordmogelijkheden genummerd van 1: "helemaal niet belangrijk", tot 5: "absoluut essentieel". Bij een gemiddelde score van 5 is dan direct te zien dat alle deelnemers dit een belangrijk item vinden. Ook komt uit analyse van deze getallen snel overzichtelijk naar voren waar

de scores erg uiteenlopen en waar alle participanten het wel met elkaar eens zijn. De analyse die gebruikt is voor de derde is het samenvoegen van de beoordelingen gedaan door alle deelnemers voor alle items. Het doel is om de items te clusteren, door dit met alle items tegelijk te doen en direct te zien waarin de deelnemers overeenkomsten of verschillen in visie hebben. Met behulp van de uit dit onderzoek verkregen kwalitatieve resultaten, kan er tot conclusies gekomen worden.

### **3.3 Kwantitatief onderzoek**

#### **3.3.1 Meetinstrument**

Voor het kwantitatieve deel is er een enquête onderzoek uitgevoerd onder een doelgroep van 30 respondenten. De vragenlijst is opgesteld uit indicatoren die onttrokken zijn uit de theorieën van Fullan (2007), Hargreaves (2002) Wise (1988), Erdoğan (2012), Taylor (2006), Yonezawa en Stringfield (2000), Datnow, Hubbard, & Mehan (2002) en Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015), die aangeven welke potentiële factoren het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van basisonderwijs in Suriname beïnvloeden.

De populatie bij dit onderzoek betrof desundigen binnen het onderwijsveld die direct betrokken zijn bij de uitvoering van het uitgestippeld beleid. Hierbij te denken aan onderwijsinspecteurs, onderwijsgevendenden van het basisonderwijs en medewerkers curriculumontwikkeling. Als steekproef is gekozen voor 30 respondenten voor een zo representatief mogelijk beeld van wat de gedachte is rond het onderzoeksonderwerp.

Het doel van de eerste vier vragen is om de demografische gegevens van de geïnterviewden te achterhalen. De overige vragen zijn een combinatie van algemene - en specifieke vragen omtrent duurzaam onderwijs. De laatste vraag is een open vraag waar de respondent voldoende ruimte heeft om adviezen uit te brengen aan autoriteiten om het onderwijs en het onderwijsbeleid in Suriname te verbeteren.

Daarnaast wordt de respondent gevraagd om de factoren die van invloed zijn op duurzaam onderwijs te beoordelen op een vijfpuntsLickert schaal genummerd van 1 tot en met 5 met:

*1.Uitermate belangrijk*

*4.Niet erg belangrijk*

*2.Zeer belangrijk*

*5.Helemaal niet belangrijk*

*3.Redelijk belangrijk*

Tabel 3.2 geeft de operationalisering aan van de vragenlijst met als variabeel duurzaam onderwijs en de indicatoren voor duurzaam onderwijs volgens de bovengenoemde theorieën.

**Tabel 3.2 Operationaliseringstabel**

Variabeel	Indicator	Vragen
Duurzaam onderwijs	Demografische gegevens verzamelen	<p>Wat is uw hoogst genoten opleiding (opleidingsniveau)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Middelbare school (SPI, CPI, ACI, IMEAO, VWO, HAVO, Natin)</li> <li><input type="checkbox"/> HBO (Bachelor)</li> <li><input type="checkbox"/> Universitair (Bachelor)</li> <li><input type="checkbox"/> Master degree (HBO/ Universiteit)</li> <li><input type="checkbox"/> Anders, namelijk .....</li> </ul>
	Algemene vragen	<p>Denkt u dat leraren en medewerkers van het ministerie voldoende gemotiveerd zijn omdat ze weten wat de missie en visie zijn van het ministerie van MINOWC?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ja</li> <li><input type="checkbox"/> nee</li> </ul>
	Specifieke vragen	<p>Wat denkt u van de informatiestroom vanuit het ministerie MINOWC naar belanghebbenden? <i>meerdere antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. er is onvoldoende informatie voor ouders</li> <li>b. er is voldoende informatie voor ouders</li> <li>c. leerkrachten worden aan hun lot overgelaten</li> <li>d. leerkrachten moeten beter ondersteund worden</li> <li>e. ik mis een adviesbureau voor belanghebbenden</li> <li>f. er is voldoende informatie vanuit het ministerie (ook via de tv)</li> <li>g. op internet is er genoeg informatie voor iedereen</li> </ul>
	<p><b>Positieve factoren duurzaam onderwijs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,</li> <li>- Informatie delen met alle belanghebbenden,</li> <li>- Een gedeelde visie ontwikkelen,</li> <li>- Actieonderzoek doen,</li> <li>- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,</li> <li>- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,</li> </ul>	<p>Geef aan in hoeverre de onderstaande factoren volgens u van invloed zijn op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname?</p>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,</li><li>- Planning en coördinatie,</li><li>- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,</li><li>- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,</li><li>- Adequate infrastructuur en middelen,</li><li>- Continue professionele ontwikkeling,</li><li>- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.</li></ul>	
--	---	--

### **3.3.2 Betrouwbaarheid en validiteit**

De kwantitatieve onderzoek schaal zal aan de hand van de Cronbach alpha toets gemeten worden op de interne consistentie en betrouwbaarheid. Bij een  $\alpha > 0.70$ , is de test en hiermee ook het onderzoek relatief betrouwbaar.

De validiteit of geldigheid van het onderzoek betreft de mate waarin de verzamelde gegevens een juiste weergave zijn van de onderzoekssituatie (Creswell 2003). Hierbij rijst de vraag of hetgeen de respondent aangeeft een representatie is van de werkelijkheid. In dit kader is er getracht om de validiteit van het onderzoek te verhogen door gebruik te maken van wetenschappelijke documenten (literatuurstudie) naast de enquête. De vragenlijst is digitaal opgesteld en de link is per mail en telefonisch verstuurd aan de respondenten. Het duurde ongeveer vijftien minuten om volledig in te vullen. De vragen zijn opgebouwd vanuit de geïdentificeerde indicatoren afgeleid vanuit de verschillende variabelen. Ten eerste is gevraagd naar het opleidingsniveau van de respondent, waarna de meer algemene en de specifieke vragen van het onderwerp volgden.

### **3.3.3 Data verwerking**

Aan het kwantitatieve gedeelte van dit onderzoek hebben 30 respondenten meegedaan. Voor het verwerken van de data is er van het statistisch programma SPSS 17.0 gebruik gemaakt. Er werd een codeerschema aangemaakt en vervolgens werden de gegevens uit de enquêtes ingevoerd in de database van het programma SPSS. Daarbij werd er een codebook, frequentietabellen, de Cronbach-alfa betrouwbaarheidstoets en correlatietesten tussen de schalen uitgedraaid.

## Hoofdstuk 4. De onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk zal aan de hand van de schematisch onderzoeksopzet, tabellen, grafieken en figuren de resultaten van dit onderzoek per ronde verslagen worden. Alvorens over te gaan tot het beschrijven van de schematisch onderzoeksopzet moet het volgende meegenomen worden:

- *Deelvraag drie*: ging over de vraag welke de factoren zijn die onderwijsbeleid positief en negatief beïnvloeden gericht op duurzame ontwikkeling. Het antwoord op deze vraag is tevens verwerkt in de eerste ronde van het Delphi-onderzoek en wel op onderstaande beschreven wijze.
- *Deelvraag vijf*: gaat in op de vraag welke de verschillende factoren zijn die een duurzaam onderwijsbeleid beïnvloeden en wordt aan de hand van het Delphi onderzoek beantwoord, welke uit een drietal rondes bestaat en nader beschreven wordt.

### 4.1 Kwalitatief onderzoek

De Delphi-techniek dat in dit onderzoek is toegepast bestaat uit drie rondes om de benodigde informatie te verzamelen en een consensus te bereiken.

Onderstaand worden de verschillende rondes nader beschreven, die elk uit een vragenlijstronde en een verwerkingsronde bestaan:

**Ronde 1 (vragenlijstronde):** Zoals eerder aangegeven is het antwoord op deelvraag drie verwerkt in deze ronde van het Delphi-techniek. De verschillende factoren die genoemd zijn om een duurzaam onderwijsbeleid te beïnvloeden zijn omgezet in een open vragenlijst (*zie Bijlage 1*) die schriftelijk ingevuld moest worden door de participanten.

**Ronde 1 (verwerkingsronde):**In deze ronde zijn de antwoorden van de deelnemers omgezet in een tweede vragenlijst met een Lickert schaal, waarbij de antwoorden van de participanten zijn samengevat tot items (*zie Bijlage 3*).

**Ronde 2 (vragenlijstronde):**In deze ronde ontvingen de participanten de tweede vragenlijst genoemd in *ronde 1 (verwerkingsronde)*, waarbij de verschillende items die voorkomen op de vragenlijst beoordeeld konden worden op een schaal van 1 (Helemaal niet belangrijk) tot vijf (Absoluut essentieel).

**Ronde 2 (verwerkingsronde):** In deze ronde zijn de ingevulde vragenlijsten (*zie Bijlage 3*) verwerkt in een Excelsheet, waarbij er in een tabel de waarde voor elke item per deelnemer is opgenomen. Vervolgens is het gemiddelde berekend van alle deelnemers per item (*zie tabel 5.2*).

**Ronde 3 (vragenlijstronde):**In deze ronde is het gemiddelde uit *ronde 2 (verwerkingsronde)* ingevuld voor elke item op een blanco vragenlijst uit *ronde 1 (verwerkingsronde)*. Deze ingevulde vragenlijst (*zie Bijlage 5*) is vervolgens verstuurd naar elke deelnemer, waarbij de deelnemer in de gelegenheid was zijn/haar oordeel te herzien of zijn/haar redenen te specificeren om buiten de consensus te blijven.

**Ronde 4 (verwerkingsronde):** In deze ronde zijn de antwoorden van de participanten verwerkt om tot consensus, en eventueel het antwoord op deelvraag vijf, te komen.

De resultaten uit elke ronde worden in de volgende paragrafen bestudeerd en beschreven. Ronde 1 (vragenlijst- en verwerkingsronde) komt in paragraaf 5.1.1 aan bod, Ronde 2 (vragenlijst- en verwerkingsronde) zal in paragraaf 5.1.2 besproken worden, in de derde ronde (vragenlijst- en verwerkingsronde) komt in paragraaf 5.1.3 aan bod en het resultaat uit ronde 4 (interview) wordt in paragraaf 5.1.4 beschreven. Elke paragraaf wordt afgesloten met tussenconclusies uit de desbetreffende ronde.

#### **4.1.1 De eerste ronde van de toegepaste Delphi-techniek**

In de eerste ronde begint het Delphi-proces met een open vragenlijst. De open vragenlijst vormt de hoeksteen van het vragen naar specifieke informatie over een inhoudsgebied van de Delphi-onderwerpen (Custer, Scarcella, & Stewart, 1999). Volgens Kerlinger (1973) is het acceptabel om in het Delphi-procesformaat een gestructureerde vragenlijst in ronde 1 te gebruiken die is gebaseerd op de variabelen in de literatuurstudie.

## Vragenlijst behorende bij ronde 1

In dit kader is er gekozen voor onderstaande factoren oftewel variabelen uit de literatuur. Volgens de theorieën van Fullan (2007), Hargreaves (2002) Wise (1988), Erdoğan (2012), Taylor (2006), Yonezawa en Stringfield (2000), Datnow, Hubbard, & Mehan (2002) hebben de volgende factoren een **positief** effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs met name:

- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,
- Informatie delen met alle belanghebbenden,
- Een gedeelde visie ontwikkelen,
- Actieonderzoek doen,
- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,
- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,
- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,
- Planning en coördinatie,
- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,
- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,
- Adequate infrastructuur en middelen,
- Continue professionele ontwikkeling,
- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.

Uitgaande van de genoemde factoren die een **positief** effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs zijn de volgende openvragen geformuleerd:

1. *Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs in Suriname?*
2. *Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basisonderwijs?*
3. *Op welke wijze kan volgens u duurzaam basisonderwijs bereikt worden?*

Verder blijkt uit de literatuur dat volgens de theorieën van Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) de volgende factoren een **negatief** effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs met name:



- Inconsistent beleid,
- Kort-cyclisch beleid,
- Te weinig geld en te veel doelen,
- Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.
- Ontbreken van een kennisbasis voor good education practices

Uitgaande van de genoemde factoren die een **negatief** effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs zijn de volgende open vragen geformuleerd:

4. *Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het achterhouden van duurzaam basisonderwijs in Suriname?*
5. *Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basisonderwijs?*
6. *Op welke wijze kunnen factoren die duurzaam basisonderwijs in de weg staan opgeheven worden?*

De verschillende factoren die genoemd zijn om een duurzaam onderwijsbeleid te beïnvloeden zijn samen met de geformuleerde open vragen omgezet in een open vragenlijst (zie *Bijlage 1*) die schriftelijk ingevuld moest worden door de participanten.

### **Verwerkingsfase van de eerste ronde**

Na ontvangst van de antwoorden van de participanten heeft de onderzoeker in de verwerkingsfase van de eerste ronde de verzamelde informatie omgezet in een goed gestructureerde tweede vragenlijst, waarbij de antwoorden van de participanten zijn samengevat tot items (zie *Bijlage 3*). Dit gebeurde middels belangrijke trefwoorden uit de antwoorden te halen (zie *Bijlage 2*). Een voorbeeld van een dergelijk antwoord op open vraag 1. *Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs in Suriname?* is:

*‘Ik kan me terugvinden in bovenstaande factoren. Natuurlijk is er over elk factor veel te zeggen. Belangrijk is hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren, want ze moeten worden getransformeerd naar actie’*

Bovenstaand antwoord is door de onderzoeker samengevat tot het punt:

*De manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren.*

Dit punt komt dan op de tweede vragenlijst voor Ronde 2.

### **Tussenconclusie behorende bij de eerste ronde**

Volgens de respondenten blijkt in het kader van de genoemde factoren, die een positief effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs, *dat de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers* een belangrijke factor kan zijn op het bevorderen van duurzaam onderwijs, aangezien deze door twee van de vijf respondenten is aangegeven.

Daarnaast is het volgens de respondenten betreffende het bevorderen van duurzaam onderwijs, belangrijk dat:

- deze factoren gebaseerd zijn op een concrete definitie van ‘duurzaam onderwijs’
- de causaliteit en de prioritering van deze factoren in overweging wordt genomen.
- de manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren voldoende aandacht krijgt.

Verder kan er uit de antwoorden van de respondenten ook gezegd worden dat het belangrijk is om naar een brede opvatting over de doelen van ons onderwijs te kijken en beter in te spelen op de 21 -eeuwse skills.

Op de tweede vraag welke van deze factoren de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden om te komen tot duurzaam basisonderwijs blijken *de ontwikkeling van een gedeelde visie, planning en coördinatie, een ondersteunende politieke omgeving, de betrokkenheid en motivatie van de werknemers en adequate infrastructuur en middelen* heel belangrijk te zijn, aangezien deze factoren steeds door twee van de zes respondenten is genoemd.

In het kader van de factoren welke de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden zijn de volgende punten betreffende de medewerkers ook door de respondenten genoemd:

- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces
- Kennis, vaardigheden en houding van de medewerkers

Daarnaast zijn de volgende factoren ook belangrijk bevonden door de respondenten:

- Continue professionele ontwikkeling
- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie
- Informatie delen met alle belanghebbenden middels dataverzameling en onderzoek

Slechts één respondent vindt dat alle dertien genoemde factoren de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden.

Als antwoord op de derde vraag hoe duurzaam onderwijs bereikt kan worden stellen de respondenten dat het belangrijk is om:

- van tevoren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt
- rekening te houden met de zoveelste factoren variërend van leerling tot onderwijsgevende tot beleid als ook middelen.
- een moderne netwerksturing op te zetten waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting).
- een duidelijke planning te hebben dat gebaseerd is op vervolgonderwijs in Suriname
- geen gedegen sturing te hebben op resultaten van de onderwijsvernieuwingen
- een goede gedegen lange termijnvisie te hebben gepaard gaande met leiderschap en zelfvertrouwen.

Tot zover waren dit de antwoorden van de respondenten in samengevatte punten betrekking hebbende op de factoren met **positieve** effecten op het bevorderen van duurzaam onderwijs (vraag 1 tot en met vraag 3). Er zal nu gekeken worden naar de antwoorden van de respondenten met betrekking tot de factoren met **negatieve** effecten op het bevorderen van duurzaam onderwijs (vraag 4 tot en met vraag 6).

Volgens de respondenten is er in het kader van de genoemde factoren, die een negatief effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs en in het kader van het achterhouden van duurzaam onderwijs, gesteld dat:

- er te weinig geld en middelen wordt gestopt in dit proces
- de ‘politieke inmenging’ in ons onderwijs het proces van duurzaam onderwijs stagneert.

- de hier genoemde factoren het predicaat ‘negatief’ krijgen. Echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de ‘positieve’ factoren die eerder genoemd werden.
- gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en de werkers ook als factor toegevoegd mag worden
- de genoemde factoren inderdaad een negatief impact hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs
- het onderwijs zou moeten moderniseren

Op de vijfde vraag welke van deze factoren de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden om te komen tot duurzaam basisonderwijs blijken *inconsistent beleid en het ontbreken van goed beleid* belangrijke factoren volgens de respondenten te zijn, aangezien deze door drie van de zes respondenten is genoemd. De factor te weinig geld en te veel doelen wordt door één van de respondenten genoemd. Ten aanzien van alle genoemde factoren wordt door de respondenten gezegd:

- dat deze te onderscheiden, maar niet te scheiden zijn en
- dat indien de factoren ontbreken werken zij belemmert of ‘negatief’ stagnerend.

Als antwoord op de laatste vraag hoe factoren die duurzaam basisonderwijs in de weg staan opgeheven kunnen worden moet volgens de respondenten:

- Het onderwijs losgekoppeld worden van politiek
- Een sterke beleidscyclus komen
- Herdefiniëring van het onderwijs komen
- De mensen in het onderwijsveld zich blijven onderwijzen
- Goed leiderschap ingezet worden en gedegen onderzoek m.b.t. onderwijs in Suriname uitgevoerd worden.
- Leiderschap en visie aanwezig zijn

Deze informatie die de respondenten in hun antwoorden op de open vragen van de eerste ronde hebben meegegeven, zijn in samengevatte punten opgenomen op de tweede vragenlijst. Er waren antwoorden van zes respondenten voor elke vraag in de eerste ronde, waardoor elke vraag in de tweede ronde dus 6 samengevatte punten heeft. Met andere woorden zijn dus de antwoorden van alle respondenten op de tweede vragenlijst opgenomen.

#### 4.1.2 De tweede ronde van de toegepaste Delphi-techniek

Bij ontvangst van de tweede vragenlijst wordt elke Delphi-deelnemer gevraagd de door de onderzoeker samengevatte punten te herzien op basis van de informatie die in de eerste ronde is verstrekt.

#### Vragenlijst behorende bij ronde 2

De samengevatte punten voorkomende in de tweede vragenlijst items zijn gebaseerd op de antwoorden uit de eerste ronde. Voor elke item wordt van de deelnemers verlangd dat zij een beoordeling of "rangorde" geven om voorlopige prioriteiten tussen de items vast te stellen (zie Tabel 5.1). De beoordeling bestaat aan de hand van een Lickert schaal genummerd van 1 tot en met 5, waarbij het volgende geldt:

1: *helemaal niet belangrijk*

2: *een beetje belangrijk*

3: *redelijk belangrijk*

4: *heel belangrijk*

5: *absoluut essentieel*

Onderstaand is er een voorbeeld van vraag 1 op de tweede vragenlijst met de samengevatte punten te zien gebaseerd op de antwoorden uit de eerste ronde ter beoordeling.

Vraag 1: Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs in Suriname?	Helemaal niet belangrijk	Een beetje belangrijk	Redelijk belangrijk	Heel belangrijk	Absoluut essentieel
	1	2	3	4	5
A. De manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren					
B. "Betrokkenheid en motivatie van de werknemers"					
C. De causaliteit en de prioritering van deze factoren in overweging nemen.					
D. Er moet meer gekeken worden naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs en beter inspelen op de 21 eeuwse skills.					
E. De factoren moeten gebaseerd zijn op een concrete definitie van 'duurzaam onderwijs'.					
F. Gemotiveerde en betrokken leerkrachten en investeren in de scholing van huidige leraren.					

**Tabel 4.1 Voorbeeld vragenlijst horende bij de tweede ronde**

### **Verwerkingsfase van de tweede ronde**

In de tweede ronde van dit onderzoek hebben 5 respondenten meegedaan. De samengevatte items op de vragenlijst zijn dus vijfmaal beoordeeld.

De ingevulde vragenlijsten (*zie Bijlage 3*) zijn vervolgens verwerkt in een Excelsheet, waarbij er in een tabel de waarde voor elke item per deelnemer is opgenomen. Vervolgens is het gemiddelde, van de waarderingen gegeven door alle deelnemers, per item in Excel berekend (*zie Tabel 5.2*) middels de formule:

$$\bar{X} = (x_1 + x_2 + \dots + x_n) / n$$

Hierbij is de uitkomst afgerond op gehele getallen. Een voorbeeld hiervan uit tabel 5.2 is de gemiddelde score van item 1B:

$$\bar{X} = (5 + 5 + 3 + 5 + 4) / 5 = 4.4 \text{ afgerond tot } 4$$

Dit berekende gemiddelde geeft voor elke item aan hoe belangrijk alle respondenten samen dit samengevatte punt vinden.

Als resultaat van ronde twee worden gebieden van onenigheid en overeenstemming geïdentificeerd ” (Ludwig, 1994, p. 54-55). In sommige gevallen wordt aan de Delphi-deelnemers gevraagd om de grondgedachte te vermelden met betrekking tot de waarderingsprioriteiten tussen items (Jacobs, 1996). In deze ronde begint er consensus te ontstaan en kunnen de daadwerkelijke resultaten worden gepresenteerd onder de antwoorden van de deelnemers (Jacobs, 1996).

Bij het analyseren van de resultaten wordt er ten eerste gekeken naar de gemiddelde score van de items per vraag. Dit betekent dat er voor elke vraag wordt gekeken welke items als heel belangrijk of minder belangrijk worden geacht volgens de respondenten.

Daarnaast wordt er bij het analyseren ten tweede ook gekeken naar de individuele score per item om gebieden van onenigheid te identificeren.

**Tabel 4.2 Gemiddelde scores per vraag**

<b>Analyse vraag 1.</b>	<b>1A.</b>	<b>1B.</b>	<b>1C.</b>	<b>1D.</b>	<b>1E.</b>	<b>1F.</b>			<b>Analyse vraag 4.</b>	<b>4A.</b>	<b>4B.</b>	<b>4C.</b>	<b>4D.</b>	<b>4E.</b>	<b>4F.</b>
Respondent 1	2	5	2	5	5	5			Respondent 1	4	4	3	4	4	4
Respondent 2	5	5	5	5	5	5			Respondent 2	5	5	4	5	3	4
Respondent 3	4	3	4	5	4	3			Respondent 3	4	4	4	3	4	5
Respondent 4	5	5	3	5	5	5			Respondent 4	5	3	5	5	3	4
Respondent 5	4	4	5	4	3	4			Respondent 5	3	4	3	3	3	4
<b>Gemiddelde score</b>	4	4	4	5	4	4			<b>Gemiddelde score</b>	4	4	4	4	3	4
<b>Analyse vraag 2.</b>	<b>2A.</b>	<b>2B.</b>	<b>2C.</b>	<b>2D.</b>	<b>2E.</b>	<b>2F.</b>			<b>Analyse vraag 5.</b>	<b>5A.</b>	<b>5B.</b>	<b>5C.</b>	<b>5D.</b>	<b>5E.</b>	<b>5F.</b>
Respondent 1	2	4	4	4	4	4			Respondent 1	4	4	4	4	4	4
Respondent 2	5	5	5	5	4	4			Respondent 2	4	3	5	5	5	5
Respondent 3	3	3	4	4	4	3			Respondent 3	4	4	4	4	4	4
Respondent 4	5	5	5	5	5	5			Respondent 4	5	5	5	5	3	5
Respondent 5	3	4	4	4	4	4			Respondent 5	4	4	4	2	2	4
<b>Gemiddelde score</b>	4	4	4	4	4	4			<b>Gemiddelde score</b>	4	4	4	4	4	4
<b>Analyse vraag 3.</b>	<b>3A.</b>	<b>3B.</b>	<b>3C.</b>	<b>3D.</b>	<b>3E.</b>	<b>3F.</b>			<b>Analyse vraag 6.</b>	<b>6A.</b>	<b>6B.</b>	<b>6C.</b>	<b>6D.</b>	<b>6E.</b>	<b>6F.</b>
Respondent 1	4	4	3	4	3	4			Respondent 1	4	4	4	4	4	4
Respondent 2	4	5	5	4	5	4			Respondent 2	4	4	4	4	4	4
Respondent 3	4	3	4	4	1	4			Respondent 3	4	2	4	4	5	4
Respondent 4	5	5	5	3	5	5			Respondent 4	5	3	5	5	2	NR
Respondent 5	3	4	4	3	3	5			Respondent 5	3	3	4	4	4	4
<b>Gemiddelde score</b>	4	4	4	4	3	4			<b>Gemiddelde score</b>	4	3	4	4	4	4

Gelet op de gemiddelde score van de items per vraag kan er per vraag de volgende conclusies getrokken worden:

- Voor vraag 1 is de gemiddelde score van item 1D. *absoluut essentieel* bevonden door de respondenten ten opzichte van de overige items die allemaal gemiddeld *heel belangrijk* zijn beoordeeld. Dit betekent dat er volgens de respondenten, voor de bevordering van het basisonderwijs, het absoluut essentieel is dat er *gekeken moet worden naar een bredere opvatting over de doelen van ons onderwijs en er moet beter ingespeeld worden op de 21-eeuwse skills*. De overige items zijn volgens de respondenten ook heel belangrijk bevonden, met name:
  - de factoren moeten gebaseerd zijn op een concrete definitie van ‘duurzaam onderwijs’.
  - de causaliteit en de prioritering van deze factoren in moeten overweging worden genomen.
  - de manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren moet voldoende aandacht krijgen.
  - de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers.
  
- Voor vraag 2 zijn de gemiddelde scores van alle items *heel belangrijk* bevonden. Onder de samengevatte items horende bij deze vraag was er één item die aangaf dat alle genoemde factoren even belangrijk zijn. Uit de beoordeling blijkt dat zowel deze item als de factoren genoemd in de overige items allemaal als heel belangrijk zijn beoordeeld. Dit betekent dat alle genoemde factoren op de vragenlijst (*zie bijlage 1*) de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden om te komen tot duurzaam basisonderwijs, met name:
  - Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,
  - Informatie delen met alle belanghebbenden,
  - Een gedeelde visie ontwikkelen,
  - Actieonderzoek doen,
  - Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,
  - Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,
  - Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,



- Planning en coördinatie,
  - Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,
  - Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,
  - Adequate infrastructuur en middelen,
  - Continue professionele ontwikkeling,
  - Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.
- Voor vraag 3 is de gemiddelde score van de item 3E. *redelijk belangrijk* bevonden door de respondenten ten opzichte van de overige items die allemaal gemiddeld *heel belangrijk* zijn beoordeeld. Dit betekent dat, in het kader van duurzaam onderwijs te bevorderen, het heel belangrijk is volgens de respondenten om:
- van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt
  - rekening te houden met de zoveelste factoren variërend van leerling tot onderwijsgevend tot beleid als ook middelen.
  - een moderne netwerksturing op te zetten waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting).
  - een duidelijke planning te hebben dat gebaseerd is op vervolgonderwijs in Suriname
  - een goede gedegen lange termijnvisie te hebben gepaard gaande met leiderschap en zelfvertrouwen.

Volgens de respondenten is het verder minder belangrijk, hetzij redelijk belangrijk om geen gedegen sturing te hebben op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.

Gelet op de individuele score voor item 3E kan er ook een gebied van onenigheid geïdentificeerd worden. Respondent 3 heeft namelijk de item 3E beoordeeld als *helemaal niet belangrijk*. Hiermee valt respondent 3 buiten de consensus. De reden van respondent 3 om buiten de consensus te blijven is dat deze factor ‘geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen’ door Ori, Schoenmakers en Van Wing als negatief wordt bestempeld.

- Voor vraag 4 is de gemiddelde score van item 4E. *redelijk belangrijk* bevonden door de respondenten ten opzichte van de overige items die allemaal gemiddeld *heel belangrijk* zijn

beoordeeld. Dit betekent dat in het kader van de genoemde factoren, die een negatief effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs en in het kader van het achterhouden van duurzaam onderwijs, door de respondenten gesteld is dat:

- er te weinig geld en middelen wordt gestopt in dit proces
- de 'politieke inmenging' in ons onderwijs het proces van duurzaam onderwijs stagneert.
- gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en de werkers ook als factor toegevoegd mag worden
- de genoemde factoren inderdaad een negatief impact hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs
- het onderwijs zou moeten moderniseren

De respondenten achten het verder minder belangrijk, hetzij redelijk belangrijk om te zeggen dat de hier genoemde factoren het predicaat 'negatief' krijgen, maar dat die factoren echter niets anders zijn dan een gebrek aan de 'positieve' factoren die eerder genoemd werden.

- Voor vraag 5 zijn de gemiddelde scores van alle items *heel belangrijk* bevonden. Dit betekent dat de respondenten op de vraag welke van de genoemde factoren de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden om te komen tot duurzaam basisonderwijs het eens zijn met elkaar over de volgende punten:
  - inconsistent beleid en het ontbreken van goed beleid
  - de factoren zijn te onderscheiden, maar niet te scheiden
  - indien de factoren ontbreken werken zij belemmerd of 'negatief' stagnerend.
- Voor vraag 6 is de gemiddelde score van item 6B. *redelijk belangrijk* bevonden door de respondenten ten opzichte van de overige items die allemaal gemiddeld *heel belangrijk* zijn beoordeeld. Dit betekent dat er in het kader van de factoren die duurzaam basis onderwijs in de weg staan op te heffen er door de respondenten belangrijk wordt gesteld dat:
  - Een sterke beleidscyclus moet komen
  - Herdefiniëring van het onderwijs moet komen
  - De mensen in het onderwijsveld zich moeten blijven onderwijzen

- Goed leiderschap ingezet moet worden en gedegen onderzoek m.b.t. onderwijs in Suriname uitgevoerd moet worden.
- Leiderschap en visie aanwezig moeten zijn

De gemiddelde scores van de items per vraag uit tabel 5.1 worden op de blanco vragenlijst uit de tweede ronde ingevuld (*zie Bijlage 5*) en gepresenteerd, waarbij de deelnemer in de volgende ronde in de gelegenheid wordt gesteld zijn/haar oordeel te herzien of zijn/haar redenen te specificeren om buiten de consensus te blijven.

#### **4.1.3 De derde ronde van de toegepaste Delphi-techniek**

In de derde ronde ontvangt elke Delphi-deelnemer een vragenlijst die de items en beoordelingen bevat die door de onderzoekers in de vorige ronde zijn samengevat. Met andere woorden is dus in deze ronde de gemiddelde scores uit ronde 2 (*zie tabel 5.2*) ingevuld voor elk item op een blanco vragenlijst uit ronde 2. Deze ingevulde vragenlijst (*zie Bijlage 5*) is vervolgens verstuurd naar elke deelnemer, waarbij de deelnemer in de gelegenheid was zijn/haar oordeel te herzien of zijn/haar redenen te specificeren om buiten de consensus te blijven.

Deze ronde geeft de Delphi-deelnemers de gelegenheid om zowel de informatie als hun oordeel over het relatieve belang van de items verder te verduidelijken. In vergelijking met de vorige ronde kan echter slechts een lichte toename van de mate van consensus worden verwacht (Weaver, 1971; Dalkey & Rourke, 1972; Anglin, 1991; Jacobs, 1996).

Vervolgens worden de antwoorden van de participanten in deze ronde verwerkt om tot consensus, en eventueel ook om tot het antwoord op de vraag welke de verschillende factoren zijn die een duurzaam onderwijsbeleid beïnvloeden, te komen.

In totaal zijn er 18 mogelijke factoren die een duurzaam onderwijs beïnvloeden beoordeeld, gebaseerd op de factoren die een **positief** effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs uit de literatuur.

In onderstaande tabel zijn de tien belangrijkste factoren te zien waar de respondenten duidelijk gelijke visie in hebben om duurzaam onderwijs mogelijk te kunnen bevorderen (heel belangrijk: lichtgrijs vakje en absoluut essentieel: donkergrijs vakje).

**Tabel 4.3 Consensus tussen de respondenten (vraag 1-3)**

	Deelnemer 1	Deelnemer 2	Deelnemer 3	Deelnemer 4	Deelnemer 5
1. De manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren					
2. De causaliteit en de prioritering van deze factoren in overweging nemen.					
3. Er moet meer gekeken worden naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs en beter inspelen op de 21 eeuwse skills.					
4. De factoren moeten gebaseerd zijn op een concrete definitie van 'duurzaam onderwijs'.					
5. Dataverzameling/onderzoek. Het opstellen van een gedeelde visie, ondersteunende politieke omgeving, leiderschap en planning en coördinatie.					
6. - Gedeelde visie ontwikkelen, -Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie, -Planning en coördinatie, -Adequate infrastructuur en middelen					
7. Politieke omgeving en leiderschap, Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers.					
8. Er zal rekening gehouden moeten worden met zoveel factoren variërend van leerling tot onderwijsgevende tot beleid als ook middelen.					
9. Door van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt					
10. Het hebben van een goede gedegen lange termijnvisie gepaard met leiderschap en zelfvertrouwen.					

Punt 3 uit bovenstaand tabel is zowel in de tweede – als in de derde ronde als absoluut essentieel bevonden. Uit dit onderzoek kan er dus geconcludeerd worden dat de respondenten het eens zijn met elkaar dat het van essentieel belang is om naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs te kijken en beter in te spelen op de 21 eeuwse skills. De overige punten uit tabel 5.3 zijn heel belangrijk om duurzaam onderwijs te bevorderen.

Echter is er bij de factor *geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen*, gebieden van onenigheid tussen de respondenten geïdentificeerd (zie tabel 5.4). Deze factor is in de tweede ronde als redelijk belangrijk bevonden. Hierbij had een respondent dit factor met *helemaal niet belangrijk* beoordeeld, maar gecombineerd met de scores van de overige participanten werd dit factor met een gemiddelde score van 3, en dus met redelijk belangrijk, beoordeeld op de lickertschaal. De overige participanten zijn het dus **niet eens** met een beoordeling van *helemaal niet belangrijk* voor deze factor en dat blijkt ook duidelijk uit deze ronde.

Twee respondenten geven in deze ronde de desbetreffende factor zelfs een beoordeling van *absoluut essentieel*, omdat zij van mening zijn dat sturing absoluut essentieel is voor duurzaam onderwijs. Eén respondent vindt deze factor verder *heel belangrijk* en één respondent is het eens met de gemiddelde score uit ronde 2, namelijk *redelijk belangrijk*.

Dit is duidelijk tegenstrijdig met de respondent die bij de mening blijft dat de factor *geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen* door Ori, Schoenmakers en Van Wing als negatief is bestempeld en dus niet kan bijdragen tot duurzaam onderwijs.

In tabel 5.4 zijn alle 18 factoren te zien die beoordeeld werden, tezamen met de factoren waar er consensus bereikt is, waar er tegenstrijdigheid is geïdentificeerd en de overige factoren.

Voor punt 16 uit onderstaand tabel zijn alle respondenten het eens dat dit factor *heel belangrijk* is en één respondent is de mening toegedaan dit factor als *absoluut essentieel* beoordeeld moet worden. Dit maakt dat dit factor ook als heel belangrijk wordt beschouwd. Overigens is het wel duidelijk dat dit factor belangrijk is duurzaam onderwijs te bevorderen.

Gelet op punt 14 van onderstaand tabel zijn vier respondenten het eens dat dit factor heel belangrijk is om duurzaam onderwijs te bevorderen en één respondent is de mening toegedaan dat aandacht voor vervolgonderwijs wel belangrijk is, maar niet de norm is.

**Tabel 4.4 De achttien mogelijke factoren die een duurzaam onderwijs beïnvloeden met hun beoordeling (vraag 1-3)**

	Deelnemer 1	Deelnemer 2	Deelnemer 3	Deelnemer 4	Deelnemer 5	Resultaat
1. De manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren						Consensus
2. “Betrokkenheid en motivatie van de werknemers “						Afhankelijk van de causaliteit

3. De causaliteit en de prioritering van deze factoren in overweging nemen.						Consensus
4. Er moet meer gekeken worden naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs en beter inspelen op de 21 eeuwse skills.						Consensus
5. De factoren moeten gebaseerd zijn op een concrete definitie van 'duurzaam onderwijs'.						Consensus
6. Gemotiveerde en betrokken leerkrachten en investeren in de scholing van huidige leraren.						Afhankelijk van de causaliteit
7. Allemaal zijn even belangrijk						Afhankelijk van de causaliteit
8. Betrokkenheid en motivatie van werknemers -Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces -Continue professionele ontwikkeling						Organisatorisch redelijk belangrijk
9. Dataverzameling/onderzoek. Het opstellen van een gedeelde visie, ondersteunende politieke omgeving, leiderschap en planning en coördinatie.						Consensus
10. - Gedeelde visie ontwikkelen, -Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie, -Planning en coördinatie, - Adequate infrastructuur en middelen						Consensus
11. Politieke omgeving en leiderschap, Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers.						Consensus
12. Adequate infrastructuur en middelen, Betrokkenheid en motivatie van de werknemers.						Organisatorisch redelijk belangrijk
13. Er zal rekening gehouden moeten worden met zoveel factoren variërend van leerling tot onderwijsgevende tot beleid als ook middelen.						Consensus
14. Een duidelijke planning hebben dat gebaseerd is op vervolgonderwijs in Suriname.						Belangrijk, maar is niet de norm
15. Door van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt						Consensus
16. Het opzetten van een moderne netwerksturing waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting).						Belangrijk om duurzaam onderwijs te bevorderen
17. Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen						Tegenstrijdigheid
18. Het hebben van een goede gedegen lange termijnvisie gepaard met leiderschap en zelfvertrouwen.						Consensus

**Legenda:** (lichtgrijs: heel belangrijk, donkergrijs: absoluut essentieel, blauwgrijs: redelijk belangrijk, oranje: oneens)

Gelet op de Factoren 8 en 12 van bovenstaand tabel zijn vier respondenten het eens dat deze factoren heel belangrijk zijn om duurzaam onderwijs te bevorderen en één respondent beoordeeld deze factoren als redelijk belangrijk gelet op het organisatie-element van het basisonderwijs. Overigens is het wel duidelijk dat deze factoren mogelijk duurzaam onderwijs kunnen bevorderen.

Punt 7 van bovenstaand tabel geeft aan dat alle genoemde factoren die een **positief** effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs uit de literatuur even belangrijk zijn, waarmee vier

respondenten het eens mee zijn. Eén respondent is de mening toegedaan dat alle factoren niet even belangrijk kunnen zijn, maar dat zij afhangen van de causaliteit in en tussen de factoren.

Voor de punten 2 en 6, welke door vier respondenten als heel belangrijk beoordeeld worden, geldt ook dat één respondent de mening is toegedaan dat deze factor afhangt van de causaliteit in en tussen alle genoemde factoren.

Verder zijn er in totaal 18 mogelijke factoren die een duurzaam onderwijs beïnvloeden beoordeeld, gebaseerd op de factoren die een **negatief** effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs uit de literatuur.

In tabel 5.5 zijn de veertien belangrijkste factoren te zien waar de respondenten duidelijk gelijke visie in hebben om duurzaam onderwijs mogelijk te kunnen bevorderen (heel belangrijk: lichtgrijs vakje en absoluut essentieel: donkergrijs vakje).

Punt 4 uit bovenstaand tabel is zowel in de tweede – als in de derde ronde als redelijk belangrijk bevonden. Uit dit onderzoek kan er dus geconcludeerd worden dat de respondenten het eens zijn met elkaar dat het van minder belangrijk, hetzij redelijk belangrijk is dat de genoemde factoren die een negatief effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs, het predicaat ‘negatief krijgen’, echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de ‘positieve’ factoren die eerder genoemd werden. De overige punten uit tabel 5.5 zijn *heel belangrijk* om duurzaam onderwijs te bevorderen.

**Tabel 4.5 Consensus tussen de respondenten (vraag 4-6)**

	Deelnemer 1	Deelnemer 2	Deelnemer 3	Deelnemer 4	Deelnemer 5
1. Gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en de werkers					
2. Er wordt te weinig geld en middelen gestopt in dit proces					
3. De genoemde factoren hebben impact op het bevorderen van duurzaam onderwijs.					
4. De hier genoemde factoren krijgen het predicaat ‘negatief’. Echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de ‘positieve’ factoren die eerder genoemd werden.					
5. Er zijn te weinig geld en te veel doelen.					

6. Alles valt terug op het inconsistent beleid van het onderwijs.					
7. Het ontbreken van goed beleid.					
8. De factoren zijn te onderscheiden maar niet te scheiden.					
9. Als de factoren ontbreken dan werken ze belemmerend of stagnerend 'negatief'.					
10. Inconsistent beleid is de grootste factor					
11. Mensen in het onderwijsveld moeten zich blijven onderwijzen					
12. De inzet van goed leiderschap en het uitvoeren van gedegen onderzoek m.b.t. tot onderwijs in Suriname.					
13. Eensterkebeleidscyclus					
14. Leiderschap en visie. geving is.					

In tabel 5.6 zijn alle 18 factoren te zien die beoordeeld werden, tezamen met de factoren waar er consensus bereikt is, waar er tegenstrijdigheid is geïdentificeerd en de overige factoren.

Punt 6 en 17 van onderstaand tabel zijn door vier respondenten als heel belangrijk beoordeeld en door één respondent worden deze punten als absoluut essentieel beoordeeld, ervan uitgaande dat moderniseren van het onderwijs o.a. inhoudt *om beter in te spelen op de 21 eeuwse skills en naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs te kijken*. Dit komt overeen met punt 4 van tabel 5.3, dat absoluut essentieel is bevonden om duurzaam onderwijs te bevorderen en waarover er in dit onderzoek consensus is bereikt.

***Tabel 4.6 De achttien mogelijke factoren die een duurzaam onderwijs beïnvloeden met hun beoordeling (vraag1-3)***

	Deelnemer 1	Deelnemer 2	Deelnemer 3	Deelnemer 4	Deelnemer 5	
1. Gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en e werkers						Consensus
2. Er wordt te weinig geld en middelen gestopt in dit process						Consensus
3. De genoemde factoren hebben impact op het bevorderen van duurzaam onderwijs.						Consensus



4. De 'politieke inmenging' in ons onderwijs stagneert het proces van duurzaam onderwijs.						Beleid is gekoppeld aan politiek
5. De hier genoemde factoren krijgen het predicaat 'negatief'. Echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de 'positieve' factoren die eerder genoemd werden.						Consensus
6. Het onderwijsmoderniseren.						Belangrijk, zie punt 4 van tabel 5.3
7. Er zijn te weinig geld en te veel doelen.						Consensus
8. Alles valt terug op het inconsistent beleid van het onderwijs.						Consensus
9. Het ontbreken van goed beleid.						Consensus
10. De factoren zijn te onderscheiden maar niet te scheiden.						Consensus
11. Als de factoren ontbreken dan werken ze belemmerend of stagnerend 'negatief'.						Consensus
12. Inconsistent beleid is de grootste factor						Consensus
13. Mensen in het onderwijsveld moeten zich blijven onderwijzen						Consensus
14. Het onderwijs loskoppelen van POLITIEK.						Beleid is gekoppeld aan politiek
15. De inzet van goed leiderschap en het uitvoeren van gedegen onderzoek m.b.t. tot onderwijs in Suriname.						Consensus
16. Eensterkebeleidscyclus						Consensus
17. Herdfiniëring (reconstructie) van het onderwijs.						Belangrijk, zie punt 4 van tabel 5.3
18. Leiderschap en visie. geving is.						Consensus

Gelet op punt 4 en 14 omtrent het onderwijs en de politiek zijn vier respondenten het eens met elkaar dat 'politieke inmenging' het proces van duurzaam onderwijs stagneert en dat het onderwijs losgekoppeld moet worden van politiek om duurzaam onderwijs te bevorderen. Eén respondent is de mening toegedaan dat het onmogelijk is om het onderwijs los te koppelen van politiek, aangezien beleid gekoppeld is aan politiek.

#### 4.1.4 De vierde ronde dmv de intervisie ronde

In deze ronde, tevens de laatste ronde van dit onderzoek, werd het intervisiemodel toegepast voor een focusgroep via open vragen met 6 respondenten.

Deze methode wordt gebruikt om diepere kwalitatieve inzichten te krijgen in aanbevelingen tot oplossingsmodellen met betrekking tot het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs in Suriname.

De participanten hebben tijdens de online brainstorm sessie de volgende adviezen ter oplossing van de bestaande situatie aangeboden:

1. De mensen in het onderwijsveld moeten zich blijven onderwijzen.

Respondent 1 van de focusgroep gaf in het kader hiervan het volgende aan: *“Leerkrachten moeten zich blijven onderwijzen om meer te weten en te beseffen. Dit is ook nodig om mee te gaan met de 21 eeuwse ontwikkelingen”*.

2. Het onderwijsproces steeds evalueren.

Respondent 2 van de focusgroep gaf dit middels het volgende aan: *Het komen tot duurzaam basisonderwijs proces zal veel tijd in beslag zal nemen en heeft een langzaam verloop. Dit process moet steeds geëvalueerd worden.*

3. Meer onderzoek op het gebied van de rol van de leerkracht.

Respondent 3 legt in het kader hiervan het volgende uit: *“Onderzoek m.b.t. tot het onderwijs in Suriname blijven verrichten, vooral op het gebied van de leerkracht. De leerkracht heeft immers een belangrijke rol op de weg naar goed onderwijs. De houding en competenties van de leerkracht zijn hierbij van eminent belang”*.

4. Het digitaliseren van de onderwijssystemen.

Respondent 4 geeft dit middels het volgende aan: *“Bij wijze van spreken moet men vanaf het begin beginnen. De werkwijze op de scholen moet totaal veranderd worden. Men moet zaken meer digitaal doen met behulp van ICT”*

5. Rechten van het kind centraal stellen.

Respondent 5 geeft dit middels het volgende aan: *“Rechten van het kind moeten central staan in het process naar duurzaam onderwijs. Elk kind heeft recht op onderwijs en moet vanaf de basisschool al zodanig opgevoed worden om iets in de maatschappij te worden.”*

#### 6. Gemotiveerde leerlingen, ouders en leerkrachten.

Respondent 6 legt in het kader hiervan het volgende uit: *“Motivatie is heel belangrijk. Voor zowel de leerlingen, leerkrachten en ook de ouders. Men moet denken aan een beloningssysteem voor leerkrachten gericht op het blijven motiveren. Misschien ook betere werkrumtes creëren. Beloning voor alle studenten om hen te motiveren. Hier begint duurzaam onderwijs ook mee”.*

Gelet op de oplossingsmodellen uit de intervisie kan er samenvattend gezegd worden dat het belangrijk is om:

- Onderzoek te verrichten gericht op de rol van de leerkracht en te werken aan de motivatie van de leerkrachten en leerlingen.
- Rechten van het kind centraal te stellen.
- Het onderwijssyteem te digitaliseren.
- Leerkrachten blijven onderwijzen om vooral mee te kunnen gaan met de ontwikkelingen.
- Het onderwijsproces te blijven evalueren.

## 4.2 Kwantitatief onderzoek

### 4.2.1 Onderzoekspopulatie

De totale onderzoekspopulatie van het kwantitatief onderzoek bestond uit 28 deelnemers (N=28). De demografische gegevens van de respondenten die hebben deelgenomen aan het onderzoek worden in onderstaande tabellen gepresenteerd.

**Tabel 4.7 Hoogst genoten opleiding respondenten**

HoogstgenotenOpleiding		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Vali d	Middelbare school (SPI, CPI, ACI, IMEAO, VWO, HAVO, Natin)	2	7.1	7.1	7.1
	HBO (Bachelor)	10	35.7	35.7	42.9

	Master degree (HBO/ Universiteit)	14	50.0	50.0	92.9
	Anders, namelijk .....	2	7.1	7.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Bovenstaand tabel is een weergave van het opleidingsniveau van de repondenten. Onder de categorie Anders, namelijk wordt verstaan geen opleiding gevolgd of niet ingevuld.

***Tabel 4.8 Leeftijd respondenten***

Leeftijd		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tussen 25 - 35 jaar	6	21.4	23.1	23.1
	Tussen 36 - 45 jaar	6	21.4	23.1	46.2
	Tussen 46 - 55 jaar	9	32.1	34.6	80.8
	Ouderdan 56 jaar	5	17.9	19.2	100.0
	Total	26	92.9	100.0	
Missing	99	2	7.1		
Total		28	100.0		

**Tabel 4.9 Functie**

<b>Functie</b>		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Directeur	1	3.6	3.6	3.6
	Docent	5	17.9	17.9	21.4
	Docentberoepsvorming	1	3.6	3.6	25.0
	Docent HBO	1	3.6	3.6	28.6
	Docent tevens directeur	1	3.6	3.6	32.1
	Docent wiskunde/rekenen en curriculum schrijver rekenen	1	3.6	3.6	35.7
	Eigenaarbedrijf	1	3.6	3.6	39.3
	Gepensioneerdleerkracht LBO	1	3.6	3.6	42.9
	Hogeschool docent	1	3.6	3.6	46.4
	IT Technician	1	3.6	3.6	50.0
	Leerkracht	3	10.7	10.7	60.7
	Leraarmiddelbaar onderwijs	1	3.6	3.6	64.3
	LO kracht	1	3.6	3.6	67.9
	Manager Onderwijs binnen het RKBO en docent Spaans op de Hoofdakte en FHR	1	3.6	3.6	71.4
	Onderhoofd	1	3.6	3.6	75.0
	Ondernemer	1	3.6	3.6	78.6
	Ondernemer.	1	3.6	3.6	82.1
	Onderwijs coördinator, Begeleider curriculum ontwikkelproces, docent.	2	7.1	7.1	89.3
	Onderwijsadviseur	1	3.6	3.6	92.9
	Studieloopbaanbegeleider / docent	1	3.6	3.6	96.4
Telefoniste	1	3.6	3.6	100.0	
Total	28	100.0	100.0		

**Tabel 4.10 Binnen het onderwijs gewerkt**

<b>Binnen het onderwijs gewerkt</b>		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja, nu nog steeds	22	78.6	81.5	81.5
	ja, weleens	3	10.7	11.1	92.6
	Nee, nooit	2	7.1	7.4	100.0
	Total	27	96.4	100.0	
Missing	99	1	3.6		
Total		28	100.0		

#### 4.2.2 Betrouwbaarheidsanalyse

Om de betrouwbaarheid van het onderzoek na te gaan is de Cronbachalpha toets gedaan. Hierbij is de Cronbach's Alpha van de totale vragenlijst met uitzondering van de openvragen berekend. Deze waarde is in tabel 5.10 te zien.

**Tabel 4.11 Betrouwbaarheid totale vragenlijst**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.679	23

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de betrouwbaarheidstoets nog net niet voldoet aan de norm ( $\alpha > 0.70$ ). Bij een  $\alpha > 0.70$ , is de test en hiermee ook het onderzoek immers relatief betrouwbaar. Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten zijn de ja/nee-vragen weggelaten. In dit kader zijn de volgende vragen weggelaten:

9. Denkt u dat leraren en medewerkers van het ministerie voldoende gemotiveerd zijn omdat ze weten wat de missie en visie zijn van het ministerie van MINOWC?

- ja
- nee

10. Bent u van mening dat er voldoende aandacht wordt besteed aan de organisatiecultuur binnen de verschillende scholen en binnen het ministerie?

- ja
- nee

12. Vindt u dat er voldoende onderzoek wordt verricht naar ontwikkelingen binnen ons onderwijssysteem(en)?

- ja
- nee

Na weglating van bovengenoemde vragen is de betrouwbaarheidsanalyse herhaald. De nieuwe Cronbach's Alpha is in tabel 5.11 te zien.

**Tabel 4.12 Betrouwbaarheid na weglating ja/nee vragen**

Reliability Statistics
------------------------

Cronbach's Alpha	N of Items
.772	20

Uit bovenstaande tabel blijkt dat na weglating van de ja/nee vragen, de Cronbach's Alpha is verhoogd naar .772. Deze waarde voldoet aan de standaardnorm ( $\alpha > 0.70$ ). Dit betekent dat de test en hiermee ook het onderzoek relatief betrouwbaar is.

Tenslotte is de betrouwbaarheid berekend over de factoren welke de respondenten moesten beoordelen op een 5-punts Lickertschaal naar de mate van invloed op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname. Voor deze 13 factoren is de berekende Cronbach's Alpha in tabel 5.12 te zien.

***Tabel 4.13 Betrouwbaarheid factoren die van invloed zijn op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname***

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.811	13

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de Cronbach's Alpha een hoge waarde van .811 te hebben. Dit is een hoge Alpha en geeft een hoge indicatie van de betrouwbaarheid van de vragenlijst. Het betekent ook dat er een interne consistentie bestaat tussen de verschillende factoren onderling die van invloed zijn op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname.

### **4.2.3 Frequentie op de schalen**

#### *Het huidig onderwijsbeleid*

De antwoorden van de respondenten op de vraag *Vindt u het beleid binnen ons onderwijs op de basisschool duidelijk en toegespitst op een langere periode, dus duurzaam?* zijn in onderstaande tabel te zien.

**Tabel 4.14 Mening beleid**

Mening_beleid					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja, omdat	4	14.3	14.8	14.8
	nee, want	16	57.1	59.3	74.1
	ik ben niet op de hoogte van het beleid binnen ons onderwijs	7	25.0	25.9	100.0
	Total	27	96.4	100.0	
Missing	99	1	3.6		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt dat 57.1% van de respondenten **niet** vinden dat het beleid binnen ons onderwijs op de basisschool duidelijk en toegespitst op een langere periode, dus duurzaam is.

In onderstaande tabel is te zien wat volgens de respondenten beter zou kunnen.

**Tabel 4.15 Beleid anders**

Beleid_anders					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Beeldmateriaal voor kinderen die het niet zo goed begrijpen en meer praktijklessen ipv theorie	1	3.6	5.0	5.0
	Betere afstemming met actoren binnen het onderwijsveld	1	3.6	5.0	10.0
	De niveau"s beter laten op elkaar laten aansluiten/afstemmen	1	3.6	5.0	15.0
	Eerstonderwijsbeleidmaken	1	3.6	5.0	20.0
	Er moet veel meer aandacht komen voor het LBO, omdat dat de ontwikkeling van Suriname ten goede komt	1	3.6	5.0	25.0
	Er zou gericht gewerkt kunnen worden aan meer cognitieve en mondelinge vaardigheden van het kind.	1	3.6	5.0	30.0
	Graag zie ik dat binnen het surinaams onderwijs gericht op de basisschool wat meer educatieve momenten	1	3.6	5.0	35.0
	Het onderwijs zou meer talent kunnen ontwikkelen als het ook gericht is op de creatieve kant van kind	1	3.6	5.0	40.0
	Het onderwijsprogramma en methode zijn niet eenduidig omdat de leerboeken uit verschillende methoden bestaat	1	3.6	5.0	45.0
	ICT als vak	1	3.6	5.0	50.0
	ICT in t onderwijs, meer didactische werkvormen, meer participatie van leerlingen toestaan, sneller	1	3.6	5.0	55.0
	Infrastructuur	1	3.6	5.0	60.0



	Meer afstemming op verschillende niveau's	1	3.6	5.0	65.0
	Niet alle leerkrachten kunnen aangeven wat de missie en visie van het ministerie van onderwijs zijn,	2	7.1	10.0	75.0
	Ons onderwijs systeem is verouderd. Curricula moet bij alles vakken herzien worden en meer leerling	1	3.6	5.0	80.0
	Vakken pakket beter aansluitend maken.	1	3.6	5.0	85.0
	Vernieuwing van het beleid, naar de hedendaagse ontwikkelingen.	1	3.6	5.0	90.0
	Vloeiende doorstroming van de nieuwe methode naar de volgende leerjaren en ook naar het VOJ	1	3.6	5.0	95.0
	Ze moeten hun nieuw beleid beter bekijken.	1	3.6	5.0	100.0
	Total	20	71.4	100.0	
Missing	99	8	28.6		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt onder andere dat het onderwijs systeem verouderd is. Vernieuwing van het beleid is dus noodzakelijk met onder andere ICT in het curriculum.

#### *Informatiestroom*

Vervolgens is de informatiestroom vanuit het ministerie MINOWC naar belanghebbenden in tabel 5.14 onderzocht.

**Tabel 4.16 Informatiestroom**

<b>Informatiestroom</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	er is onvoldoende informatie voor ouders	7	25.0	26.9	26.9
	leerkrachten worden aan hun lot overgelaten	1	3.6	3.8	30.8
	leerkrachten moeten beter ondersteund worden	10	35.7	38.5	69.2
	ik mis een adviesbureau voor belanghebbenden	8	28.6	30.8	100.0
	Total	26	92.9	100.0	
Missing	99	2	7.1		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt volgens 35.7% van de respondenten dat leerkrachten beter ondersteund moeten worden. Volgens 25% van de respondenten is er onvoldoende informatie voor ouders. Tenslotte geven 28.6% van de respondenten aan dat er een adviesbureau voor belanghebbenden mist.

#### *Onderwijsvisie*

Daarnaast is er ook onderzocht of alle relevante partijen de onderwijsvisie horen te begrijpen in onderstaande tabel.

**Tabel 4.17 Onderwijsvisie**

<b>Onderwijsvisie</b>					
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja, omdat .....	20	71.4	74.1	74.1
	ik ken de onderwijsvisie niet	7	25.0	25.9	100.0
	Total	27	96.4	100.0	
Missing	99	1	3.6		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt dat 71.4% van de respondenten hebben aangegeven dat alle relevante partijen de onderwijsvisie horen te begrijpen en 25% van de respondenten heeft aangegeven de onderwijsvisie niet te kennen. In tabel 5.16 is aangegeven waarom alle relevante partijen de onderwijsvisie horen te begrijpen.

**Tabel 4.18 Uitleg onderwijsvisie**

<b>Onderwijsvisie mening</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Anders blijft ontwikkeling achter en komt er geen eenheid	1	3.6	5.6	5.6
	Anders ontstaat er verwarring bij de studenten en demotivatie.	1	3.6	5.6	11.1
	De uitvoering van het werk woA•dt stukken makkelijker	1	3.6	5.6	16.7
	Duurzame ontwikkeling als succesfactor voor vooruitgang	1	3.6	5.6	22.2
	Er dan een betere afstemming zal zijn	1	3.6	5.6	27.8
	Het beoogde doel beter bereikt kan worden	1	3.6	5.6	33.3
	Het onderwijs staat op nr.1	1	3.6	5.6	38.9
	Je niet zomaar naar school gaat. Je moet het doel erachter ook begrijpen	1	3.6	5.6	44.4
	Om de leerkrachten te motiveren tot hogere prestaties	1	3.6	5.6	50.0
	Om te begrijpen welke richting het onderwijs naar toe gaat	1	3.6	5.6	55.6
	omdat men zich dan beter kan inzetten voor het behalen van gezamenlijke doelen.	1	3.6	5.6	61.1
	Omdat onze kinderen onderwijs genieten	1	3.6	5.6	66.7
	Ook de ouders die niet ver geschoold zijn zouden meegelif moeten worden in de onderwijsvisie	1	3.6	5.6	72.2
	Op die manier kan et gezamenlijk invullen gegeven worden aan een doelstelling	1	3.6	5.6	77.8
	Want dan pas zullen we begrijpen waar we naar toe willen met ons onderwijs.	1	3.6	5.6	83.3

	Zij als stakeholders gericht moeten werken naar een uniform algemeen doel en specifiek gericht op de	1	3.6	5.6	88.9
	Zodat belanghebbenden beter kunnen kiezen en plannen	1	3.6	5.6	94.4
	Zodat doelen effectief en efficiënt gerealiseerd kunnen worden.	1	3.6	5.6	100.0
	Total	18	64.3	100.0	
Missing	99	10	35.7		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt onder andere dat het onderwijsvisie noodzakelijk is zodat de doelen efficiënt en effectief gerealiseerd worden.

### *Motivatie*

In tabel 5.17 is te halen hoe de relevante partijen beter gemotiveerd kunnen worden om goed werk te verrichten.

***Tabel 4.19 Motivatie tot het verrichten van goed werk***

<b>Motivatie_hoe</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1. Een luisterend oor gebben voor hun uitdagingen 2. Nagaan hoe zij denken een bijdrage te kunnen l	1	3.6	4.0	4.0
	Alle neuzen in dezelfde richting, als de richting tenminste bekend is.	1	3.6	4.0	8.0
	Beloningssystemen en voldoende evaluatie momenten en tijdige (verplichte) bijscholing. Er is eencul	1	3.6	4.0	12.0
	Beter communiseren, meer trainingen, betere inspectie apparaat	1	3.6	4.0	16.0
	Beterinformatiestroom, trainingen	1	3.6	4.0	20.0
	Betere beloning voor verrichte werkzaamheden	1	3.6	4.0	24.0
	Betrek relevante partijen bij ontwikkelingen	1	3.6	4.0	28.0
	Dat kan door trainingen te verzorgen.	1	3.6	4.0	32.0
	Door goed met elkaar te communiceren	1	3.6	4.0	36.0
	Door meer aanschouwelijk materiaal te krijgen van de overheid	1	3.6	4.0	40.0
	Een onderwijs platform met beschikbare data via internet, facebook of youtube omdat dit de makkelijk	1	3.6	4.0	44.0
	Goede informatiesessies, ruimte voor het delen van eigen meningen en gedachten en een goed beleid.	1	3.6	4.0	48.0
	Kennis van de onderwijsvisie en gerichte voorlichting voor alle belanghebbenden.	1	3.6	4.0	52.0
	Leeg	1	3.6	4.0	56.0
	Leerkrachten worden aan hun lot overgelaten. Er moeten veel meer stimulerende programma's komen!!	1	3.6	4.0	60.0

	Mee kunnen praten,adviezen serieus nemen	1	3.6	4.0	64.0
	Meer betrekken bij de besluitvorming	1	3.6	4.0	68.0
	Meer inspelen op de behoefte van de leerkrachten omdat die in de praktijk zitten. De knelpuntenseri	1	3.6	4.0	72.0
	Meer materiaal.....ruimte...	1	3.6	4.0	76.0
	Meer overleganafstemming	1	3.6	4.0	80.0
	naar mijn mening doormiddel van een jaarlijkse opfriscursus. Waarbij de maniet van lesgeven adequate	1	3.6	4.0	84.0
	Trainingen	1	3.6	4.0	88.0
	Trainingenenmotivatie	1	3.6	4.0	92.0
	Vroegtijdigveranderingenaangeven	1	3.6	4.0	96.0
	Wanneer geluisterd wordt naar alle belanghebbenden	1	3.6	4.0	100.0
	Total	25	89.3	100.0	
Missing	99	3	10.7		
Total		28	100.0		

### Competentie

Verder is er onderzocht of de autoriteiten (staf en management) binnen het ministerie voldoende toegerust zijn met de juiste competenties en geschoold zijn. De resultaten zijn in onderstaande tabel gepresenteerd.

**Tabel 4.20 Juiste competenties**

Juiste_competentie					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	6	21.4	25.0	25.0
	nee	13	46.4	54.2	79.2
	er moet meer aandacht aan besteedt worden, namelijk	5	17.9	20.8	100.0
	Total	24	85.7	100.0	
Missing	99	3	10.7		
	System	1	3.6		
	Total	4	14.3		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt dat 46.4% van de respondenten hebben aangegeven dat de autoriteiten (staf en management) binnen het ministerie niet voldoende toegerust zijn met de juiste competenties.

In het kader hiervan moet er volgens de respondenten meer aandacht besteed worden op de volgende gebieden zoals in tabel 5.19 te zien.

**Tabel 4.21 Meer aandacht voor de juiste competenties**

<b>Meer_aandacht_competentie</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Als eerste luisteren naar de vragen vsm de leraren	1	3.6	4.2	4.2
	Betere informatie en communicatie	1	3.6	4.2	8.3
	Betere waardering en de juiste tools ter beschikking hebben	1	3.6	4.2	12.5
	Deskundigen inzetten zodat de kwalificatiedossiers elk jaar aangepast kunnen worden	1	3.6	4.2	16.7
	Door meer praktische onderwijs te richten zoals zang, toneel, zwemmen	1	3.6	4.2	20.8
	Er zal vast een klein groepje zijn die zich bewust verder gaat scholen, maar voldoende die dat niet d	1	3.6	4.2	25.0
	Er zijn vele zaken waarop er aandacht besteed moet worden zoals trainingen naar de lkr, goede commun	1	3.6	4.2	29.2
	Evalueren	1	3.6	4.2	33.3
	Goede evaluatie van het onderwijsbeleid en concrete stappen ondernemen	1	3.6	4.2	37.5
	Kijk maar naar het huidig beleid	1	3.6	4.2	41.7
	Luisternaar de werkvloer	1	3.6	4.2	45.8
	Meer data verzamelen om doelgerichter beleid te ontwikkelen.	1	3.6	4.2	50.0
	Meer tijd en aandacht besteden aan de kinderen	1	3.6	4.2	54.2
	Meer veldonderzoek naar behoeften van docenten en studenten	1	3.6	4.2	58.3
	niet altijd zijn de juiste mensen op de juiste plaats. soms is men niet competent genoeg of heeft me	1	3.6	4.2	62.5
	Niet blindelings overnemen wat er in het buitenland wordt gedaan, maar in Suriname zelf onderzoek do	1	3.6	4.2	66.7
	Outreach activiteiten	1	3.6	4.2	70.8
	Overleg met alle belanghebbenden. Beleid maken, evalueren en bijstellen	1	3.6	4.2	75.0
	Samenwerken	1	3.6	4.2	79.2
	The right man on the right place	1	3.6	4.2	83.3
Trainingen van staf en personeel tav vernieuwingen in het onderwijs	1	3.6	4.2	87.5	
Traningen verzorgen	1	3.6	4.2	91.7	
Ze moeten beginnen met modernisering, niet wanneer er een corona uitbraak is dan wil je gaan rennen.	1	3.6	4.2	95.8	
Zie vraag 11, maar dan een speciaal orgaan hertoe oprichten was in vertegenwoordigd zijn het MinOWC	1	3.6	4.2	100.0	
Total		24	85.7	100.0	
Missing	99	4	14.3		
Total		28	100.0		

### *Verbetering onderwijsbeleid*

Vervolgens is er onderzocht hoe het onderwijsbeleid in Suriname verbeterd kan worden. De resultaten hiervan zijn in onderstaande tabel te zien.

**Tabel 4.22 Onderwijsbeleid verbeteren**

<b>Onderwijsbeleid verbeteren</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Beteresalarissen, leermiddelen!	1	3.6	20.0	20.0
	Meegaan met de veranderingen in de regio en op dat niveau opereren. Niet het wiel steeds opnieuw uitvinden. De focus leggen op leerlingen vormen tot wereldburgers.	1	3.6	20.0	40.0
	Veel research en dat afstemmen op de Surinaamse normen. Investing in kindvriendelijke ruimten, want dat laat te wensen over, waardoor het Ministerie weinig kan eisen	1	3.6	20.0	60.0
	Verricht voldoende onderzoek. Betrek research bureaus of open een tje voor de Surinaamse universiteit, zodat er voldoende data binnen komt over de behoefte van ons volk en zaken die heden ten dagen relevant zijn.	1	3.6	20.0	80.0
	Zie vorige vraag. Er zijn vele zaken waarop er aandacht besteed moet worden zoals trainingen naar de lkr, goede communicatie met de bijzondere diensten, waarderingen uitbrengen, veranderingen stapsgewijs doorvoeren, enz	1	3.6	20.0	100.0
	Total	5	17.9	100.0	
Missing	99	23	82.1		
Total		28	100.0		

### *Factoren van invloed op duurzaam onderwijs*

Tenslotte zijn de factoren die van invloed op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname onderzocht.

**Tabel 4.23 Factoren die van invloed op duurzame ontwikkeling van het onderwijs in Suriname**

<b>Factoren duurzaam (Binned)</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Uitermatebelangrijk	2	7.1	8.0	8.0

	Zeerbelangrijk	6	21.4	24.0	32.0
	Redelijkbelangrijk	12	42.9	48.0	80.0
	Niet erg belangrijk	2	7.1	8.0	88.0
	Helemaalnietbelangrijk	3	10.7	12.0	100.0
	Total	25	89.3	100.0	
Missing	System	3	10.7		
Total		28	100.0		

Uit bovenstaande tabel blijkt dat 42.9% van de respondenten de genoemde factoren *Redelijk belangrijk* vinden. En 21.4% van de respondenten vinden de genoemde factoren *Zeer belangrijk*.

## Hoofdstuk 5. Conclusies, discussie, en aanbevelingen

### 5.1 Conclusies

In dit hoofdstuk worden de conclusies uit het onderzoek weergegeven. De centrale vraag van dit onderzoek: *Welke potentiële factoren beïnvloeden het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van basisonderwijs in Suriname?* is beantwoord vanuit de gevonden resultaten en het theoretische kader. Het antwoord op de hoofdvraag zal aan de hand van de ondersteunende theoretische- en praktische deelvragen gepresenteerd worden, gevolgd door een discussie en adviezen aan het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur.

#### De theoretische deelvragen:

- *Wat houdt duurzaam basisonderwijs in?*

Duurzaam onderwijs is onderwijs dat investeert in het menselijk potentieel en deze zodanig ontwikkelt dat het gaat leiden tot sociaal, economisch en ecologisch welzijn binnen de samenleving. In een duurzaam onderwijssysteem worden gestimuleerd mensen om te blijven groeien en creatief en zelfredzaam te zijn (Sterling, 2001). Surinaamse wetenschappers omschrijven duurzaam onderwijs als een cyclus van alle activiteiten vanuit de overheid (het beleid) tot aan leerkracht en leerling. Effectief en doelmatig onderwijzen moet leerlingen aanzetten tot een actieve leerhouding (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015). Duurzaam onderwijs is op lang termijn winstgevend voor beleidsmakers, omdat het de opkomende generatie begeleidt in het waarborgen van de toekomst van het land. Een bevolking zonder competenties of potentieel zal een negatief effect hebben op het bruto nationaal product, met als gevolg armoede, criminaliteit en slechte mentale en fysieke welzijn.

- *Welke concrete acties zijn ondernomen om het Surinaams onderwijsbeleid inhoud te geven in de afgelopen 10 jaren?*

In de afgelopen 10 jaren zijn in Suriname verschillende innovaties gestart ten aanzien van het Onderwijs die grotendeels gefinancierd zijn door de Inter American Development Bank (IDB). In 2013 tot en met 2018 werd het PROGRESS (Programma Effectievere Scholen Suriname) programma uitgevoerd in een samenwerkingsprogramma tussen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en de Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking



en technische Bijstand (VVOB). Dit programma initieerde, ondersteunde, begeleide en faciliteerde vernieuwingen waar mogelijk in het Surinaamse onderwijs. Het doel van het programma was het lager onderwijs in Suriname effectiever te maken door in te zetten op leerlinggericht en kindvriendelijk onderwijs. Het programma was gericht op capaciteitsversterking bij de verschillende partners zoals: MinOWC- afdelingen (Inspectie, Begeleiding, Mediatheek, Communicatie en Voorlichting, Onderzoek en Planning, HRM, Onderwijs Bureau Professionalisering, en de nucleuscentra, de Pedagogische instituten en de zorgcoördinatoren in het basisonderwijs (PROGRESS LBO, 2017).

Voorts zijn er vernieuwingen als “De Nieuwe Leerkracht” die werd gestart in 2008 en doorloopt tot 2020. Dit vernieuwingstraject wordt eveneens gedaan in een samenwerkingsprogramma tussen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en de Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand (VVOB). Het programma werd uitgewerkt om de kwaliteit van de opleiding tot leerkracht basisonderwijs op de Pedagogische Instituten te verbeteren. De opleiding werd een competentiegerichte opleiding met meer aandacht voor pedagogische en didactische vaardigheden. Het vernieuwingstraject is uitgezet in de volgende fasen (VVOB, 2013):

- 2008 - 2012: positioneringsonderzoek/ curriculumontwikkeling/ trainingen
- 2012 - 2015: eerste uitvoeringsfase (afgerond)
- 2016 - 2018: middenfase (evalueren en bijstellen)
- 2018 - 2020: eindfase

Voorts werd opgestart het programma invoering nieuwe structuur LBO (2012 – 2013) welke eveneens in een samenwerkingsprogramma tussen het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur (MinOWC) en de Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en technische Bijstand (VVOB). Deze innovatie hield in om de verschillende niveaus en schooltypen terug te brengen tot drie niveaus of schooltypen om meer doorzichtigheid te verkrijgen en ook om onderwijskundige en logistieke redenen (VVOB, Meerjarenprogramma, 2017).

- ***Welke zijn de factoren die onderwijsbeleid positief en negatief beïnvloeden gericht op duurzame ontwikkeling?***

Belangrijkste factoren die positieve invloed hebben op duurzaamheid bij onderwijsverandering

(Fullan, 2007; Hargreaves, 2002; Wise, 1988; Erdoğan, 2012; Taylor, 2006; Yonezawa & Stringfield, 2000; Datnow, Hubbard, & Mehan, 2002):

- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,
- Informatie delen met alle belanghebbenden,
- Een gedeelde visie ontwikkelen,
- Actieonderzoek doen,
- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,
- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,
- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,
- Planning en coördinatie,
- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,
- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,
- Adequate infrastructuur en middelen,
- Continue professionele ontwikkeling,
- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.

Factoren die negatieve invloed hebben op duurzaamheid bij onderwijsverandering in Suriname (Ori, Schoenmakers & Van Wing, 2015):

- Inconsistent beleid,
- Kort cyclisch beleid,
- Te weinig geld en te veel doelen,
- Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.
- Ontbreken van een kennisbasis voor good education practices

**De praktische deelvragen:**

- *Wat voor soort kritieken zijn er op het gevoerde onderwijsbeleid van de afgelopen 10 jaren?*

Gelet op wat er in het afgelopen decennia door opeenvolgende regeringen is ondernomen om te komen tot duurzaam onderwijsbeleid, dan valt te concluderen dat de respondenten overwegend vinden dat het beleid inconsistent is geweest en niet duurzaam. De respondenten geven aan dat het beleid vernieuwd moet worden omdat het onderwijs systeem verouderd is. Daarom is het belangrijk dat de relevante partijen de onderwijsvisie begrijpen, omdat op die wijze de doelen zo efficiënt en effectief mogelijk gerealiseerd kunnen worden. Ook heeft het onderwijsbeleid tot nog toe teveel weggehad van eigen politieke agenda's en worden de juiste middelen niet gealloceerd om te investeren in infrastructuur en upgraden van leerkrachten. Echter is het niet mogelijk om het onderwijs los te koppelen van politiek aangezien beleidsvoering aan politiek gekoppeld is. Voor een meer duurzaam karakter dient rekening te worden gehouden met de negatieve factoren die het beleid kunnen beïnvloeden en moeten de positieve factoren in acht worden genomen, bijvoorbeeld door het consulteren en bijbetrekken van de gemeenschap en hun behoeften voor het uitstippelen van beleid.

- ***Welke zijn de verschillende factoren die een duurzaam onderwijsbeleid beïnvloeden?***

Duurzaam onderwijs moet erop gericht zijn om te investeren in de potentie van mensen en deze zodanig te ontwikkelen dat mensen in staat zijn om te blijven groeien, creatief en zelfredzaam te zijn. Voor Surinaamse maatstaven houdt dat in dat het beleid welke door de overheid wordt uitgestippeld op maat gericht moet zijn om leerkrachten en leerlingen zodanig te accommoderen dat zij een positieve bijdrage kunnen leveren aan de opbouw van het land.

Voor wat betreft de factoren met een positief effect op duurzaam onderwijs, vinden de respondenten de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers vooral belangrijk. Zij moeten werken aan bijschaven van hun kennis en vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling. Maar ook de doelen moeten in lijn zijn met een gedeelde visie vanuit de regering. De planning en coördinatie van het beleid moet rekening houden met de geldende cultuur en norm van de organisatie / school.

Uit de verkregen resultaten van dit onderzoek kan er geconcludeerd worden dat het absoluut essentieel is om :

- het onderwijs te moderniseren/ herdefiniëren door naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs te kijken en beter in te spelen op de 21 eeuwse skills.
- een moderne netwerksturing op te zetten waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting) om duurzaam onderwijs te bereiken. Dit netwerk moet vooral bestaan uit deskundigen uit het eigen land om zo een gedeelde visie te kunnen dragen.

In het kader van factoren die een negatief effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs, speelt volgens de respondenten vooral het gebrek aan geld in de overheidsbegroting een rol. Leerlingen en leerkrachten zijn niet gemotiveerd omdat er geen modernisatie is in het proces. Echter noemt men ook inmenging van politieke belangen welke zorgen voor stagnatie in het proces. Uit de verkregen resultaten van het onderzoek kan er geconcludeerd worden dat van de vijf genoemde factoren met **negatieve** effecten op het bevorderen van duurzaam onderwijs uit de literatuur, inconsistent beleid en te weinig geld en te veel doelen de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest beïnvloeden om te komen tot duurzaam basisonderwijs.

Als mogelijke oplossingen zijn door de respondenten betere salarissen voor leerkrachten en betere leermiddelen voorgedragen en het bijhouden van de ontwikkelingen in de regio om deze vervolgens aan te passen aan de Surinaamse normen. Het ontbreken van een correcte informatiestroom voor ouders is eveneens een ongerief. De respondenten zijn de mening toegedaan dat er een adviesbureau moet komen om zaken voor belanghebbenden te behartigen. Om uiteindelijk te komen tot het duurzame moet de regering van tevoren overleggen met actoren die van belang zijn voor het proces en een herdefinitie formuleren voor welke richting men wilt opgaan met het onderwijs. Belangrijke actoren moeten regelmatig bijgeschoold worden en daar zal de regering de nodige infrastructuur voor moeten creëren. Daarnaast zal de regering prioriteiten moeten vaststellen in een duidelijke lange termijn visie, rekening houdende met de beschikbare middelen in het regeringsbudget. Dit kan alleen met goed en transparant leiderschap.

## 5.2 Discussie

Dit onderzoek heeft antwoord gegeven op de vraag : *Welke potentiële factoren beïnvloeden het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van basisonderwijs in Suriname?*. Gezien de nieuwe hervormingen die aangekondigd zijn door de Minister van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur om zodoende in duurzaam basisonderwijs te voorzien, was het in dit onderzoek van belang een goed begrip te krijgen van de verschillende factoren die hiertoe leiden. Dit belang kreeg zijn grondslag uit het feit dat ondanks de verschillende onderwijshervormingsprogramma's over de afgelopen tien (10) jaren, de kritiek die geuit is over de uitvoering van de programma's, en het rendement van de schoolresultaten de afgelopen vier (4) jaren, het mogelijk is dat er geen duidelijkheid is omtrent de potentiële factoren die duurzaam onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs in Suriname beïnvloeden.

Als sterke punt van dit onderzoek is dat er sterke aanbevelingen gedaan kunnen worden naar het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur en stakeholders in het onderwijs beleidsproces om het basisonderwijs in Suriname effectiever te maken. Daardoor kan het basisonderwijs zich beter inzetten op leerlinggericht en kindvriendelijk onderwijs.

Een ander punt van discussie, ten aanzien van de betrouwbaarheid van het onderzoek, is het feit dat de resultaten uit dit onderzoek met name gebaseerd zijn op gesprekken met onderwijsmedewerkers en een enquête. Dit maakt de data minder betrouwbaar dan wanneer gebruik wordt gemaakt van informatie verstrekt door onderzoeksinstituten.

Hoewel de gegevens gebaseerd zijn op gesprekken met medewerkers is er waarschijnlijk toch representatieve informatie om een beeld te vormen van de mate van beïnvloeding van diverse potentiële factoren vanuit het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling in het basisonderwijs in Suriname. Hierbij is er dan een analyse gemaakt in het kader van hoe het beleid zo effectief mogelijk aangepakt kan worden teneinde duurzame ontwikkeling te brengen in het basisonderwijs in Suriname.

### 5.3 Aanbevelingen

Aan het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur wordt aanbevolen om **in het kader van het onderwijssysteem**:

- Kader op te trommelen of ontwikkelen in de vorm van een denktank die zich buigt over de behoefte van de gemeenschap, de status waarin zij verkeerd en de ontwikkelpotentie uitgaande van moderne technologie en rekening houdende met de ontwikkelingsachterstanden die reeds bestaan en het termijn waarop een zekere transitie in het onderwijssysteem kan plaatsvinden. Dit zou systematisch moeten geschieden, waardoor actoren de ruimte hebben om zich aan te passen aan de veranderingen.
- Onderzoek verrichten om na te gaan wat duurzaam onderwijs in Suriname betekent, los van theorieën, en op welk termijn dit doel, dan wel niveau, bereikt zou kunnen worden.
- Het onderwijsaanbod moet bijvoorbeeld synchroon lopen met wat er in de lesbanken aangeboden wordt aan degenen die de kennisoverdracht doen. Ook op dit gebied dient duidelijk te worden vastgesteld wat de haalbaarheid is binnen een bepaalde termijn en wat de potentie is van de gemeenschap voor het bijbenen en behalen van de landelijke doelen. Ook kan dit leiden tot betere schoolresultaten.
- Het uitbannen van de zwakke schakels binnen het huidige systeem en minimaliseren van valkuilen, teneinde het algemeen doel 'duurzaam onderwijsbeleid' te doen slagen.
- Critici aan de tand voelen en streven naar een gedeelde visie. De input vanuit de praktijk is van belang bij het uitstippelen van beleid welke geïmplementeerd zal worden in dezelfde praktijk. Men zou vanuit meerdere invalshoeken de zaak moeten bekijken en misverstanden zoveel als mogelijk uitsluiten. Door onderzoek en het bijeen brengen van meerdere visies kan men streven naar een systeem met alle neuzen één richting op.
- Rekening houden met factoren die van invloed zijn op het uitgestippelde beleid over een langere periode. Door duurzaam beleid op het gebied van onderwijs los te koppelen van politieke belangen kan worden voorkomen dat door wisseling van de wacht de sector een jojo-effect ervaart. Men dient te werken aan een constante, beleid uitgestippeld voor een x-aantal jaar met een duurzaam effect en welke continu in proces is van verbetering door aansturing en goede monitoring.

- Bij het ontwikkelen van materiaal dat het onderwijs systeem ondersteunt zal er rekening moeten worden gehouden met eventuele gaps. Deze hiaten dienen gedicht en of overbrugt te worden om het onderwijsaanbod sluitend te maken. Beleid zou daarop moeten aansturen.
- Naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs te kijken en beter in te spelen op de 21 eeuwse skills.
- Een moderne netwerksturing op te zetten waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting).
- Een sterke beleidscyclus te ontwikkelen met van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt.
- Een goede gedegen lange termijnvisie te hebben gepaard gaande met leiderschap en zelfvertrouwen.
- Voldoende geld en middelen in het onderwijsproces te stoppen. Eventueel onderwijsmateriaal periodiek evalueren en aanscherpen.

Aan het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap en Cultuur wordt aanbevolen om **in het kader van de medewerkers**:

- De mensen in het onderwijsveld te blijven onderwijzen in veranderingen binnen het onderwijssysteem, trainen op nieuw ontwikkeld materiaal en scholen in moderne technologie en kennisoverdrachtstechnieken.
- Eisen stellen om de mensen in het onderwijsveld zich te laten blijven ontwikkelen door de vakkennis bij te houden.
- In te spelen op de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers. Deze moet aangestuurd worden.
- Het vastleggen van competenties middels wetgeving waaraan de medewerkers moeten voldoen.

Aan **toekomstige onderzoekers** wordt aanbevolen om:

- Een onderzoekscentrum in te stellen bijvoorbeeld vanuit de Universiteit waarbij goedkoop kader (studenten) ingezet kan worden voor onderzoek van diverse aard.
- Gedegen onderzoek m.b.t. onderwijs in Suriname uit te voeren op verschillende onderwijsniveau's.

- Gedegen onderzoek uitvoeren met betrekking tot het curriculum op de verschillende niveau's en de verschillende aspecten die daarmee gepaard gaan.



## Referenties

- Anglin, G. (1991). *Instructional Technology: Past, Present, and Future*. Englewood, CO: Libraries Unlimited Inc.
- Bamford, D. R., & Forrester, P. L. (2003). Managing planned and emergent change within an operations management environment. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(5), 546–564. <https://doi.org/10.1108/01443570310471857>
- Belfield, C. R., & Levin, H. M. (2007). *The Price We Pay: Economic and Social Consequences of Inadequate Education* (Illustrated ed.). Washington DC, USA: Brookings Institution Press.
- Berends, M., Kirby, S. N., Naftel, S., & McKelvey, C. (2001). *Challenges of Conflicting School Reforms: Effects of New American Schools in a High-Poverty District*. Santa Monica, California: RAND Corporation.
- Bodilly, S. J., Keltner, B. R., Purnell, S. W., Reichardt, R., & Schuyler Ikemoto, G. (1998). *Lessons From New American Schools' Scale-Up Phase Prospects for Bringing Designs to Multiple Schools*. Santa Monica, California: RAND Corporation.
- Burnes, B. (2004). Emergent change and planned change – competitors or allies? *International Journal of Operations & Production Management*, 24(9), 886–902. <https://doi.org/10.1108/01443570410552108>
- Curtis, D., & McMillan, J. (2008). *School Non-Completers: Profiles and Initial Destinations*. Camberwell, UK: Australian Council for Educational Research.
- Custer, R. L., Scarcella, J. A., & Stewart, B. R. (1999). ). The Modified Delphi Technique - A Rotational Modification. *Journal of Vocational and Technical Education*, 15(2). Geraadpleegd van <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JVTE/v15n2/custer.html>
- Cyphert, F. R., & Gant, W. L. (1971). The Delphi technique: A case study. *Phi Delta Kappan*, 52(5), 272–273.
- Dalkey, N. C., & Rourke, D. L. (1972). *Experimental assessment of Delphi procedures with group value judgments*. Santa Monica, Californie: Rand Corporation.
- Dalkey, N., & Helmer, O. (1962). *An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts*. Santa Monica, Californie: Rand Corporation.

- Datnow, A., Hubbard, L., & Mehan, H. (2002). *Extending Educational Reform: From One School to Many*. Abingdon, United Kingdom: Routledge.
- Delbecq, A. L., Van de Ven, A. H., & Gustafson, D. H. (1975). *Group techniques for program planning*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Co.
- Erdoğan, İ. (2012). *EğitimdeDeğişimYönetimi*. Pegem Akademi, Türkiye: Ankara.
- Fullan, M. (2007). The new meaning of educational change. *Studies in the Quality of Life: Delphi and Decision-Making*, 55–83.
- Fullan, M. (1982). The meaning of educational change.
- Hargreaves, A. (2002). Sustainability of educational change: The role of social geographies. *Journal of Educational Change*, 3(3/4), 189–214.  
<https://doi.org/10.1023/a:1021218711015>
- Heynemen, S. (2006). *The role of textbooks in a modern system of education: towards high quality education for all*. Geraadpleegd van  
<http://www.vanderbilt.edu/peabody/heyneman/PUBLICATIONS/roleoftextbooks.3.07.pdf>
- Hopkins, D. (2005). *The practice and theory of school improvement: International handbook of educational change*. Dordrecht, Nederland: Springer.
- Jacobs, J. M. (1996). *Essential assessment criteria for physical education teacher education programs: A Delphi study*. Morgantow, USA: Essential assessment criteria for physical education teacher education programs: A Delphi study.
- Ludwig, B. (1997). Predicting the future: Have you considered using the Delphi methodology? *Journal of Extension*, 35(5), 1–4. Geraadpleegd van  
<http://www.joe.org/joe/1997october/tt2.html>
- Ludwig, B. G. (1994). *Internationalizing Extension: An exploration of the characteristics evident in a state university Extension system that achieves internationalization*. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Luecke, R. (2003). *Managing change andt ransition*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- Marshall, E. (2013). *Opstellen over onderwijs, innovatie en beleid in Suriname*. Paramaribo, Suriname: Institute for Graduate Studies & Research (IGSR).

- Mehan, H., Hertweck, A., & Meihls, L. J. (1986). *Handicapping the Handicapped: Decision Making in Students' Educational Careers* (1ste ed.). Palo Alto, Californie: Stanford University Press.
- Nuffic. (2011). *Onderwijssysteem Suriname* (2). Geraadpleegd van <https://www.nuffic.nl/sites/default/files/2020-08/onderwijssysteem-suriname.pdf>
- OECD. (2012). *Equity and Quality in Education: Supporting Disadvantaged Students and Schools*. Paris, France: OECD.
- Ori, H. (2020, 5 juli). Kans om nieuwe basisvorming in Suriname goed aan te pakken. *Dagblad Suriname*. Geraadpleegd van <https://www.dbsuriname.com>
- Ori, H., Schoenmakers, L., & Van WIng, T. (2015). *Samen Duurzaam Onderwijs Realiseren: De Inzet van Effectieve Interventies in Suriname*. Tielt, België: Lannoo.
- ÖZdemir, S., & Cemaloğlu, N. (2000). *Eğitimdeörgütselyenileşmevekararakatılma*. Sayı, Sayı: MilliEğitim Dergisi.
- Regering van de Republiek Suriname. (2012). *Ontwikkelingsplan 2012–2016, Suriname in Transformatie*. Paramaribo, Suriname: Auteur.
- Sakui, K. (2004). Wearing two pairs of shoes: Language teaching in Japan. *English Language Teaching Journal*, 58(2), 155–163.
- Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., & Roth, G. (1999). *The dance of change: The challenges to sustaining momentum in learning organisations*. New York, USA: Doubleday.
- Sterling, S. (2001). Duurzaam onderwijs - Een nieuwe kijk op leren en verandering. *Schumacher Society Briefing*, 6. Published.
- Sterling, S. (2008). *Sustainable education - towards a deep learning response to unsustainability* / *Development Education Review*. Geraadpleegd van <https://www.developmenteducationreview.com/issue/issue-6/sustainable-education-towards-deep-learning-response-unsustainability>
- Taylor, J. E. (2006). The Struggle to Survive: Examining the Sustainability of Schools' Comprehensive School Reform Efforts. *Journal of Education for Students Placed at Risk (JESPAR)*, 11(3–4), 331–352. [https://doi.org/10.1207/s10824669espr110304\\_7](https://doi.org/10.1207/s10824669espr110304_7)

- Ten Brummelhuis, A. C. A. (1995). *Models of educational change: the introduction of computers in Dutch secondary education*. Enschede, Nederland: University of Twente.
- Todnem, B. R. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*, 5(4), 369–380.
- Ucelli, M. (1999). What key reformers have learned about reform. Gepresenteerd bij National Staff Development Council, Dallas, Texas: National Staff Development Council.
- Van den Branden, K. (2015). Sustainable Education: Exploiting Students' Energy for Learning as a Renewable Resource. *Sustainability*, 7(5), 5471–5487.  
<https://doi.org/10.3390/su7055471>
- Weaver, W. T. (1971). The Delphi forecasting method. . . *Phi Delta Kappan*, 52(5), 267–273.
- Wedell, M. (2009). *Planning for educational change: Putting people and their contexts first*. London, UK: Bloomsbury Publishing.
- Wideen, M. (1994). *The struggle for change: The story of one school*. London, UK: Falmer.
- Wise, A. (1988). The two conflicting trends in school reform: Legislative learning revisited. *Phi Delta Kappan*, 69(5), 328–333.
- World Bank. (1996). *Ghana - Basic Education Sector Improvement Program Project*.  
Geraadpleegd van  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/143451485886587563/Ghana-Basic-Education-Sector-Improvement-Program-Project>
- Yonezawa, S., & Stringfield, S. (2000). *Special strategies for educating disadvantaged students followup study: Examining the sustainability of research-based school reforms*. Baltimore, USA: Johns Hopkins University CRESPAR.



## Bijlage 1. Uitnodiging Panel deelnemers

**Geachte heer / mevrouw**

Mijn naam is, .....en doe ter afronding van mijn studie aan de .....  
de richting.....onderzoek naar “*welke potentiële factoren het onderwijsbeleid gericht op duurzame ontwikkeling van het basisonderwijs in Suriname beïnvloeden*”

In het kader van het bovenstaande vraag ik u mij te willen ondersteunen deze studie met succes te kunnen af te ronden door te willen participeren in een onderzoek ten aanzien van het onderwerp. De reden dat ik u benader heeft te ook te maken met uw professionele achtergrond die ongetwijfeld betrekking heeft met de bevordering van duurzaam onderwijs in Suriname.

De onderzoekstechniek die gebruikt zal worden is het de *Delphi techniek*. Deze techniek houdt in dat u samen met andere **anonieme** deskundigen, even als u, aan **vier** (4) schriftelijke vragenrondes zult participeren en uw mening zal geven omtrent het onderwerp. Het doel van de techniek is om aan het einde van de vragenrondes consensus te bereiken over de meningen omtrent het onderwerp om zodoende een deskundige mening te kunnen vormen over de vraag van het onderzoek.

Ik hoop dat u welwillend reageert om mijn uitnodiging voor participatie,

Met Vriendelijke Groet,

De onderzoeker

DeniceGooding

---

### **Het Delphi onderzoek**

De Delphi onderzoek is een vorm van onderzoek die erop is gericht om tot de meest betrouwbare kennis te komen omtrent een onderwerp, door het ondervragen van deskundigen die samen tot consensus komen omtrent het aangedragen onderwerp (Dalkey&Helmer, 1962). Het gaat daarbij niet om feiten, maar om meningen en argumenten die deze consensus onderbouwen.

### **Het proces van het Delphi onderzoek**

Theoretisch kan het Delphi-proces continu worden herhaald totdat wordt vastgesteld dat consensus is bereikt. Binnen dit onderzoek zullen er dan ook vier (4) rondes worden gebruikt worden om tot consensus te komen over het onderwerp.

**Ronde 1**

- In de eerste ronde begint het Delphi-proces met een open vragenlijst, die u wordt opgestuurd omtrent het onderwerp.
- Na ontvangst van de antwoorden wordt de verzamelde informatie omgezet in een gestructureerde vragenlijst.

**Ronde 2**

- In de tweede ronde ontvangt u de vragenlijst en wordt u gevraagd de samengevatte punten te herzien op basis van de informatie die in de eerste ronde is verzameld en ook een beoordeling te geven van aan antwoorden die gegeven werden door alle deelnemers in de eerste rondes aan de hand van een Lickert schaal van genummerd van 1 tot en met 5.

*1: helemaal niet belangrijk*

*2: een beetje belangrijk*

*3: redelijk belangrijk*

*4: heel belangrijk*

*5: absoluut essentieel*

- U wordt gevraagd om de grondgedachte te vermelden met betrekking tot de waardering die u heeft gegeven

**Ronde 3:**

- Hier ontvangt u de uitkomsten van de waardering van het item op de vragenlijst die alle deelnemers hebben gegeven, waarbij u, uw oordeel mag te herzien of "de redenen te specificeren om buiten de consensus te blijven

**Ronde 4:**

- In de vierde en de laatste ronde wordt de lijst met resterende items, de beoordelingen, en minderheidsstandpunten en items die consensus bereiken, aan uopgestuurd. Deze ronde biedt u een laatste mogelijkheid om uw oordeel te herzien.

Deze rondes is om uiteindelijk een mate van consensus te bereiken over het onderwerp.

Dag / Tijd	Ronde	Omschrijving
23 mei	start	
29 mei	1	Afronding vragenlijst
5 juni	2	Afronding vragenlijst
12 juni	3	Ontvangst uitkomsten vragenlijst 2, Herzien antwoord voor consensus
17 juni	4	Ontvangst uitkomsten herzieningen 3, Laatste herzieningen

## Bijlage 2. Vragenlijst

Beste Panel deelnemer,

Hierbij doe ik u toekomen de vragen omtrent het thema: factoren die een *positief* of *negatief* effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs

---

Volgens de theorieën van Fullan (2007), Hargreaves (2002) Wise (1988), Erdoğan (2012), Taylor (2006), Yonezawa en Stringfield (2000), Datnow, Hubbard, & Mehan (2002) hebben de volgende factoren een **positief** effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs met name:

- Compatibiliteit met de dagelijkse praktijk van de onderwijsinstelling,
- Informatie delen met alle belanghebbenden,
- Een gedeelde visie ontwikkelen,
- Actieonderzoek doen,
- Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers,
- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces,
- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,
- Planning en coördinatie,
- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers,
- Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap,
- Adequate infrastructuur en middelen,
- Continue professionele ontwikkeling,
- Rekening houden met eerdere ervaringen en waarden van de organisatie.

1. *Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs in Suriname?*

2. *Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basisonderwijs?*

3. *Op welke wijze kan volgens u duurzaam basisonderwijs bereikt worden?*



Volgens de theorieën van Ori, Schoenmakers & Van Wing (2015) hebben de volgende factoren een **negatief** effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs met name:

- Inconsistent beleid,
- Kort-cyclisch beleid,
- Te weinig geld en te veel doelen,
- Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen.
- Ontbreken van een kennisbasis voor goodeducationpractices

4. *Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het achterhouden van duurzaam basisonderwijs in Suriname?*

5. *Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basisonderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basisonderwijs?*

6. *Op welke wijze kunnen factoren die duurzaam basisonderwijs in de weg staan opgeheven worden?*

-----*Hartelijk dank voor uw participatie*-----

	Vraag 1	Vraag 2	Vraag 3	Vraag 4	Vraag 5	Vraag 6
Respondenten						
1	Ik kan me terug vinden in bovenstaande factoren. Natuurlijk is er over elk factor veel te zeggen. Belangrijk is hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren... want ze moeten worden getransformeerd naar actie	Het lijkt mijn onmogelijk een keuze te maken omdat allemaal even belangrijk zijn Tenminste, t moment dat 1 niet in acht wordt genomen zal het merkbaar zijn Bijvoorbeeld plaaning en coördinatie. Als j niet plant zal het binnen korte tijd zichtbaar zijn. En zonder coördinatie wordt het chaos.	1 wijze bestaat niet... je zal rekening moeten houden met zoveel factoren variërend van leerling tot onderwijsgevende tot beleid als ook middelen.	Ik kan m terug vinden hierin. Motivatie mag ook toegevoegd worden... gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en de werkers	Ik denk teweinig geld en te veel doelen	Ik stel voor dat mensen in t ondereijsveld zich moeten blijven onderwijzen. Upgrading om meer te kunnen weten en te beseffen
2	<p>Om iets te kunnen zeggen over de relatie tussen de genoemde factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs is het op de eerste plaats belangrijk om 'duurzaam onderwijs' te definiëren. Het is, als ik let op het onderwerp / de onderzoeksvraag, voor mij hier niet duidelijk of met 'duurzaam onderwijs' hetzelfde bedoeld wordt als 'duurzame ontwikkeling van het onderwijs' of dat 'duurzaam onderwijs' in een eventuele stelling ter vervanging staat of zal staan voor 'duurzame ontwikkeling van het onderwijs'. Voor het onderbouwen van mijn mening vind ik het verder van belang te weten welke referenties hier gehanteerd worden. Waar het voornamelijk evident is dat Fullan, Hargreaves, Taylor, Yonezawa en Stringfield, en Datnow, Hubbard, &amp; Mehan betrekking hebben op veranderingsprocessen binnen het onderwijssysteem, kan ik helaas niet hetzelfde zeggen over Wise en Erdogan omdat ik niet bekend ben met hun werk.</p> <p>Op grond van bovenstaande aandachtspunten ben ik in principe geneigd de conclusie dat de genoemde factoren een 'positief' effect hebben op het bevorderen van duurzaam onderwijs ter discussie te stellen. Vanuit mijn eigen perspectief is het bijvoorbeeld mogelijk om te stellen dat het hier gaat om de 'duurzame ontwikkeling van duurzaam onderwijs'. En waar Fullan en anderen, bijvoorbeeld en onder andere, "een gedeelde visie ontwikkelen" en "kennis, vaardigheden en houding van medewerkers" beschouwen als positieve effecten voor het veranderingsproces (dus met een duurzaam karakter), deze twee factoren mogelijk belemmerend en stagnerend (dus met een 'negatief' effect) werken als het gaat om 'duurzaam onderwijs'. Een zelfde denktrant kan gevolgd worden voor "ondersteunende politieke</p>	<p>Los van de eerder genoemde aandachtspunten over de definitie van 'duurzaam onderwijs' zijn dit:</p> <p>Procesmatig: planning en coördinatie, adequate infrastructuur en middelen</p> <p>Systematisch: politieke omgeving en leiderschap, Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers</p>	<p>Vanuit een eigen perspectief van wat 'duurzaam onderwijs' zou kunnen of moeten inhouden zal dit bereikt worden als 'duurzaam onderwijs' gezien wordt als educatie voor de ontwikkeling en in stand houding van spiritualiteit. Dit is op de eerste plaats een herdefiniëring van onderwijs. Verder zal er op basis van deze herdefiniëring aandacht moeten zijn voor transformerende aspecten in het systeem die zowel gericht zijn op de lerende eenheid die door gevormd wordt door de leerkracht en de leerling.</p>	<p>De hier genoemde factoren krijgen het predicaat 'negatief'. Echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de 'positieve' factoren die eerder genoemd werden. In dat opzicht verwijs ik naar mijn mening bij vraag 1.</p>	<p>Dit zijn volgens mij dezelfde factoren die ik genoemd heb bij vraag 2. Bij vraag 2 werken de factoren als bevorderend ('positief'). Als de factoren ontbreken dan werken ze (belemmerend of stagnerend ('negatief')).</p>	<p>Positief en negatief zijn als twee zijden van dezelfde munt. Je zou simpel kunnen stellen dat je de munt bij een 'negatieve' zijde gewoon omdraait. Maar dat is in kader mogelijk te simplistisch. In feite ligt de oplossing veel fundamenteeler. Het ligt aan de munt. Immers rechten en plichten, twee relevante begrippen als het gaat om onderwijs, zijn als tegenstellingen ook twee zijden van dezelfde munt, alleen in dit geval zijn ze onlosmakelijk. Het gaat om rechten <u>en</u> plichten. Het is niet het een of het ander. Dezelfde denktrant kun je voeren voor positief en negatief. Terwijl wij in dit kader juist iets niet willen hebben. We willen geen belemmeringen meer. Mogelijk moeten we de begrippen positief en negatief in deze context daarom niet meer gebruiken. Mogelijk moeten we op de eerste plaats stellen dat 'belemmering' optreedt als gebrek aan 'bevordering' en willen we dus slechts 'bevordering', wij dat gebrek moeten wegnemen. Op deze wijze leggen we de focus op de munt. Bij wijze van spreken: als de munt voor 'duurzaam onderwijs' 'beleid' is, dan werkt beleid bevorderend, en gebrek aan beleid belemmerend. Rest de vraag welk beleid er moet zijn.</p> <p>Om die vraag te beantwoorden is <u>dialog</u> nodig. En dat is volgens mij de eerste stap naar</p>

	<p>omgeving en leiderschap” en “waarden en normen van de organisatie”.</p> <p>Elke verdere uiteenzetting van mijn mening over de relatie tussen de genoemde factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs zal ik dus willen baseren op een concrete definitie van ‘duurzaam onderwijs’</p>					herdefiniëring (reconstructie) van het onderwijs. En uiteindelijk toch slechts een eerste stap naar spiritualiteit.
3	<p>De factoren zijn zwaarlijvig. Heel erg positief, maar er is erg veel werk aan de winkel om tot een duurzaam basisonderwijs te komen. Het gaat om dertien positieve factoren die moeten leiden tot dit duurzaam proces. “Betrokkenheid en motivatie van de werknemers “ kan een belangrijke factor zijn, vooral in de huidige economische situatie waarin ons land verkeert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Betrokkenheid en motivatie van werknemers</li> <li>- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces</li> <li>- Continue professionele ontwikkeling</li> </ul>	<p>Een duidelijke planning hebben dat gebaseerd is op vervolgonderwijs in Suriname.</p> <p>De informatie delen met alle belanghebbenden waardoor er duidelijk is welk doel men voor ogen heeft en waar men naar toe wil gaan met de leerling</p>	<p>De factoren hierboven genoemd zijn herkenbaar in het onderwijsproces. Ze belemmeren duidelijk de ontwikkeling tot duurzaam basisonderwijs. Er wordt te weinig geld en middelen gestopt in dit proces</p>	<p>Alles valt terug op het inconsistent beleid van het onderwijs. En steeds zeggen dat er geen geld is om tot verbetering te komen.</p>	<p>Het onderwijs loskoppelen van POLITIEK. Mensen met politieke ambities niet zetten op een plek waar je niet thuis hoort. (lees : de deskundigheid ontbreken ). Put The Right Man On The Right Place!. Het komen tot duurzaam basisonderwijs is geen process van een regeertermijn ( dus vijf jaar) . Het is een langzaam proces dat steeds geëvalueerd moet worden</p>
4	<p>De bovengenoemde factoren hebben inderdaad een positief effect op het bevorderen van duurzaam onderwijs. Daarnaast zullen veel van de factoren sterk met elkaar gecorreleerd zijn. Zo, gaat bijvoorbeeld het uitvoeren van onderzoek gepaard met het opstellen van een gedeelde visie voor het bevorderen van duurzaam onderwijs.</p> <p>De causaliteit en de prioritering van deze factoren zijn belangrijk om in overweging te nemen. Welke factor(en) gaan vooraf aan de bepaalde factor? Zo, kan een onderzoek uitwijzen dat dataverzameling (uitvoering van onderzoek) voor gaat aan het opstellen van een gedeelde visie/raamwerk t.b.v. van het bevorderen van de kwaliteit binnen het onderwijs.</p>	<p>Alle indicatoren kunnen een positieve impact hebben op het onderwijs. Het is van belang om in eerste instantie aandacht te besteden aan het “fundament”. Uitgaande daarvan zou ik suggereren dat dataverzameling/onderzoek (meten is weten) is van de belangrijkste factoren is die kan bijdragen aan het bevorderen van duurzaam onderwijs. Door middel van dataverzameling kunnen beleidsmakers analyses laten uitvoeren om zodoende een beeld te krijgen van de knelpunten. Data kan bijvoorbeeld aantonen dat leerlingen van een bepaalde buurt of een bepaalde achtergrond slechter presenteren. Beleidsmakers kunnen dan extra aandacht besteden aan specifieke problemen die een negatieve impact hebben op de kwaliteit van het onderwijs.</p> <p>Een andere belangrijke indicator is het opstellen van een gedeelde visie. Op basis van de dataverzameling kunnen beleidsmakers vaststellen welke visie zij voor ogen hebben i.h.k.v. het bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs. Zowel lange termijn voorstellen alsook korte termijn voorstellen kunnen hieruit voortkomen.</p> <p>De derde factor welke hoge prioriteit geniet is: “Ondersteunende politieke omgeving en leiderschap” en “planning en coördinatie”. Naarmate men een eenduidige visie heeft is “human capital” enorm van belang. Met behulp van goed</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het is van belang om op regeringniveau (raad van ministers) van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt en de input van de verschillende ministeries in het behalen van de vooraf gestelde doelen. Zodat er bij wijze van spreken geen “halve brug” en een “halve curriculum” wordt uitgegeven. Indien zulks het geval is neemt de toegevoegde waarde van de overheidsprojecten/plannen af.</li> <li>2. De samenwerking en interrelatie tussen de verschillende ministeries is daarom van groot belang. Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Om een passend curriculum te ontwikkelen (rol ministerie van onderwijs) is het van belang om na te gaan wat de behoefte van de arbeidsmarkt is (rol ministerie van arbeid).</li> <li>• Zo zal de inzet van technologie binnen het onderwijs hand in hand moeten gaan met de inbreng van ministerie van TCT.</li> </ul> </li> <li>3. Een andere belangrijke factor is zorgdragen voor opvolging van leiderschap. Op deze manier kan het vooraf opgestelde beleid op een onafgebroken wijze worden voortgezet.</li> </ol>	<p>De bovengenoemde factoren hebben inderdaad een negatieve impact op het bevorderen van duurzaam onderwijs. Ook hier is de onderlinge relatie van deze factoren van groot belang.</p>	<p>Ik suggereer dat het ontbreken van goed beleid (inconsistent beleid) vooraf gaat aan de overige factoren. Zo kan het voeren van slecht beleid bijdragen aan het stellen van teveel doelen, geen gedegen sturing op resultaten enzovoorts.</p>	<p>De belangrijkste factoren zijn de inzet van goed leiderschap en het uitvoeren van gedegen onderzoek m.b.t. tot onderwijs in Suriname. Goed onderwijs vraagt om goed leiderschap.</p>

		<p><i>leiderschap kan men overgaan tot het uitvoeren van de visie om zo een effectieve alsook efficiënte wijze.</i></p> <p><i>De drie bovengenoemde punten vormen de randvoorwaarden en zijn in zekere mate gelinkt met de overige factoren/indicatoren. Zo, gaat goed leiderschap gepaard met “planning en coördinatie”, “het ter beschikking stellen van informatie” en dergelijke</i></p>	<p><i>4. De inzet van “intelligence” instrumenten zoals een leerlingenvolgsysteem, zal een bijzondere bijdrage leveren aan het bevorderen van de kwaliteit binnen het onderwijs.</i></p>			
5	<p><i>Mening :</i> <i>Eens met de bovengenoemde factoren .</i></p> <p><i>Voor het bevorderen van duurzaam onderwijs moet er meer gekeken worden naar een</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>- Brede opvatting over doelen van ons onderwijs</i></li> <li><i>- Agency : handelingsvermogen. Onderwijsgeevenden moeten meer bewustzijn van de context van hun werkplek: waar staat je en waar wil je naar toe ( meer empathie)</i></li> <li><i>- Beter inspelen op de 21 eeuwse skills .</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>- Gedeelde visie ontwikkelen</i></li> <li><i>- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces</i></li> <li><i>- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,</i></li> <li><i>- Planning en coördinatie,</i></li> <li><i>- Betrokkenheid en motivatie van de werknemers</i></li> <li><i>- Adequate infrastructuur en middelen,</i></li> <li><i>- Continue professionele ontwikkeling</i></li> </ul>	<p><i>Een coalitie van partijen benoemen die de handen ineen slaan voor duurzaam onderwijs met de opdracht:</i></p> <p><i>Het opzetten van een moderne netwerksturing waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting). Alle ministeries laten nadenken over de bijdrage die zij kunnen/moeten leveren voor duurzaam onderwijs</i></p>	<p><i>Kan mij hierin terug vinden .</i></p> <p><i>Maar persoonlijk vind ik dat de ‘politieke inmenging’ in ons onderwijs (the right man/women on the right place.) het proces van duurzaam onderwijs stagneert .</i></p>	<p><i>Alle 5 genoemde factoren. Ze zijn van elkaar te onderscheiden maar niet te scheiden.</i></p>	<p><i>Door een sterke beleidscyclus waarbij er vanuit een holistische blik gekeken wordt naar: de storende factoren(de oorzaken en de gevolgen )van deze factoren.</i></p> <p><i>Met z’n allen veel bewuster naar een systeem toewerken waar goed over is nagedacht, in plaats van het overnemen van systemen die niet functioneel blijken te zijn.</i></p>

## Bijlage 3. Voorbeeld ingevulde vragenlijst

### Voorbeeld

<b>Vraag 1: Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basisonderwijs in Suriname?</b>	<b>Helemaal nietbelangrijk</b>	<b>Een beetje belangrijk</b>	<b>Redelijk belangrijk</b>	<b>Heel belangrijk</b>	<b>Abosoluut essentieel</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
A. De manier hoe invulling wordt gegeven aan deze factoren		X			
B. “Betrokkenheid en motivatie van de werknemers”					X
C. De causaliteit en de prioritering van deze factoren in overweging nemen.		X			
D. Er moet meer gekeken worden naar een brede opvatting over doelen van ons onderwijs en beter inspelen op de 21 eeuwse skills.					X
E. De factoren moeten gebaseerd zijn op een concrete definitie van ‘duurzaam onderwijs’.					X
F. Gemotiveerde en betrokken leerkrachten en investeren in de scholing van huidige leraren.					X
<b>Vraag 2: Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basis onderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basis onderwijs?</b>	<b>Helemaal nietbelangrijk</b>	<b>Een beetje belangrijk</b>	<b>Redelijk belangrijk</b>	<b>Heel belangrijk</b>	<b>Abosoluut essentieel</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
A. Allemaal zijn even belangrijk.		X		X	
B. Betrokkenheid en motivatie van werknemers				X	
- Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces				X	
- Continue professionele ontwikkeling					
C. Dataverzameling/onderzoek. Het opstellen van een gedeelde visie, ondersteunende politieke omgeving, leiderschap en planning en coördinatie.				X	

<p>D. Gedeelde visie ontwikkelen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie,</li> <li>- Planning en coördinatie,</li> <li>- Adequate infrastructuur en middelen,</li> </ul> <p>E. politieke omgeving en leiderschap, Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers.</p> <p>F. Adequate infrastructuur en middelen Betrokkenheid en motivatie van de werknemers.</p>				<p>X</p> <p>X</p>	
<p><b>Vraag 3: Op welke wijze kan volgens u duurzaam basis onderwijs bereikt worden?</b></p>	<p><b>Helemaal niet belangrijk</b></p> <p><b>1</b></p>	<p><b>Een beetje belangrijk</b></p> <p><b>2</b></p>	<p><b>Redelijk belangrijk</b></p> <p><b>3</b></p>	<p><b>Heel belangrijk</b></p> <p><b>4</b></p>	<p><b>Abosoluut essentieel</b></p> <p><b>5</b></p>
<p>A. Er zal rekening gehouden moeten worden met zoveel factoren variërend van leerling tot onderwijsgevende tot beleid als ook middelen.</p> <p>B. Een duidelijke planning hebben dat gebaseerd is op vervolgonderwijs in Suriname.</p> <p>C. Door van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt</p> <p>D. Het opzetten van een moderne netwerksturing waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting).</p> <p>E. Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen</p> <p>F. Het hebben van een goede gedegen lange termijnvisie gepaard met leiderschap en zelfvertrouwen.</p>			<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	

<b>Vraag 4: Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het achterhouden van duurzaam basis onderwijs in Suriname?</b>	<b>Helemaal niet belangrijk</b> 1	<b>Een beetje belangrijk</b> 2	<b>Redelijk belangrijk</b> 3	<b>Heel belangrijk</b> 4	<b>Abosoluut essentieel</b> 5
<p>A. Gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en de werkers</p> <p>B. Er wordt te weinig geld en middelen gestopt in dit proces</p> <p>C. De genoemde factoren hebben impact op het bevorderen van duurzaam onderwijs.</p> <p>D. De ‘politieke inmenging’ in ons onderwijs stagneert het proces van duurzaam onderwijs.</p> <p>E. De hier genoemde factoren krijgen het predicaat ‘negatief’. Echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de ‘positieve’ factoren die eerder genoemd werden.</p> <p>F. Het onderwijs moderniseren.</p>			X	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	
<b>Vraag 5: Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basis onderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basis onderwijs?</b>	<b>Helemaal niet belangrijk</b> 1	<b>Een beetje belangrijk</b> 2	<b>Redelijk belangrijk</b> 3	<b>Heel belangrijk</b> 4	<b>Abosoluut essentieel</b> 5
<p>A. Er zijn te weinig geld en te veel doelen.</p> <p>B. Alles valt terug op het inconsistent beleid van het onderwijs.</p> <p>C. Het ontbreken van goed beleid.</p> <p>D. De factoren zijn te onderscheiden maar niet te scheiden.</p> <p>E. Als de factoren ontbreken dan werken</p>				<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	

ze belemmerend of stagnerend 'negatief'.				X	
F. Inconsistent beleid is de grootste factor					
<b>Vraag 6: Op welke wijze kunnen factoren die duurzaam basis onderwijs in de weg staan opgeheven worden?</b>	<b>Helemaal niet belangrijk</b> 1	<b>Een beetje belangrijk</b> 2	<b>Redelijk belangrijk</b> 3	<b>Heel belangrijk</b> 4	<b>Abosoluut essentieel</b> 5
A. Mensen in het onderwijsveld moeten zich blijven onderwijzen.				X	
B. Het onderwijs loskoppelen van POLITIEK.				X	
C. De inzet van goed leiderschap en het uitvoeren van gedegen onderzoek m.b.t. tot onderwijs in Suriname.				X	
D. Een sterke beleidscyclus				X	
E. herdfiniëring (reconstructie) van het onderwijs.				X	
F. Leiderschap visie. geving is.					



## **Bijlage 4. Ronde 3 Delphi onderzoek**

Beste Panel deelnemer,

Hierbij ontvangt u de uitkomsten van de waardering per item op de vragenlijst aan de hand van de beoordeling die alle deelnemers in Ronde 2 hebben aangegeven.

In deze ronde mag u, uw oordeel herzien of u mag uw redenen specificeren om buiten de consensus te blijven.

U zult eerst de beoordeling per item aantreffen. Vervolgens wordt u gevraagd in het laatste vakje voor elke item per vraag aan te geven als u het eens of oneens bent met de beoordeling middels uw keuze te highlighten.

*Voorbeeld:*

- A. Eens/ Oneens, indien u het eens bent met de beoordeling, of
- B. Eens/ Oneens, indien u het oneens bent met de beoordeling.

Tenslotte wordt u bij de keuze: *Oneens* gevraagd om uw redenen te specificeren.

<b>Vraag 1: Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het bevorderen van duurzaam basis onderwijs in Suriname?</b>	<b>Helemaalnietbelangrijk</b>	<b>Eenbeetjebelangrijk</b>	<b>Redelijkbelangrijk</b>	<b>Heel belangrijk</b>	<b>Absoluut essentieel</b>
	1	2	3	4	5
A.De manierhoe invulling wordt gegeven aan deze factoren				X	
B.“Betrokkenheid en motivatie van de werknemers “				X	
C. De causaliteit en de prioritering van deze factoren in overweging nemen.				X	
D. Er moet meer gekeken worden naar een brede opvattingover doelen van ons onderwijs en beter inspelen op de 21 eeuwse skills.					X
E. De factoren moeten gebaseerd zijn op een concrete definitie van ‘duurzaam onderwijs’.				X	
F. Gemotiveerde en betrokken leerkrachten en investeren in de scholing van huidige leraren.				X	
<p>A. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>B. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>C. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>D. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>E. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>F. Eens/ Oneens, reden:</p>					

Vraag 2: Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basis onderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basis onderwijs?	Helemaal nietbelangrijk	Een beetje belangrijk	Redelijk belangrijk	Heel belangrijk	Absoluut essentieel
	1	2	3	4	5
A. Allemaal zijn even belangrijk				X	
B. Betrokkenheid en motivatie van werknemers -Medewerkersparticipatie in het besluitvormingsproces -Continue professionele ontwikkeling				X	
C. Dataverzameling/onderzoek. Het opstellen van een gedeelde visie, ondersteunende politieke omgeving, leiderschap en planning en coördinatie.				X	
D. - Gedeelde visie ontwikkelen -Rekening houdend met de cultuur en de norm van de organisatie, -Planning en coördinatie, -Adequate infrastructuur en middelen,				X	
E. Politieke omgeving en leiderschap, Kennis, vaardigheden en houding van medewerkers.				X	
F. Adequate infrastructuur en middelen Betrokkenheid en motivatie van de werknemers.				X	
<p>A. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>B. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>C. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>D. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>E. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>F. Eens/ Oneens, reden:</p>					

Vraag 3: Op welke wijze kan volgens u duurzaam basis onderwijs bereikt worden?	Helemaal niet belangrijk	Een beetje belangrijk	Redelijk belangrijk	Heel belangrijk	Absoluut essentieel
	1	2	3	4	5
A. Er zal rekening gehouden moeten worden met zoveel factoren variërend van leerling tot onderwijsgevende tot beleid als ook middelen.				X	
B. Een duidelijke planning hebben dat gebaseerd is op vervolgonderwijs in Suriname.				X	
C. Door van te voren te overleggen over de prioriteiten die de regering stelt				X	
D. Het opzetten van een moderne netwerksturing waarbij verschillende actoren hun bijdragen kunnen leveren vanuit hun discipline (cross-cutting).				X	
E. Geen gedegen sturing op resultaten van de onderwijsvernieuwingen			X		
F. Het hebben van een goede gedegen lange termijnvisie gepaard met leiderschap en zelfvertrouwen.				X	
<p>A. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>B. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>C. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>D. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>E. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>F. Eens/ Oneens, reden:</p>					

<b>Vraag 4: Wat is uw mening ten aanzien van deze factoren en het achterhouden van duurzaam basis onderwijs in Suriname?</b>	Helemaalnietbelangrijk	Eenbeetjebelangrijk	Redelijkbelangrijk	Heel belangrijk	Absoluut essentieel
	1	2	3	4	5
A. Gebrek aan motivatie vanuit de leerling als ook de ouders en de werkers				X	
B. Er wordt te weinig geld en middelen gestopt in dit proces				X	
C. De genoemde factoren hebben impact op het bevorderen van duurzaam onderwijs.				X	
D. De ‘politieke inmenging’ in ons onderwijs stagneert het proces van duurzaam onderwijs.				X	
E. De hier genoemde factoren krijgen het predicaat ‘negatief’. Echter zijn die niets anders dan een gebrek aan de ‘positieve’ factoren die eerder genoemd werden.			X		
F. Het onderwijs moderniseren.				X	
<p>A. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>B. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>C. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>D. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>E. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>F. Eens/ Oneens, reden:</p>					

Vraag 5: Welke van deze factoren beïnvloeden de bevordering van het basis onderwijs in Suriname het meest om te komen tot duurzaam basis onderwijs?	Helemaalnietbelangrijk	Eenbeetjebelangrijk	Redelijkbelangrijk	Heel belangrijk	Absoluut essentieel
	1	2	3	4	5
A. Er zijn te weinig geld en te veel doelen.				X	
B. Alles valt terug op het inconsistent beleid van het onderwijs.				X	
C. Het ontbreken van goed beleid.				X	
D. De factoren zijn te onderscheiden maar niet te scheiden.				X	
E. Als de factoren ontbreken dan werken ze belemmerend of stagnerend 'negatief'.				X	
F. Inconsistent beleid is de grootste factor				X	
<p>A. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>B. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>C. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>D. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>E. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>F. Eens/ Oneens, reden:</p>					

Vraag 6: Op welke wijze kunnen factoren die duurzaam basis onderwijs in de weg staan opgeheven worden?	Helemaalnietbelangrijk	Eenbeetjebelangrijk	Redelijkbelangrijk	Heel belangrijk	Absoluutessentieel
	1	2	3	4	5

A. Mensen in het onderwijsveld moeten zich blijven onderwijzen				X	
B. Het onderwijs loskoppelen van POLITIEK.			X		
C. De inzet van goed leiderschap en het uitvoeren van gedegen onderzoek m.b.t. tot onderwijs in Suriname.				X	
D. Een sterke beleidscyclus				X	
E. Herdfiniëring (reconstructie) van het onderwijs.				X	
F. Leiderschap en visie. geving is.				X	
<p>A. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>B. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>C. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>D. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>E. Eens/ Oneens, reden:</p> <p>F. Eens/ Oneens, reden:</p>					

-----*Hartelijk dank voor uw participatie*-----