



Migratieverhalen in de klas

'Deze geschiedenis moet verteld worden'

Sturen op goed onderwijs

Prof. Klaas van Veen over de lumpsum

Accreditatietraject bestuurders

Missing link in kwaliteitszorg nadert besluitvorming

10 jaar passend onderwijs

'Alles is nu gericht op de beweging naar inclusiever onderwijs'

Engels is chill. Totdat je het moet leren.

Neem een willekeurig Instagram- of TikTok-berichtje en er zitten altijd wel wat Engelse woorden bij. Engels is 'chill', om de leerlingen maar eens aan te halen. Maar als het om de Engelse les gaat, is de motivatie opeens een stuk minder.

Voor docenten die zich daar niet bij neerleggen, is er Blink Engels: een lesmethode die de nieuwsgierigheid van de leerlingen prikkelt. En nieuwsgierigheid is de motor van het leren, zo is wetenschappelijk bewezen. Hoe dat werkt? Door alles in een betekenisvolle context aan te bieden: in een verhaal, boek of film, gekozen in overleg met leerlingen. Daardoor

begrijpen ze de taal niet alleen beter, maar ervaren ze ook waaróm ze iets doen en zijn ze gemotiveerd om actief met Engels aan de slag te gaan. Zo leren leerlingen beter.

Ontdek hoe jij je leerlingen beter Engels leert.
Ga naar blink.nl/blink-engels-vo voor meer informatie.

Ontdek de kracht van beter leren.

Blink

INHOUD & VOORWOORD



6 'Wat heeft deze school nodig voor goed onderwijs?'

Klaas van Veen is hoogleraar én onderwijsbestuurder. De lumpsum is hem een doorn in het oog. 'Neem voor financiering de individuele school als uitgangspunt.'



18 **Onderwijs + zorg**
Dankzij jongerenwerkers is Lek en Linge weer een veilige school.



24 **'Samen zijn wij de VO-raad'**
In gesprek met de voordrachtscommissie

En verder

11 Column: Maxe de Rijk / 12 Beroepsprofiel en accreditatie voor bestuurders / 17 De schooltijd van... Thomas van Luyn / 26 VO in beeld / 28 Migrantenouderen in de klas / 34 10 jaar passend onderwijs / 40 Het gebouw: Academie 10 / 45 Onvergetelijk / 46 Boeken / 47 Mijn favoriet / 48 Wie werkt waar / 49 Mijn overstap / 50 Vraagbaak

COLOFON

VO-magazine is een uitgave van de VO-raad, vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs. VO-magazine verschijnt 6 keer per jaar in een oplage van 7.000 exemplaren
Redactieadres VO-raad, Postbus 8282, 3503 RG Utrecht, T 030 232 48 00, redactie@vo-raad.nl, www.vo-raad.nl **Redactie** Cindy Curré, Evelien Dijkman (vormgeving) Xander Elink Schuurman, Ingrid Janssen, Stan Termeer, Suzanne Visser (eindredactie), Linda Zeegers **Ontwerp** XS Media, Utrecht **Druk** Damen Drukkers, Werkendam
Advertenties Onderwijsmedia, T 030 210 23 86 (Ray Aronds), www.onderwijsmedia.nl
Issn 18731163 **Afmelden** Wilt u het VO-magazine niet meer ontvangen? Stuur dan een bericht o.v.v. naam en adres naar redactie@vo-raad.nl
Disclaimer De meningen die in het VO-magazine worden weergegeven, komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de standpunten van de VO-raad.



Voor een dubbeltje...

In dit nummer staat een oproep van Klaas van Veen om de lumpsumbekostiging af te schaffen. Dat is een opvallend geluid van de kant van een onderwijsbestuurder. Niet al zijn collega's zullen het met hem eens zijn. Toch agendeert hij serieuze problemen. In de oude situatie declareerden schoolbesturen hun kosten bij het ministerie, waardoor de uitgaven onbeheersbaar opliepen. Er zat geen rem op de bestedingen. Sinds de invoering van de lumpsum in het voortgezet onderwijs in 1996 ontvangen schoolbesturen een jaarlijkse bekostiging, die voornamelijk gebaseerd is op een vast bedrag per school en een bedrag per leerling. Hoe besturen dat bedrag besteden is vrij en kan verschillen per school, afhankelijk van hoe een school georganiseerd is, hoe hoog de huisvestingskosten zijn, etc.. Voortaan waren schoolbesturen de risicodragers en zat de overheid voor een dubbeltje op de eerste rang. Lopende energiekosten op of is er meer budget voor ondersteuning van leerlingen nodig, dan schuiven schoolbesturen met hun middelen. Of zoals Klaas van Veen treffend zegt: voortaan kost onderwijs wat het krijgt, niet wat het nodig heeft.

We zijn inmiddels dertig jaar verder en er is best een aantal kritische vragen te stellen over het functioneren van de lumpsum. Klaas van Veen noemt de functiemix (te weinig geld om alle leraren de promotie te geven die ze verdienen), maar minstens zo knellend zijn de problemen met huisvesting. Ook hier zit de landelijke overheid voor een dubbeltje op de eerste rang. Het verleggen van de verantwoordelijkheid en de middelen voor onderwijshuisvesting naar gemeenten en schoolbesturen (sinds 1997) heeft voor grote achterstanden gezorgd in nieuwbouw en renovatie. Het bedrag dat gemeenten en schoolbesturen in hun lumpsum krijgen, is in deze dure tijd gewoon te laag. Dus zitten leraren en leerlingen noodgedwongen in te oude gebouwen. Vandaar ook dat de Onderwijsraad in 2018 de overheid adviseerde periodiek te evalueren of de onderwijsbekostiging volstaat. Het probleem in beide voorbeelden (functiemix en huisvesting) lijkt mij niet zozeer de systematiek van de lumpsum zelf, maar veeleer de te lage bedragen die het Rijk in die lumpsum stort. De lumpsumsystematiek heeft de politiek lui gemaakt bij het beantwoorden van de vraag hoeveel geld er eigenlijk nodig is om goed onderwijs te kunnen geven. Dat punt maakt Klaas van Veen terecht.



Henk Hagoort

Voorzitter VO-raad

Leertraject Beginnend bestuurder

Ben jij gestart als bestuurder en wil je samen met andere beginnende bestuurders de diversiteit van het beroep verkennen? Om je te faciliteren in je nieuwe rol biedt de VO-academie het inwerktraject Beginnend bestuurder. Dit traject start met een tweedaagse op 14 en 15 maart 2024, waarin je kennis en inzichten krijgt aangereikt door experts op het gebied van besturen. Tijdens inspirerende workshops leer en reflecteer je samen met andere bestuurders. Naast de tweedaagse bestaat het traject uit twee losse dagen, die elk starten met een interactieve lezing of workshop.

→ Lees meer en meld je aan via www.vo-academie.nl.



Praktijkvideo's over cyberincidenten: het kan iedereen overkomen

Een digitale aanval met gijzelsoftware, een datalek of een dreigmail via een gehackt leerlingaccount, het kan elke schoolorganisatie overkomen. De (mogelijke) impact van zulke cyberincidenten is vaak veel groter dan je vooraf kunt bedenken. In deze praktijkvideo's vertellen twee bestuurders, een hoofd financiën, een locatiedirecteur en een ICT-coördinator

openhartig over hun ervaring met een cyberincident. Wat is er gebeurd, wat was de impact op mens en organisatie en wat zijn de lessons learned die zij collega's willen meegeven?

→ Scan de QR-code voor het bekijken van de video's.



VO-congres op 11 april

Op 11 april openen we vanaf 10 uur in het NBC in Nieuwegein de deuren voor het VO-congres. We duiken in de belevingswereld van onze leerlingen: Generatie Z, geboren tussen 1997 en 2010, en Generatie Alpha, geboren na 2010. Wat drijft, motiveert en inspireert deze generatie? En wat betekent dat voor ons werk als leraar, schoolleider en bestuurder? Er wordt nog volop gewerkt aan de samenstelling van het programma. Bevestigd is in ieder geval de komst van Kim Putters, voorzitter van de Sociaal Economische Raad en lid van de Raad van Advies van de Nationale Jeugdraad.

→ Inschrijven kan via www.vo-raad.nl.

Meld je aan voor het schoolontwikkelingstraject

In schooljaar 2024/2025 start Voortgezet Leren met een nieuw schoolontwikkelingstraject. In dit traject krijg je als school 1,5 jaar lang intensieve kosteloze begeleiding bij een schooleigen ontwikkeling. Het traject biedt:

- procesbegeleiding bij jullie schoolontwikkeling, volgens de methodiek Aanpak schoolontwikkeling
- kennisuitwisseling met andere scholen die ontwikkelen op hetzelfde thema
- ondersteuning van peer experts en onderzoekers
- diverse praktische instrumenten die je direct kunt inzetten.

→ Wil je meedoen? Meld je nu aan via voortgezetleren.nl/het-schoolontwikkelingstraject.



Ontdek, motiveer en inspireer met Skills



Mis het niet: het nationaal beroepsevenement Skills The Finals in de Brabanthallen in 's Hertogenbosch op 21 en 22 maart. 62 (v)mbo-finales van Skills Talents (vmbo) en Skills Heroes (mbo), 700 finalisten in 50 beroepen, LOB-Experience met meer dan 90 doe-activiteiten, beroepen-voorlichting en bedrijfspresentaties voor leerlingen, studenten, docenten en management uit het vo en mbo. Voor vo-docenten: gratis bezoek en rondleiding met je vmbo- en havo-klassen aan Skills The Finals, inclusief

doe-activiteiten LOB-Experience. Meer informatie en aanmelden: www.worldskillsnetherlands.nl.

→ Voor schoolleiders en bestuurders: bijeenkomst met presentatie over de meerwaarde van vakwedstrijden in het vo, rondleiding en prijsuitreiking. Zie de uitnodiging in de VO-actueel. Niet ontvangen? Mail info@skills-talents.nl.



Gezonde school

Tijdens de Dag van de Gezonde Schoolkantine op 21 maart organiseert het Voedingscentrum samen met Jong Leren Eten in verschillende provincies een Gezonde Schoolkantine Festival. Dit festival is bedoeld voor iedereen die geïnteresseerd is in een gezonde kantine in het vo, vso of mbo. Er is een divers programma vol inspiratie, met onder andere de uitreiking van de Schoolkantine Schalen. Het festival vindt plaats in verschillende provincies.

→ Kijk voor meer informatie op www.vo-raad.nl.

Onderwijsraad vraagt input over lerarenopleidingen

Op verzoek van de minister van OCW werkt de Onderwijsraad aan een advies over de vraag 'Wat is nodig om de bekwaamheid te borgen van leraren die hun initiële lerarenopleiding afronden?' De raad nodigt iedereen uit om hierover mee te denken en voorbeelden, analyses en/of suggesties aan te leveren. Je kunt tot 15 maart een schriftelijke bijdrage insturen via onderwijsraad.nl. Daar is ook meer informatie te vinden over de centrale onderzoeksvraag en subvragen.



INTERVIEW

Tekst: Jacques Poell • Fotografie: Fred van Diem

Hoogleraar en schoolbestuurder Klaas van Veen:

'De lumpsum drukt een stempel op ons denken over onderwijs'

Sinds september 2013 is Klaas van Veen hoogleraar onderwijskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen en vanaf 1 september 2022 voor vier dagen in de week bestuurder van de VCOG, een stichting van twaalf basisscholen in de stad. Vanwege die dubbelfunctie denkt hij beter dan ooit te weten hoe goed onderwijs eruit kan zien – en hoe dat het best gefinancierd en georganiseerd kan worden.

KLAAS VAN VEEN

- 2022-heden: Bestuurder basis-onderwijs en opvang VCOG Groningen
- 2013-heden: Hoogleraar onderwijskunde Rijksuniversiteit Groningen (RUG)
- 2018-2022: Vice-decaan faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen aan de RUG
- 2014-2022: Directeur universitaire lerarenopleiding van de RUG
- 2005-2014: Lerarenopleider en onderzoeker bij ICLON Leiden
- 1996-2005: Promotie en lerarenopleider op de Radboud Universiteit Nijmegen
- 1992-1995: Studie onderwijskunde aan de Radboud Universiteit Nijmegen
- 1992-1994: Invalkracht op basisscholen in Nijmegen
- 1988-1992: Pabo Zwolle
- 1982-1988: Havo 1, 2 en 3, vwo 4, 5 en 6.
- 1970: Geboren in Hattem

Over de lumpsum en de gevolgen van de invoering ervan heeft Van Veen nooit wetenschappelijk geschreven. Zijn wetenschappelijk onderzoek gaat uit van de stelling dat mensen zich gaan gedragen naar hoe iets georganiseerd wordt, en dat het dus niet zozeer opvattingen zijn die hun gedrag bepalen. "Daardoor ben ik geïnteresseerd in de vraag hoe die organisatie in elkaar zit en wat je eraan moet veranderen om iets anders teweeg te brengen. In dat kader is de lumpsum een aansprekend voorbeeld. Die is in 1993 door de toenmalige minister van Onderwijs Jo Ritzen bedacht als antwoord op een steeds verder uit de hand lopende onderwijsbegroting, door simpelweg te zeggen: we stellen een bedrag vast en daarmee moet je het doen, succes ermee. Het gevolg is geweest dat de vraag centraal kwam te staan: wat is financieel haalbaar? En niet de vraag: wat is nodig voor goed onderwijs? Leraren zijn



'Ook al groeperen we leerlingen redelijk goed, de behoefte aan differentiatie is per definitie veel groter'



de grootste kostenpost, dus daar gaat het meeste geld naartoe, en als het niet genoeg is, dan ga je kijken waarop je kunt bezuinigen.”

De salariskosten zijn het vertrekpunt. Met andere woorden: het geld regeert?

“Ja. En dan helpt het bijvoorbeeld als je de klassen groter maakt, want dan heb je minder leraren nodig. Als je ze meer lesuren geeft, dan heb je ook minder leraren nodig. Dat kun je natuurlijk doen als je vindt dat lesgeven niet meer is dan het draaien van lessen. Die opvatting is populair, want iedereen heeft dat zelf zo meegemaakt als leerling. Je woont lessen bij die gedraaid worden, je steekt er wat van op, je werkt thuis hard voor een toets, en je redt het of je redt het niet. Zo is het altijd al geweest, dat is nou eenmaal het onderwijs. Weer zoiets waar iedereen zich naar gaat gedragen. En het moet gezegd worden: het merendeel van de kinderen komt later goed terecht.”

Dus wat is er dan op tegen?

“Echt lesgeven is het niet! Echt lesgeven is dat je elk kind ziet, zijn leerproces kunt analyseren en daar je lessen op afstemt. Dat is voor elk kind anders. En ook al groeperen we leerlingen redelijk goed qua praktische en academische oriëntatie, de behoefte aan differentiatie is per definitie veel groter. Niet voor niets was het mantra van de Inspectie een tijd lang: ‘Differentiëren, differentiëren!’ Maar ja, de methodes daarvoor zijn niet effectief in de context van lessen van vijftig minuten. Voor mij is het dan ook zonneklaar dat je in het voortgezet onderwijs moet overstappen op maatwerkdiploma’s. Waardoor je vakken kunt geven op het niveau waarop een leerling wordt uitgedaagd. En waardoor ook de leraar wordt uitgedaagd om dat niveau nog meer omhoog te trekken. Nu is die uitdaging er niet. Ons onderwijs daagt niet uit om te excelleren – voor leerlingen noch leraren. Zo is het nu niet georganiseerd. Ons onderwijs is gericht op de middelmaat. Een zes is meer dan voldoende.”

Terug naar de lumpsum...

“De lumpsum heeft een duidelijk stempel op ons denken over onderwijs gezet. Een voorbeeld: in het voortgezet onderwijs is de functiemix een groot probleem. De inschaling is vaak zo uitgewerkt dat een bepaald percentage van de leraren in ‘de dure schaal’ past. Zit die vol, dan moet je op zoek naar goedkopere leraren, of wachten tot een dure leraar weggaat. Ik hoorde laatst

‘Voor mij is het zonneklaar dat je in het voortgezet onderwijs moet overstappen op maatwerkdiploma’s’

een verhaal van een docente Engels die gevraagd was als invalkracht op een school. Deze mevrouw was gepromoveerd, had jarenlange ervaring, ook als lerarenopleider, hoorde dan ook helemaal thuis in LD, maar ze kreeg van de directeur-bestuurder te horen dat ze alleen aangenomen kon worden in LB – en dat de voorkeur eigenlijk uitging naar iemand die net van de opleiding kwam, want die konden ze dan nóg minder betalen. Toen ik dat hoorde, dacht ik: daar moet je niet willen werken! Die man had moeten zeggen: ‘Je hoort in LD, maar we hebben het geld niet en kunnen je dus niet aannemen.’ In plaats van alles op een koopje te willen doen. Het



‘Ons onderwijs daagt niet uit om te excelleren; zo is het niet georganiseerd’

geld bepaalt, en niet de vraag: wat is nodig voor goed onderwijs?”

Maar er zijn toch altijd wel weer potjes te vinden om zulke problemen op te lossen?

“Zeker, daarvoor is ooit de term ‘subsidieconfetti’ bedacht. De lumpsum bleek vaak niet genoeg te zijn. De oplossing: subsidie! Fijn, probleem opgelost, maar – subsidie is tijdelijk. Je kunt een nieuwe docent dus geen vast contract geven. En als de subsidie ophoudt te bestaan, komen de problemen weer net zo hard terug. Met dat hele subsidiecircus is ongelofelijk veel tijd en geld gemoeid: aanvragen, verantwoording, beoordeling, toekenning, controle...”

Je hebt het over ‘goed onderwijs’. Over wat dat precies inhoudt, lopen de meningen nogal uiteen.

“We hebben 17 miljoen bondcoaches in het voetbal en net zo veel onderwijsexperts. Iedereen heeft een mening over lesgeven; iedereen denkt dat het eigenlijk vrij makkelijk is. Terwijl de meeste mensen niet eens weten hoe ze hun eigen kinderen het weekend door moeten krijgen, hebben ze wel een mening over wat er in de klas van hun kind gebeurt. Dat is sowieso iets waar het onderwijs last van heeft: karikaturen. Van een minister die zegt: ‘ja, ik bracht laatst m’n zootje naar school en toen zag ik...’ Dan denk ik: ach man, ja hoor, jij hebt iets gezien: weer zo’n n=1-verhaal!

Dat is een trend die je overal terugziet. Neem het recente PISA-onderzoek. De resultaten zouden vernietigend slecht voor Nederland zijn. Nou, dat valt reuze mee, hoor. Maar er komt een heel circus van meningen op gang. En

‘IK BEN ZO BENIEUWD WAT JIJ HIERVAN VINDT’

“Ik was in mijn middelbareschooltijd niet goed in Duits. Tijdens mijn mondeling over literatuur kwam ik er niet goed uit. De docent, Wim Verseput, zei: ‘Zeg het maar in het Nederlands. Ik wil weten wat je denkt.’ Deze ervaring had ik ook eerder met een docent Nederlands, Koos Geerds. Hij besprak boeken in de klas en zei aan het eind van de les, terwijl hij mij een boek in de hand drukte: ‘Ik ben zo benieuwd wat jij hiervan vindt.’ Een andere docent Nederlands, Lenze L. Bouwers, daagde ons uit om een gedicht van Achterberg voor te dragen op een andere manier. Mijn oudste broer, die drumde, leerde mij op het ritme van het gedicht te accentueren. Dat gedicht klonk geweldig. Zo was er ook een docent aardrijkskunde, Hans Hoogeduin, die oprecht geïnteresseerd was in wat je dacht. Al die docenten lieten me excelleren. De kern van hun aanpak was aandacht voor mij.”

dezelfde mensen van vier jaar daarvoor beginnen dan weer te klagen. Die zien aan alles dat het slecht gaat. Je hebt zo’n groep ‘Red het onderwijs’. Daar zitten ook mensen in die al met pensioen zijn. Die groep irriteert me mateloos. De moraal van hun verhaal is: vroeger was alles beter. Fijn natuurlijk, bedankt hoor, connaisseurs – maar help dan! Ze zijn met pensioen, dragen geen verantwoordelijkheid meer – en maar schieten vanaf de zijlijn! De beste stuurlied staan aan wal. Ik weet als hoogleraar hoe makkelijk het is om vanaf de zijlijn te schieten – als hoogleraar is dat gewoon je taak. Maar als bestuurder kan ik niet zo veel met die meningen.”

Weer terug naar de lumpsum.

“We hebben nu het initiatief van de raden en de bonden om een Deltaplan onderwijs te maken. Als dat plan er komt, denk ik dat de lumpsum punt één moet worden. Dat het onderwijsveld in gesprek gaat met de minister en, als hij zelf niet op dat idee komt, tegen hem zegt: ‘Schaf die lumpsum af!’ Je moet hem namelijk verruimen, en daarmee schaf je hem in feite af. De lumpsum is een afgebakend geheel, een vaststaand bedrag. Het aantal leerlingen en hun zwaarte bepalen dat bedrag, en dat is een te grove maat.

Een voorbeeld. Hier in Noordoost-Groningen is sprake van een behoorlijke krimp in het vo. De zorgproblematiek – dit is een understatement – neemt enorm toe, er is veel armoede. Die scholen krijgen minder middelen omdat het aantal leerlingen afneemt. Daar worden dan wel subsidies tegenovergesteld, iedereen doet z’n best om te helpen, maar zover zou het helemaal niet hoeven komen. Want deze scholen zijn juist cruciaal om nog iets te doen aan de kansengelijkheid daar.”

Hoe zou de financiering van het onderwijs er dan wél uit moeten zien?

“Je zou daarvoor de individuele school als uitgangspunt moeten nemen. Zoals lesgeven iets is wat per kind verschilt, zo verschilt de financiering per school, afhankelijk van de regio of de wijk waar die school zich bevindt. Per school moet je beoordelen: wat is hier nodig voor goed onderwijs? Dat is vrij snel te doen. Scholen kunnen die inventarisatie zelf maken, mits ze daar via de accountant en de Inspectie de juiste verantwoording van afleggen. Wel moet je je dan afvragen wat onder ‘goed onderwijs’ moet worden verstaan. Maar daar komen de scholen zelf wel uit; daar moet je vooral niet de experts en connaisseurs van de zijlijn bijhalen. Als het geld op deze manier per school gaat verdelen, moet dat via de besturen lopen, ➤

‘Ik denk dat de lumpsum punt één moet worden als het Deltaplan onderwijs er komt’

omdat het voor de school veel te veel administratieve rompslomp zou opleveren. Alle energie van de school moet in het onderwijs zitten.”

In Trouw stond in 2021 een interview met jou waarvan de titel luidt: ‘Weg met de schoolbesturen!’ Hoe is dat te rijmen met jouw keuze om schoolbestuurder te worden?

“Die titel kwam niet van mij en dekte de lading ook niet. Ik bedoelde dat schoolbestuurders onderwijskundig en financieel te veel beslissingsruimte hebben waarvoor ze geen rekenschap hoeven af te leggen. Dat is ooit met de overheid afgesproken in de deal rond de lumpsum, en dat geeft heel veel ruimte om het goed te doen – of om het heel slecht te doen. Dat laatste zie je terug in de verhalen over schoolbesturen: dat het hopeloos mis kan gaan. Die kritiek is soms terecht: er is ooit en er wordt soms nog steeds wel wat aangeklungeld. Te goeder trouw, te kwader trouw, uit onbenulligheid: die ruimte, die macht hebben besturen en dan kom ik weer terug op mijn stelling dat je altijd krijgt wat je organiseert. Dus je moet het anders organiseren. Besturen moeten niet gáán over de verdeling van het geld; de financiering moet per school bepaald worden. En je moet de verantwoording anders organiseren. Ik moet als bestuurder nu verantwoording afleggen bij mijn raad van toezicht, maar die oordeelt op basis van de informatie die ik geef. En ik hoef niet alles te vertellen... Directeuren daarentegen zien alles wat je als bestuurder doet, daarom vind ik dat je ook bij hen verantwoording moet afleggen.”

Je bent bestuurder geworden van een stichting die onderwijs en opvang verzorgt van nul tot twaalf jaar. Geen erg voor de hand liggende stap voor een hoogleraar.

“Aan carrièreplanning heb ik nooit gedaan; dit kwam op mijn pad. Ik wist wat hier in Groningen speelde en toen de positie beschikbaar kwam, vond ik dat ik moest reageren. Als hoogleraar had ik genoeg vanaf de zijlijn geschoten. Ik wilde graag in de dagelijkse onderwijspraktijk werkzaam zijn. Ik heb nu ongelooflijk leuk contact met een dozijn basisscholen. Met elkaar zijn we hartstikke hard bezig om het onderwijs beter te maken. Ik vervul daar een actieve rol in en dat geeft enorm veel voldoening. Ik ben nu halverwege mijn tweede jaar als bestuurder, en natuurlijk lag de besteding van de lumpsum al helemaal vast. Maar ik stel nu wel op elke school nadrukkelijk de

‘Ik zie bijna dagelijks van binnenuit de fenomenen die ik voorheen alleen van buitenaf onderzocht’

vraag: wat heb je nodig om goed onderwijs te geven? Dat is nieuw voor ze. Ik ben ook breed de samenwerking in de stad aangegaan – de problemen in diverse wijken moet je met elkaar zien op te lossen. Daarnaast is er een kruisbestuiving ontstaan tussen mijn werk als bestuurder en dat als hoogleraar. Ik zie bijna dagelijks van binnenuit de fenomenen die ik voorheen alleen van buitenaf onderzocht. Bij de stichting is het een pre dat ik ingevoerd ben in onderwijsonderzoek, en onderzoeksresultaten op waarde kan schatten.”

Heb je eigenlijk zelf ooit lesgegeven, anders dan colleges?

“Ik heb de pabo gedaan en ben daarna een paar jaar invalkracht geweest, naast mijn studie onderwijskunde. Maar dat mag nauwelijks naam hebben. Ik ben als hoogleraar heel veel op scholen om lezingen te houden. Als introductie zeg ik dan: ‘Jullie doen heel aardig tegen mij, maar ik weet maar al te goed wat jullie denken van een hoogleraar die een praatje komt houden over onderwijs. Mocht ik vandaag iets zeggen waarvan jullie denken: waar denkt die man dat hij het over heeft, wie denkt hij wel dat hij is – steek dan je hand op en zeg het!’”

Advertentie



Kanjer training

(036) 548 94 05
info@kanjertraining.nl
www.kanjertraining.nl

Voor vertrouwen, veiligheid, rust en wederzijds respect

- **Preventief en curatief**
Opleiding voor individuele docenten en teams
- **Gratis volgstelsel**
Positief beoordeeld door COTAN en Inspectie van het Onderwijs
- **Verbeterd welbevinden in de klas**
Zie erkenning database NJi

Ouders, docenten en leerlingen verlangen een school die goede leerresultaten weet te behalen en staat voor het welbevinden van alle kinderen op school.



Toekomstdromen

Op een druilerige woensdagmiddag bespreek ik met mijn leerlingen wat hun toekomstdromen zijn. Ze hebben daar een werkstuk over gemaakt en mogen dat nu presenteren. Opvallend genoeg dromen veel leerlingen van een eigen bedrijf.

“Waarom zou je een eigen onderneming willen starten?”, vraag ik aan Noah, die net zijn ideale leven en wereld uiteen heeft gezet. “Dat maakt niet uit,” antwoordt hij zelfverzekerd, “ik wil gewoon niet voor een baas werken; bazen buiten je alleen maar uit.”

“Ja echt,” vult Lorenzo aan, “mensen die voor een baas werken, zijn gewoon dom.”

“Hoezo dom?”, reageert Semia. “Dat jullie allemaal denken dat je rijk gaat worden met een eigen bedrijf, dat is pas dom.”

Noah reageert: “De juf heeft toch ook gestaakt voor meer loon? Dat heeft geen zin, voor meer loon kan je beter voor jezelf beginnen.”

Ik vertel dat die staking wel geholpen heeft, en dat ik inderdaad vind dat docenten beter betaald moeten worden, en zeker mensen in bijvoorbeeld de zorg of de supermarkten, maar dat het ook voordelen heeft om voor een baas te werken. Uitbetaling bij ziekte, pensioenopbouw, of zoals in mijn geval: zwangerschapsverlof.

Lorenzo, verongelijkt: “Daarmee maken ze u juist slaaf van het systeem, voor jezelf beginnen is echt beter.”

Waar ze die informatie vandaan halen? Van social media, zo blijkt. In navolging van mannen als Andrew Tate predikt daar menig influencer de voordelen van het starten van een eigen onderneming. Voornamelijk door te zeggen hoe onverstandig je bent als je het niet doet. Een dief van je eigen portemonnee. En inderdaad, een slaaf van het systeem.

Nu kan ik de leerlingen geen ongelijk geven dat het systeem lang niet altijd in hun voordeel werkt. Hun ouders werken hard; toch is bestaanszekerheid voor hen een groot probleem. Maar dit werkstuk gaat over toekomstdromen. Als ze mogen dromen, willen ze dan geen ander systeem? Of in elk geval bedrijven die hun werknemers simpelweg goed betalen?

“Dat is écht onrealistisch”, antwoordt Noah. “Er gaat nooit een systeem komen waarin de bazen niet gewoon doen wat ze willen en alleen het beste voor zichzelf creëren. Waarom leren jullie ons op school eigenlijk niet hoe we een eigen bedrijf moeten starten?”

Het zet me aan het denken. Leren hoe je een eigen onderneming start, zou zeker een plek kunnen hebben in het vmbo. Maar dan wel inclusief de risico's die ondernemen met zich meebrengt en hoe je daarmee omgaat. Tegelijkertijd: niet iedereen kan ondernemer worden. Een samenleving met 10 miljoen ondernemers werkt niet.

Is het onderwijs niet ook de plek om jongeren te leren dat we samen een samenleving bouwen? Dat iedereen er onderdeel van is, en het systeem dus mee kan veranderen? Dat je invloed kunt uitoefenen op beleid? Dat je lid kunt worden van een vakbond en zo samen een vuist kan maken?

Ik blijf dromen dat het kan. Nu nog een influencer vinden die het vertelt.

Maxe de Rijk

Docent op het praktijkonderwijs en vmbo, schrijver en spreker



Beroepsprofiel en accreditatie voor bestuurders

‘We moeten voor ons werk gaan stáán’

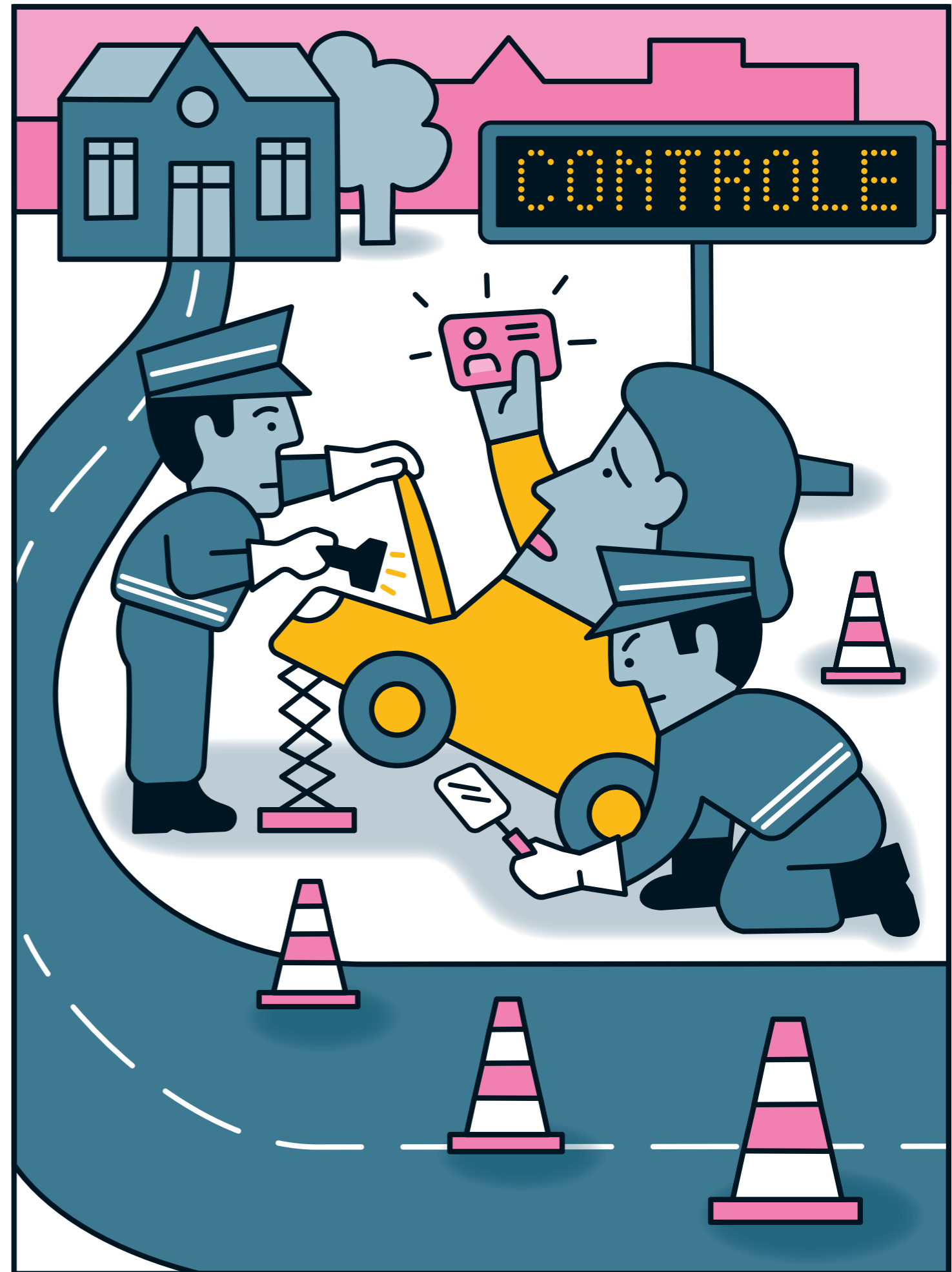
Een rijbewijs voor bestuurders: zo wordt de accreditatie voor bestuurders in het funderend onderwijs door sommigen genoemd. Anderen vinden het meer een manier om met elkaar in gesprek te gaan over onderwijsbestuurders en hun ontwikkeling. Hoe het ook zij, de eerste stap is gezet: er is een beroepsprofiel voor bestuurders. En de tweede is in aantocht: de eerste accreditatiepilot is succesvol verlopen.

Een accreditatietraject voor onderwijsbestuurders, met een gezamenlijk vastgesteld beroepsprofiel als baken: zo eenvoudig is het. Ruim voor de covidjaren waren er al plannen om te kijken hoe de beroepsgroep van onderwijsbestuurders zich verder zou kunnen ontwikkelen. Dat leidde tot zogeheten professionaliseringsthema's voor onderwijsbestuurders en een aantal professionele normen. Die moesten echter nog verder geconcretiseerd worden. In 2022 besloot de VO-raad om samen met de PO-Raad en de Vereniging voor Onderwijsbestuurders (VvOB) een beroepsprofiel op te stellen. Paul Zevenbergen, in het dagelijks leven voorzitter van digitaliseringscoöperatie Sivon, was daar vanaf het begin af aan bij betrokken, evenals adviseur en toezichthouder Carla Grootjen. “Als onderwijssector maak je met zo'n profiel expliciet duidelijk wat je van een bestuurder verwacht”, legt Zevenbergen uit. “Je maakt met zijn allen duidelijk waar een bestuurder

aan zou moeten werken om goed te kunnen functioneren in zijn onderwijsorganisatie. En je neemt als sector zélf de verantwoordelijkheid voor dit beroepsprofiel.”

HANDVATEN

Het opgestelde beroepsprofiel kent drie kerngebieden waarop een onderwijsbestuurder zich verder zou kunnen ontwikkelen: inhoudelijk, bestuurlijk en persoonlijk. Het eerste kerngebied gaat over de taken van scholen, waaronder allereerst het verzorgen van onderwijs: de onderwijsinhoud. Het tweede gaat over de rol van bestuurder en de invulling daarvan. Het derde gaat over de bestuurder als persoon en diens persoonlijke ontwikkeling. Zevenbergen: “Natuurlijk hebben die drie allemaal met elkaar te maken.” De drie kerngebieden bieden concrete handvaten waarmee de bestuurder over zichzelf en zijn ontwikkeling kan nadenken en daarnaar kan handelen. En niet alleen de bestuurder. “Het beroepsprofiel is ook een belangrijk instrument aan de hand waarvan de raad van toezicht met bestuurders en schoolleiders kan praten”, zegt Maria van Hattum, voorzitter van het college van bestuur van de onderwijsorganisatie Achterhoek VO, waar zeventien scholen in het oosten van Nederland bij horen. “Want dat beroepsprofiel geeft duidelijk aan wat het werk echt voorstelt. Weliswaar is bestuurswerk van organisatie tot



Met het beroepsprofiel in de hand kun je je als bestuurder afvragen of je al tot volle wasdom bent gekomen

‘De accreditatie was de missing link’

organisatie verschillend, maar de harde kern is overal hetzelfde. En die is in het beroepsprofiel terechtgekomen.”

BINNEN EN BUITEN

Het beroepsprofiel is niet zomaar een eisen-en-wensenlijstje, legt Zevenbergen uit. “Dit is een gezamenlijke inspanning geweest van heel veel mensen in het funderend onderwijs, waardoor we met elkaar helder hebben gemaakt wat je van een onderwijsbestuurder mag verwachten. Dat doen we voor de sector én voor de buitenwereld.” Dat is ook de mening van Peter van Lieshout, hoogleraar Theorie van de zorg aan de Universiteit Utrecht. Van Lieshout was onder meer lid van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) en voorzitter van de Qanu, een evaluatiebureau dat visitaties van universiteiten uitvoert. Hij was betrokken bij de opstelling van het beroepsprofiel voor onderwijsbestuurders en droeg zorg voor het accreditatietraject (zie later in dit artikel). “Dat beroepsprofiel is een referentiepunt waarmee je afweegt hoe reflexief een bestuurder is”, zegt Van Lieshout. “Het is vergelijkbaar met een Code Goed Bestuur. Je geeft aan dat er aandacht is voor de kwaliteitszorg van onderwijsbestuurders.” Als wetenschapper weet Van Lieshout dat dergelijke systemen al eerder zijn ontwikkeld, onder andere voor de zorg en de woningbouw, en dat daar behoorlijk veel onderzoek naar is gedaan. “Het werkt daar erg goed en heeft ervoor gezorgd dat er duidelijkheid is gekomen over het functioneren van medewerkers en bestuurders – zowel naar binnen als naar buiten.”

SUBSTANTIEEL

Het beroepsprofiel voor onderwijsbestuurders werd vanaf eind 2022 verder ontwikkeld door Zevenbergen en Grootjen, in samenspraak met de twee raden, de VvOB en wetenschappers. De vraag was wat zo’n beroepsprofiel precies moest inhouden. Hoe gedetailleerd maak je zo’n document? Is het een lijst van eisen, werkzaamheden en vaardigheden of krijgt het meer het karakter van een vragenlijst om te reflecteren en gesprekken te voeren? “Daar hebben we flink wat tijd aan besteed”, zegt Zevenbergen. “Als je zo’n profiel te gedetailleerd maakt en te veel invult, dan begint het op een afvinklijstje te lijken en dat wilden we voorkomen. Dan geef je een verkeerd signaal af. Het is tenslotte geen wiskundige formule waarin je alles invult en dan komt er iets uit. Tegelijkertijd moet het ook niet te vaag worden, zodat iedereen er maar in kan lezen en mee kan doen wat hij of zij zelf wil. Het moet wel substantieel zijn.” Ook is gekeken hoe je een goed evenwicht krijgt tussen de drie kernelementen: het persoonlijke, inhoudelijke en bestuurlijke. Van Hattum (Achterhoek VO) kon deze

ontwikkelingen van nabij volgen. “Mijn rol was bescheiden, ik las – samen met andere bestuurders – mee en bekeek of het profiel enigszins realistisch was. En of het werkbaar is. Zou ik er zelf mee uit de voeten kunnen?” Het resultaat mag er zijn, volgens haar. “Het is heel erg goed geworden, vind ik. Laat de buitenwereld er maar naar kijken, dan zien ze wat voor geweldig werk er is gedaan.”

PROEFKONIJN

Uiteindelijk gaat het erom dat je je als bestuurder met het beroepsprofiel in de hand kunt afvragen of je al tot volle wasdom bent gekomen, zegt Van Hattum. Dat biedt ook houvast aan de raad van toezicht. “Hoe moet je naar zo’n bestuurder kijken? Daarvoor kun je het beroepsprofiel gebruiken.” Een eerste versie werd besproken tijdens de ALV’s van VvOB, VO-raad en PO-Raad in juni 2023, en vervolgens aangescherpt en gebruikt om een accreditatietraject op te bouwen waarmee in september 2023 een pilot kon worden gedaan. Waar het beroepsprofiel het instrument is waarmee de bestuurder naar zichzelf in de spiegel kan kijken en de raad van toezicht met de bestuurder in gesprek kan gaan, daar is de accreditatie een soort sluitstuk, zegt Melle de Vries, bestuurder van de scholengemeenschap GSR in Rotterdam en Rijswijk. De Vries deed mee aan de accreditatiepilot. “Ik was een van de proefkonijnen”, zegt hij glimlachend. “Het was een beetje een keuze tussen een collegiale bestuurlijke visitatie en dit traject; ze kosten allebei tijd, maar ik koos voor het laatste.” De Vries vond het ‘fijn en belangrijk’ om dit traject af te leggen. “Ik was benieuwd waar ik concrete feedback op zou krijgen. Die mag van mij zo eerlijk mogelijk zijn. Ik wil ervan leren. Daar was het me om te doen.” In het accreditatietraject verzamelde De Vries zogenoemde 360 gradenfeedback: bij de raad van toezicht van zijn onderwijsorganisatie, bij collega’s en medewerkers, en anderen met wie hij in het dagelijkse leven als bestuurder te maken heeft. Daarnaast schreef hij een zelfevaluatie en stelde hij een ontwikkelplan op. Daarna sprak hij met de leden van

WAT IS ACCREDITATIE?

Is accreditatie hetzelfde als certificatie? Is het een brevet, een norm, een stempel van goedkeuring? De woorden, termen en definities lopen soms door elkaar. Accreditatie is een soort keurmerk dat afgegeven wordt door een onafhankelijk lichaam (bureau, commissie). Dat gebeurt op basis van normen of standaarden die door een sector, een werkgever of de wetgever worden opgesteld. Zo’n bureau of commissie kan ook een certificaat afgeven, maar dat hoeft niet altijd: een accreditatie kan ook plaatsvinden in de vorm van een (vertrouwelijk) rapport dat bijvoorbeeld de basis kan vormen voor een (functionerings)gesprek met een werkgever of opdrachtgever. Belangrijk is wel dat de accreditatie gebeurt door een gezaghebbende en onafhankelijke organisatie en niet door een selectie van eigen leden, om het ‘wc-eend-effect’ te voorkomen.



het accreditatiepanel die uiteindelijk zijn antwoorden en plannen wogen en – positief – beoordeelden. De Vries heeft uitgerekend dat hij daarmee in totaal zo’n drie volledige werkdagen bezig is geweest. “Ik vind dat niet heel veel, als je bedenkt dat je dat maar één keer in de vijf jaar hoeft te doen.” Bovendien levert het veel inzichten op. “Maar ja, ik stel dit op prijs. Ik maak me wel een beetje zorgen om bestuurders die het niet zo fijn vinden om op van alles en nog wat te reflecteren en daar ook nog op beoordeeld te worden. Dat wordt een beetje de puzzel.”

ONAFHANKELIJK

Cruciaal in het accreditatietraject is – zoals eerder gezegd – dat de accreditatiecommissie bestaat uit onafhankelijke leden. “Anders wordt het toch snel iets als: wij van wc-eend adviseren wc-eend”, zegt Van Hattum. Peter van Lieshout (UU) is een van de twee onafhankelijke commissieleden die in de pilot meedraaiden, samen met Femke Geijssel, universitair hoofddocent onderwijskunde aan de Radboud Docenten Academie. (Geijssel was overigens niet bij de totstandkoming van het beroepsprofiel betrokken.) “Mijn rol als voorzitter van de accreditatiecommissie was om mee te doen in de pilot om te kijken hoe dat werkt en daar een goede systematiek voor te ontwikkelen”, zegt Van Lieshout. “Op grond van die experimenten gaan we dit allemaal aanscherpen en fijnlijpen. En dan hopen we dat er een klap op kan worden gegeven.” Die klap komt waarschijnlijk voor de zomer van 2024, als de algemene ledenraadvergaderingen van de VO-raad en de PO-Raad en de VvOB zich over deze accreditatie uit-

spreken: is die al goed genoeg om ingevoerd te worden? De accreditatiecommissie zal worden uitgebreid naar drie personen, verwacht Van Lieshout. “Drie leden is een stuk evenwichtiger en werkbaarder dan twee”, zegt hij. Die drie hoeven niet per se wetenschappers te zijn, legt hij uit. “Het zou ook iemand uit de bestuurspraktijk kunnen zijn. Dat perspectief heb je ook nodig. Maar dan wel een onafhankelijke persoon, het liefst uit een heel andere bestuurspraktijk.”

APK

Hoe moeten we naar de accreditatie van onderwijsbestuurders kijken? Hoe serieus, belangrijk, doorslaggevend is dit traject? De Vries ziet het uiteindelijk als een soort APK. “Het geeft een onafhankelijk oordeel over de kwaliteit van de bestuurder. Hoe is deze bezig met zijn of haar eigen ontwikkeling?” De bestuurder van de christelijke middelbare school met locaties in Rotterdam en Rijswijk weet nu hoe hij naar het beroepsprofiel en de accreditatie moet kijken. “Ik leg het inmiddels aan anderen als volgt uit. Je hebt de Inspectie die onafhankelijk de kwaliteit van het onderwijs bekijkt en beoordeelt. Je hebt je accountant die onafhankelijk je financiële cijfers analyseert. Maar daarnaast heb je nog iets nodig: een onafhankelijk oordeel over de kwaliteit van de bestuurder zelf. Hoe is hij zelf bezig met zijn ontwikkeling? Op basis van deze drie invalshoeken kan de raad van toezicht zich een oordeel vormen of de onderwijsorganisatie goed wordt bestuurd.” Nu de beroepsgroep op weg is naar de accreditatie, is het plaatje helemaal rond, volgens De Vries. “Het was de missing link.” Voordeel is ook dat de raad van toezicht – de werkgever van de bestuurder – met de accreditatie een instrument in handen heeft om met de bestuurder in gesprek te gaan. “De rvt moet kunnen rekenen op een onafhankelijk oordeel over de bestuurlijke kwaliteiten.” De Vries is dan ook sterk voorstander van het voortzetten en uitbreiden van dit accreditatietraject voor onderwijsbestuurders. “Ik zie het als een soort maatschappelijk rijbewijs. Over een paar jaar zou je al gesprekken met collega’s moeten hebben over wanneer zij hun accreditatie hebben gehad. Vandaar mijn vergelijking met de APK. Dat is ook genormaliseerd.”

GEEN CIJFER

Een negatieve accreditatie-uitkomst kan volgens De Vries dan ook niet zonder consequenties blijven. “Anders is zo’n ➤

‘Je wilt ook geen chirurg aan het bed van je geliefde die niet de goede bijscholing heeft gehad’

accreditatie een wassen neus.” Natuurlijk moet het allemaal besproken en in gezamenlijkheid besloten worden, zo haast hij zich te zeggen, maar zelf is hij duidelijk voorstander van een accreditatie met status en gevolgen. “Het is een oordeel, niet alleen een advies. Vandaar ook dat we met een onafhankelijke accreditatiecommissie werken.” Maria van Hattum is hier net zo uitgesproken over. “Alles staat en valt natuurlijk wel met het goede gesprek”, zegt ze. “Maar je krijgt geen cijfer en daar moet je ook niet bang voor zijn. Uiteindelijk zou het een onderdeel van je functies moeten zijn. Je wilt ook geen chirurg aan het bed van je geliefde die niet de goede bijscholing heeft gehad.” Uiteindelijk, zegt ze, is het een onderdeel van de professionalisering van het vak. “Dat je als professional trots kunt zijn op je vak, los van je persoonlijke opvattingen. Dat je een aantoonbaar fundament hebt waarop je wordt beoordeeld en dat je met alle trots aan de buitenwereld kunt laten zien.”

SIGNAAL

Beroepsprofiel en accreditatie komen niet uit de lucht vallen, legt Zevenbergen uit. De sectorbesturen waren al vanaf 2017 bezig met een professionaliseringslag, maar die werd enigszins opgehouden door de covidjaren. Die professionaliseringslag was een eigen initiatief om de kwaliteit van onderwijsbestuurders te stimuleren en daar ook naar de buitenwacht toe helder over te zijn. Meer recentelijk is er ook discussie ontstaan over de kwaliteit van het onderwijsbestuur en de waarborging daarvan. Zo

ACCREDITATIE IN DE ZORG

In de zorgsector is accreditatie al langer een belangrijk instrument voor voortdurende kwaliteitsverbetering. Zo heeft de Vereniging voor Bestuurders in de Zorg (NVZD) enige jaren geleden een accreditatiesysteem voor zorgbestuurders ontwikkeld dat enigszins lijkt op dat wat nu door het funderend onderwijs gaat worden ingevoerd. In het accreditatietraject van het NVZD wordt getoetst of bestuurders actief werken aan hun professionele ontwikkeling en beschikken over zelfreflectief vermogen. Daarnaast wordt er gekeken of bestuurders het vermogen hebben om reflectie om te zetten in ‘ander’ gedrag als dat nodig mocht blijken. Als richtingaanwijzer zijn vijf expertisegebieden geformuleerd: leiderschap, resultaatgericht sturen, verbindend samenwerken, maatschappelijk bijdragen en continu ontwikkelen. Om het traject af te leggen moet een bestuurder het volgende doen:

1. 360 gradenfeedback verzamelen bij de raad van toezicht, de ondernemingsraad, de cliëntenraad, het management, een professional op strategisch niveau en, indien aanwezig, een medebestuurder
2. Een zelfevaluatie opstellen
3. Een ontwikkelplan maken
4. Bij heraccreditatie: een zelfreflectie op de afgelopen vijf jaar uitvoeren
5. Een accreditatiegesprek met twee auditoren voeren.

Op basis hiervan geven de auditoren een advies aan de accreditatiecommissie. Deze onafhankelijke commissie besluit over het al dan niet toekennen van de accreditatie.



‘Het is geen hobby, dit bestuurswerk: het is een complex vak’

schreef de minister van OCW in zijn toezichtbrief van juli 2022 dat het ministerie voornemens was om te komen met zogeheten minimumeisen voor schoolbestuurders. “Dan weet je het wel.”

Van Lieshout kent de signalen, maar heeft ze al eens eerder ‘weinig productief’ genoemd. Volgens hem moet de sector zelf zijn kwaliteitseisen aan bestuurders stellen en de kwaliteitszorg regelen; dat is een veel positiever en productiever uitgangspunt, zoals in andere sectoren – die hij goed kent – wel is bewezen. “Ik heb wel eens gezegd dat ik menig onderwijsbestuurder ken die we – met enige opleiding en aanpassing – een groot ziekenhuis zouden kunnen laten leiden.”

Dat neemt niet weg, zegt hij, dat er in Nederland wel hele grote verschillen in kwaliteit zijn. “De grootste in Europa, volgens de Inspectie.” Daar moet wel iets aan gedaan worden.

Maria van Hattum (Achterhoek VO) kent die signalen, maar vindt dat vo-bestuurders en de sector daar niet al te gefrustreerd over moeten zijn. “We moeten voor ons eigen werk gaan staan”, zegt ze. “Verantwoordelijkheid af willen leggen. Trots zijn op het werk dat we doen. Hier ben ik!” Vandaar dat ze het beroepsprofiel toejuicht. “Primair laat je daarmee zien wat het werk als bestuurder nu precies inhoudt. En secundair dat we onszelf de maat nemen. Vandaar dat die accreditatie zo van belang is.”

Volgens De Vries (GSR Rotterdam/Rijswijk) zie je bij andere sectoren dat zo’n accreditatietraject goed kan werken, met name bij de zorgsector en de woningbouwverenigingen. “Het geeft je binnen de sector iets om naar te streven en werkt extern als signaal dat je serieus werk maakt van kwaliteit en die kwaliteit wilt borgen.” “Het is geen hobby, dit bestuurswerk”, zegt Maria van Hattum tot slot. “Het is een complex vak. En met dit beroepsprofiel en de accreditatie wordt dat nog duidelijker.”

DE SCHOOLTIJD VAN

Tekst: Ilse Ariëns • Fotografie: Aisha Zeijpveld

Thomas van Luyn (55)
1980-1986 Utrechts Stedelijk
Gymnasium

‘Ik kon me niet voorstellen dat iemand leraar wilde worden’

Wat was je voor leerling?

“School was: proberen om niet in slaap te vallen. Ik vond het moeilijk om op te letten, was snel afgeleid en vond alles te traag gaan. Ik heb nu ADHD, maar vroeger nog niet, want dat bestond niet. Ik was gewoon druk, maar wel lief hoor. Ik snapte alles snel, dus daardoor mochten de meeste leraren me wel. Waar ik niet goed in was, daar blufte ik me doorheen. Bij een leraar die zijn spullen nooit zo goed op orde had, hield ik vol dat ik een werkstuk echt had ingeleverd, terwijl ik niks had gedaan. Uiteindelijk gaf-ie me een 7,5. Het sociale deel van mijn schooltijd vond ik lastiger. De helft van mijn klas hockeysde in Jong Oranje, zo leek het. Ze droegen polo’s met een merkje hier, een dingetje daar. Ik snapte niks van dat soort cultuurtjes. Ik deed wel druk met ze mee en was beste vriendjes met een populaire jongen, maar net zo lief zat ik in de bibliotheek een Asterix te lezen in het Latijn.”

Wie was je favoriete docent?

“Ik hield van leraren die me vermaakten. Meneer De Man van geschiedenis had provocerende humor die me wel aansprak. Ook bij de scheikundelessen van meneer Hesseling verveelde ik me nooit. Hij was leuk, charmant en eigenlijk te snel met zijn uitleg, maar dat was voor mij juist een pre. En hij had natuurlijk een spannend vak, een soort van alchemie met rook en vonken. Ik kon me vroeger trouwens niet voorstellen dat iemand leraar wilde worden. Voortdurend bekeken worden door je leerlingen: elke porie, elk zweetplekje. Ik zocht zelf afleiding in dat soort details, dus dat gaf een wat verknipt beeld van het leraarschap. Nu heb ik een zoon van zeventien die al jaren zeker weet dat hij geschiedenisleraar wil worden en vind ik dat hartstikke leuk.”

Wat heb je op school geleerd waar je nu nog profijt van hebt?

“Profijt wil ik niet zeggen, eerder plezier. Ik heb veel culturele bagage meegekregen, vooral via Grieks en Latijn.”



Thomas van Luyn is tv- en theatermaker, komiek en muzikant. Hij gaat een voorstelling over ADHD maken, die in het najaar in de theaters komt.

In de klassieke oudheid zit een schoonheid die me aanspreekt. En het is een bron waar ik als schrijver en cabaretier eindeloos uit kan putten. Het gymnasium deed veel aan toneel. Dat ik meteen een grote rol kreeg toen ik auditie deed, gaf me mijn identiteit. Ik had iets waar ik heel goed in was, ik had artistiek talent.”

Wat vind je belangrijk dat leerlingen meekrijgen?

“Dat ze ontdekken wat ze leuk vinden om te doen. Best een moeilijke zoektocht, want je kijkt niet naar een beroep, maar naar iets wat dieper zit. Je zoekt waar een kind goed in is en gaat daarmee verder. Laatst hoorde ik een verhaal waarvan ik tranen in de ogen kreeg. Een school wilde bijles voor een kind dat slecht was in lezen. Maar zijn moeder zei: nee, hij moet juist bijles krijgen in rekenen. Daar is hij goed in, dus dat gaan we naar een hoog niveau tillen. Een leerling op vmbo-niveau brengen voor het ene vak en op vwo-niveau voor het andere: ingewikkeld natuurlijk, maar ik vind het een prachtig idee.”

Onveilige school? Met jongerenwerk wist Lek en Linge het tij te keren

Niet wegkijken, maar aanpakken

Een paar jaar geleden had Lek en Linge Culemborg grote problemen op het gebied van veiligheid. Nu is de school 'in control'. Samen met sleutelpersonen op de vmbo-locatie vertelt directeur-bestuurder Carel Konings over de aanpak, die tot nu toe wordt gefinancierd uit tijdelijke middelen. Het effect van de maatregelen is verbluffend, zegt hij.

“Staat er een oud-leerling te dealen bij het hek, wordt die weggestuurd door onze conciërges en zegt-ie met een hele grote mond ‘Joh, maar dit is openbaar terrein, dus jij kan mij hier helemaal niet wegsturen.’ Als de politie dan ook niets doet, sta je met lege handen”, zegt directeur-bestuurder Carel Konings terugkijkend.

Situaties als deze maakten dat Lek en Linge, een school met meerdere locaties, in 2019 betrokken raakte bij de meerjarige ‘wijkenpak’ van de gemeente Culemborg. Die was opgezet om vanuit verschillende relevante beleidsterreinen de situatie in een bepaalde probleemwijk te verbeteren. Die sociaaleconomisch zwakke wijk kampte met drugsproblemen en onveiligheid. Een basisschool moest zelfs sluiten. De gemeente nam de regie en zette alle betrokken partijen om tafel. Er kwamen een stuurgroep, een regiegroep en een jeugdinterventieteam Culemborg (JIC). Lek en Linge kreeg een vertegenwoordiging in al die gremia, evenals het welzijnswerk, de woningstichting, het jongerenwerk, de politie en de boás.

VINDPLAATS

Dit alles speelde zich vóór coronatijd af, vertelt Konings. “En toen kwam corona en leek het wel of wat voorheen in het geniep gebeurde, nog meer in de openbaarheid kwam. De schroom voor grensoverschrijdend gedrag viel weg. Daar hadden wij als school last van. Er werd zichtbaar

gedaald, verkeerde personen kwamen de school in. Er ontstonden sociaal onveilige situaties die we zelf niet meer aankonden. In ons overleg met de gemeente over de wijkaanpak hebben we toen een noodkreet geuit, waarop de gemeente heel adequaat heeft gereageerd, met maatregelen onder de noemer ‘de school als vindplaats’. Wij weten natuurlijk veel van onze leerlingen: bij wie is de thuissituatie spannend, welke leerlingen rijden misschien wel een scheve schaats. Maar veel weten we niet zeker.” Teamleider vmbo Maartje van der Lek licht toe: “De wijkaanpak dient om overlastgevende jongeren in beeld te krijgen. Ook rond de school. Sommige van die jongeren kennen wij goed. Daarom haalden we met hulp van de gemeente, ElkWelzijn en een extern bureau de wijkaanpak in huis.”

Konings: “Kijk, als in een klas één leerling verkeerde dingen doet, dan weten de leerlingen dat. En als die vervolgens zien dat de leerling ermee wegkomt, dan loop je zo maar het risico dat twee of drie andere leerlingen het verleidelijk gaan vinden om ook op de verkeerde manier geld te verdienen. Dus die wijkaanpak móet hand in hand gaan met een succesvolle aanpak van grensoverschrijdend gedrag in school.”

GEKANTELD

Dennis Bosch, directeur vmbo, schetst hoe het verder ging. “Na onze noodkreet ruim twee jaar geleden, toen wij het

Scan de QR-code en lees meer over jongerenwerk op school:



zagen escaleren en het zelf niet meer in de hand hadden, kregen we hulp van de gemeente in de vorm van intensieve casemanagers (ICM'ers). Dat zijn professionals die jongeren in hun verschillende leefgebieden observeren en ook het gesprek áchter de voordeur houden. Een heel intensief traject: gericht op de overlastgevers, maar ook op samenwerking met stakeholders. Al onze medewerkers zijn toen getraind in signaleren, het gesprek aangaan en weerbaarheid.”

Maartje van der Lek vult aan: “Wij hadden last van drugsdealers en loverboys aan het hek, maar ook van grensoverschrijdend gedrag richting medeleerlingen en collega's. Op zeker moment hadden we hier drie casemanagers, die werkten met de jongeren bij wie alle seinen op rood stonden – bij politie, boás, op school. De ICM'ers spraken met leerlingen, kwamen in de klas, maakten verbinding.” Bosch: “Zo hebben we in heel korte tijd de situatie weten te kantelen. Ik denk dat we binnen een halfjaar de grootste excessen eruit hadden.”

Van der Lek: “Daarna waren de ICM'ers eigenlijk niet meer nodig, maar wij wilden nog steeds die verbinding tussen school en wijk. Dus toen zijn we toe gaan werken naar de huidige situatie: jongerenwerkers in de school. De ICM'ers schakelen wij niet meer in, maar soms hebben ze vanuit de gemeente nog wel moeie met een of meer leerlingen die buiten de school opvallen. Zij betrekken ook ouders

Met het signaleren van kleinere vergrijpen voorkom je excessen

en broertjes en zusjes erbij en kijken met de leerling naar wat er wél goed gaat, bijvoorbeeld op school.”

UITVALSBASIS

Inmiddels heeft Lek en Linge dus jongerenwerkers in huis. Die zijn sinds februari 2023 vier dagen per week tussen tien en vier uur met één of twee mensen op school actief. Dat doen ze vanuit het HIP, het hulp-en-informatieplein: de plek waar leerlingen met al hun vragen of problemen terecht kunnen. Zorgcoördinator Rachel de Haan onderhoudt hier de interne en externe lijnen met zorgprofessionals. Rachel: “Het HIP is een plein in het hart van de school, waar ook de jongerenwerkers aanwezig zijn. Die lopen natuurlijk ook door de school, maar door deze basisplek zijn ze goed bereikbaar.”

Een leerling die uit de les is gestuurd meldt zich in het HIP. Als een aanwezige jongerenwerker diegene toevallig ook kent van de straat, dan is de verbinding gauw gemaakt, zegt Dennis. “Hun opdracht is: kom met de leerlingen in contact en signaleer problemen. Ze zien bijvoorbeeld tijdens een les een aantal jongens op de toiletten hangen. ➤

Dat is dan aanleiding voor een gesprek. Of ze gaan in de aula een spelletje doen met kinderen die een tussenuur hebben. Dat brengt rust in de school. Ook na schooltijd wordt er minder op straat gehangen.”

Rachel: “Hier vlakbij is het ‘jeugdthunk’. Daar werken dezelfde jongerenwerkers die op school rondlopen. Dus ze kennen de leerlingen en kunnen hen ook stimuleren om na school het jeugdthunk te bezoeken, heel laagdrempelig.” Maartje: “Daarnaast hebben we de methodiek ‘de zorgzame school’ ontwikkeld. Met een extern bureau – Futuro – hebben we een triageformulier ontworpen met vragen over thuissituatie, gedrag, netwerken en schoolresultaten van een leerling. Plus de vraag: heeft deze leerling baat bij de inzet van een jongerenwerker?” Rachel: “Met die bredere kijk kunnen we meer impact hebben en de juiste stappen zetten qua zorg of doorverwijzing.”

BREDE INZET

Maartje en Dennis denken dat ze de inzet van de jongerenwerkers nóg waardevoller kunnen maken door ze bij meer schoolactiviteiten te betrekken. Nieuwe plannen daarvoor zijn in de maak. Wat de jongerenwerkers nu al doen is contact maken, buiten een rondje lopen, mee-surveilleren in de pauzes. Of het team helpen tijdens een sportdag of excursie. Maartje: “Daarnaast ondersteunen de jongerenwerkers heel veel bij onze leerwegondersteunende klassen, en mogen ze op school het project Young Leaders aanbieden” (Een pedagogisch activeringsprogramma voor risico-



Maartje van der Lek

jongeren in kwetsbare wijken, red.). “Erg leuk. Of ze doen mee bij een creatief project.” “Ze geven ook vuurwerkvoorlichting”, vult Rachel aan. “Het voordeel is dat dat ze serieus worden genomen, omdat onze leerlingen hen al kennen.”

SFEER

De interventie van de ICM'ers en de daaropvolgende komst van de jongerenwerkers heeft een verbluffend resultaat gehad, zegt directeur Carel Konings. “De sociale veiligheid is enorm toegenomen en dat wordt gevoeld. Wij hebben gewoon een hele fijne sfeer in de school.” Dat de rust op school is teruggekeerd, wordt bevestigd door meerdere enquêtes over sociale veiligheid onder leerlingen en medewerkers. Leerlingen geven aan dat ze zich sinds de nieuwe aanpak prettiger voelen op school. Maartje: “In het begin vonden bepaalde leerlingen het natuurlijk helemaal niet leuk dat ze in beeld zijn. Raddraaiers kregen door dat we zagen wat ze deden, dat we dat niet oké vonden en dat er sancties op volgden. Ook bezoekers en ouders nemen de verandering waar. We worden nu gezien als een goede, veilige school. Er zijn veel nieuwe leerlingen en ouders die interesse hebben in onze school. Daar hebben we ons ook echt voor ingespannen: we hebben de problemen onder ogen gezien en aangepakt. Zelf zou ik mijn kind ook niet naar een school willen laten gaan die zijn ogen sluit voor wat er speelt.”

PREVENTIEF

De moraal van het verhaal is volgens Konings dat tijdige en effectieve interventie erger kan voorkomen. Ook Dennis Bosch benadrukt de preventieve werking van het signaleren van kleinere vergrijpen. “Daarmee voorkom je excessen. Iedereen handelt nu veel proactiever.”

‘Binnen een halfjaar hadden we de grootste excessen eruit’



Carel Konings

‘Als een jongen constant naar de wc moet, steeds met zijn telefoon bezig is of drie telefoons heeft, dan zegt dat iets’

Maartje vertelt over de trainingen in signaleren en weerbaarheid die collega's hebben gekregen. “Een jeugdagent uit Rotterdam heeft ons bijvoorbeeld bijgepraat over het laatste middelengebruik, en over afwijkend gedrag waar je op kunt letten: als een jongen constant naar de wc moet, steeds met zijn telefoon bezig is, of twee, drie telefoons heeft, dan zegt dat wel iets. Dat soort concrete tips. Ook hebben we studiemiddagen gehouden over zorg en de meldcode. De ICM'er heeft een workshop gegeven over cultuurverschillen. Kortom, de collega's weten nu: hé, dit hoort ook bij ons werk, goed dat we hiermee bezig zijn! Mensen zijn alert geworden. Je staat niet alleen, we doen het met elkaar.” Er wordt niet weggekeken, legt Dennis uit. “Het helpt om fysiek stevig in je schoenen te staan en te weten wat je moet doen als jij dingen ziet die spannend zijn.”

Maartje vertelt een anekdote: “Op een gegeven moment liepen leerlingen met stapels chocoladerepen door de school. Wij dachten: wat gek. De collega's, getraind op signaleren, zeiden tegen me: ‘Hé Maartje, dit klopt niet.’ Toen bleek dat de leerlingen die aan het jatten waren, ze stopten ze in een kluisje. Dus wij met een conciërge naar de kluisjes. Ik had wat namen doorgerekend. En ja hoor, in het laatste kluisje lagen tweehonderd repen. De supermarkt bleek inderdaad last van diefstal te hebben. Politie erbij gehaald, gesprekken met ouders en leerlingen op school. De jeugdagent wilde daar tijd voor maken. Die



Dennis Bosch

dacht net als wij: als ik dit hier en nu aanpak, blijft het – hopelijk – bij een chocoladereep.”

GEEN VERKOKERING

Het succes is zeker ook te danken aan de steun vanuit de gemeente. Carel Konings: “De burgemeester heeft zich in de stuurgroep wijkaanpak hard gemaakt voor het onderdeel preventie op school. Hij heeft de politie nadrukkelijk aangespoord om bij ons op te treden als dat moest. Alleen door een integrale aanpak kun je echt zien wat er aan de hand is. Een voorbeeld: er was op enig moment sprake van een leerling die dealde. Daar werd actie op ondernomen en vervolgens bleek dat ook de ouders geld verdienden met



MANIFEST INTENSIEVE SAMENWERKING TUSSEN ONDERWIJS EN ZORG

Onlangs heeft de VO-raad samen met andere onderwijs- en (jeugd) zorgpartijen aan informateur Plasterk en leden van de vaste Kamercommissies van OCW en VWS een manifest gestuurd waarin zij pleiten voor het bevorderen van (preventieve) zorg op school. Schoolmaatschappelijk werk, jongerenwerk en jeugd(gezondheids)zorg moeten in en om school aanwezig zijn: minder versnipperd, meer integraal. Daarvoor is een integrale personeelsformatie nodig met een multidisciplinair team gericht op brede vorming, didactiek, welbevinden en een veilig pedagogisch klimaat. In een robuuste, duurzame regio-indeling kunnen onderwijs en jeugdzorg (meer) uniforme afspraken maken over samenwerking. Collectieve financiering van het zorgbudget zal zorgen voor rust en continuïteit op scholen.

→ Lees het manifest op vo-raad.nl/nieuws.



Rachel de Haan

deze business. Dan kom je in een heel andere dynamiek! Normaal gesproken kom je daar door de verkoking niet achter. Justitie deelt niks, het veiligheidsdomein deelt niks, de zorg deelt niks. Dan blijf je op je eigen deel terrein en handel je vanuit beperkte kennis. Het combineren van expertises en leefgebieden maakt eerder ingrijpen mogelijk, waardoor de inzet van zwaardere ondersteuning wordt voorkomen.”

Mogen instanties informatie met elkaar delen? “Nee, dat is ingewikkeld. Daarom is er in de voorbereiding van ons traject veel geld gaan zitten in juridische ondersteuning, om te zorgen dat we aan de regelgeving voldoen en tegelijkertijd wel effectief zijn. Dat is vastgelegd in een convenant. Van de organisaties vergt dit ook dat ze in vertrouwen kunnen samenwerken.”

FINANCIERING

Toch zijn er nog wel zorgen. Konings: “Het gaat niet goed met onze jeugd en de jeugdzorg. Onderwijs speelt een hele belangrijke rol en daarin burgerschapsvorming. Want daar gaat dit ook over: welke verantwoordelijkheid heb jij voor de maatschappij? Onze aanpak biedt een antwoord op een deel van de problemen. Maar hoe zit het met de continuïteit? Krijgen we op de lange termijn financiering voor elkaar? Die zou vanuit verschillende ministeries moeten komen, en daar wringt de schoen... Wij zouden deze aanpak heel graag breder in de school uitzetten, niet alleen op de vmbo-locatie. Maar daarvoor zijn de huidige middelen ontoereikend.”

Dennis Bosch wijst ook op de tijdelijkheid van de gemeentelijke financiering voor jongerenwerk op school. “Als die middelen stoppen, kunnen wij dit als school niet zelf optuigen. Terwijl het zo ontzettend belangrijk is, juist in een tijd waarin we de transitie naar inclusief onderwijs maken! Er bestaat nu ook een overheidsregeling brugfunctionaris, alweer met tijdelijke subsidie.”

Lek en Linge lobbyt dan ook voor een structurele oplossing, aldus Maartje. Rachel: “Andere gemeenten komen bij ons kijken en zijn onder de indruk van het project.” Wat zijn, afgezien van geld, de succesfactoren? “Tja, we zijn eigenlijk gewoon gaan experimenteren”, zegt Dennis. “Dat vraagt toch een heleboel flexibiliteit, én doorzettingsvermogen. Steeds weer de kans blijven zien. Gauw loslaten wat niet lukt en iets anders proberen.” Maartje: “Het opzetten van het jongerenwerk heeft ons heel veel opstarttijd en overleg gekost. Maar nu staat het er, en zijn de lijntjes echt heel kort.”

JIPPER GEAHIR STRICK: 'JONGEREN HEBBEN ALTIJD EEN HULPVRAAG'

“Ik kom zelf uit Culemborg en toen deze baan voorbijkwam, zag ik mijn kans. Ik werk nu voor ElkWelzijn als JIPper (JIP = jongereninformatiepunt) op twee scholen in Culemborg, met een aantal collega's. Elke jongerenwerker zit wel een dag per week op een school. Het is een mooie functie, want wij komen op een laagdrempelige manier in contact met de leerlingen. Jongeren hebben altijd wel een hulpvraag, of willen even met je praten. Dat hoeft niet zwaar te zijn: het kan gaan over mantelzorg, financiën of een vervolgopleiding. Wij kunnen ook na school met een groepje op pad, bijvoorbeeld naar een open dag. We creëren en versterken een band met de jongeren. Sommigen vragen aandacht door treiteren, anderen groeten je en komen op je af. Er zijn er ook die moeilijk benaderbaar zijn, dat respecteren we. We nemen deel aan overleggen en kunnen hulpvragen ook opschalen. Omdat wij de jongeren ook op straat of thuis meemaken, zien en horen wij vaak meer. Het is mooi om een positieve bijdrage te kunnen leveren aan hun ontwikkeling. Dat doen we ook door voorlichting te geven, bijvoorbeeld over vuurwerkgebruik, zonder jongeren de les te lezen! Of over samenwerken. Ja, ik heb ook meidenwerkers als collega's, het is belangrijk dat die er ook zijn. We zien de leerlingen in het HIP, een plek waar jongeren zichzelf kunnen zijn, eventjes vrij van al het gedoe. Als je me vraagt wat ik hier op school nog zou wensen, dan is dat we als JIPpers een écht eigen chillplek zouden hebben, met een PlayStation en een loungebank!”



MEER PRAKTIJKVOORBEELDEN

In Dronten werken de gemeente, vo-scholen en jeugdzorgorganisatie Intraverte samen om schooluitval en (te snel) doorstromen naar specialistische ggz te voorkomen. Lees het artikel 'Samenwerking onderwijs en jeugdhulp' op Steunpunt Passend Onderwijs (van VO-raad en PO-raad) of bekijk daar het inspiratie-archief.

→ www.steunpuntpassendonderwijs-povo.nl

VO ACADEMIE

VOOR DE PROFESSIONALISERING VAN
SCHOOLLEIDERS EN BESTUURDERS

Loopbaanleren: wat wordt jouw volgende carrièrestap?

Leidinggevend zijn er op alle niveaus! Team- en afdelingsleiders sturen hun teams in de school aan, directeuren en rectoren formuleren en bewaken op strategisch niveau de professionele cultuur en de onderwijskwaliteit, bestuurders fungeren als het boegbeeld en zorgen voor de bredere ontwikkeling van de visie en onderhouden contacten met stakeholders. De opdrachten die iedereen vanuit zijn eigen rol vervult zijn divers, en dit leidt tot een diversiteit aan leervragen.

Aandacht geven aan persoonlijke ontwikkeling op al deze niveaus is het uitgangspunt in het leeraanbod van de VO-academie. We hebben voor schoolleiders en bestuurders in verschillende loopbaanfasen een passend leeraanbod, waarin het leren van en met elkaar centraal staat. Zo maak je gebruik van de kennis, inzichten en feedback van collega's, ervaren begeleiders en inspirerende sprekers.

Je wordt niet als schoolleider geboren – je ontwikkelt jezelf in je loopbaan zodat je het wordt. Docenten die zich willen oriënteren op een leidinggevende functie en willen ervaren wat een dergelijke positie inhoudt kunnen bij de VO-academie terecht. Oriëntatie biedt een solide basis om een weloverwogen keuze te maken! Ben je al begonnen als schoolleider? Dan kun je bij ons terecht voor het volgen van een traject aan de start van je nieuwe rol of deelnemen aan leertrajecten waarin je samen met collega's in intervisie reflecteert op (actuele) vraagstukken.

Loopbaanoriëntatie is niet alleen belangrijk als je aan het begin van je carrière staat. Ook als ervaren leidinggevende is het zinvol je af te vragen hoe je verder wilt leren en groeien. Voor de ervaren schoolleider biedt de VO-academie onder een oriëntatie- en beginnerstraject aan om de stap naar de rol van bestuurder te faciliteren. En als bestuurder kun je bij ons een stevige impuls aan je professionalisering geven door te leren van andere schoolbesturen of sectoren in de vorm van collegiale bestuurlijke visitatie of intersectorale intervisie.

Dus wat wordt jouw volgende carrièrestap in jouw loopbaan? Scan de QR-code of bezoek loopbaan.vo-academie.nl en bekijk het aanbod van de VO-academie!



VERENIGING

Tekst: Cindy Curré

Even voorstellen: de voordrachtscommissie 'Samen zijn wij de VO-raad'

Wie actief wil worden binnen de LAR of het AB van de VO-raad, moet eerst langs de voordrachtscommissie. Inge Vaatstra en Joost Kentson, leden van de commissie, vertellen wat zij precies doen en waarom zij dat doen. 'Bij een sportvereniging moet ook iemand in de kantine staan.'

De leden van de voordrachtscommissie spreken op verzoek van het bestuur met kandidaten voor een plek in het algemeen bestuur (AB) of de ledenadviesraad (LAR) van de VO-raad. De commissie doet vervolgens een voordracht aan de algemene ledenvergadering (ALV). Joost Kentson, voorzitter college van bestuur van CVO Groep Zuidoost Utrecht, is inmiddels zo'n 2,5 jaar lid van de commissie. Zijn collega Inge Vaatstra, voorzitter college van bestuur van Aurora Onderwijsgroep op de Veluwe, een jaar. Joost is uit overtuiging actief binnen de VO-raad, vertelt hij. "Als je ergens invloed op wilt hebben, moet je er ook iets voor doen. In een vereniging moeten nu eenmaal dingen gebeuren. Bij een sportvereniging moet ook iemand in de kantine staan." "Ik probeer een goede ambassadeur te zijn", zegt Inge. "Als ik over de vereniging met mensen spreek, benadruk ik dat we samen de VO-raad zijn. Mijn ervaring is dat er dan altijd een goed gesprek volgt. Het afgelopen jaar zijn er meer mensen nieuwsgierig naar wat zij binnen de vereniging zouden kunnen doen. Maar ook als mensen zich binnen de vereniging niet thuis voelen, is het goed om daarover in gesprek te gaan."

ONTWIKKELING

"Het is voor je eigen ontwikkeling als bestuurder verrijkend om met collega's gesprekken te voeren over zaken die ertoe doen in de sector", vertelt Joost. "Collegialiteit

'Actief zijn binnen de VO-raad is belangrijk voor de hele sector'

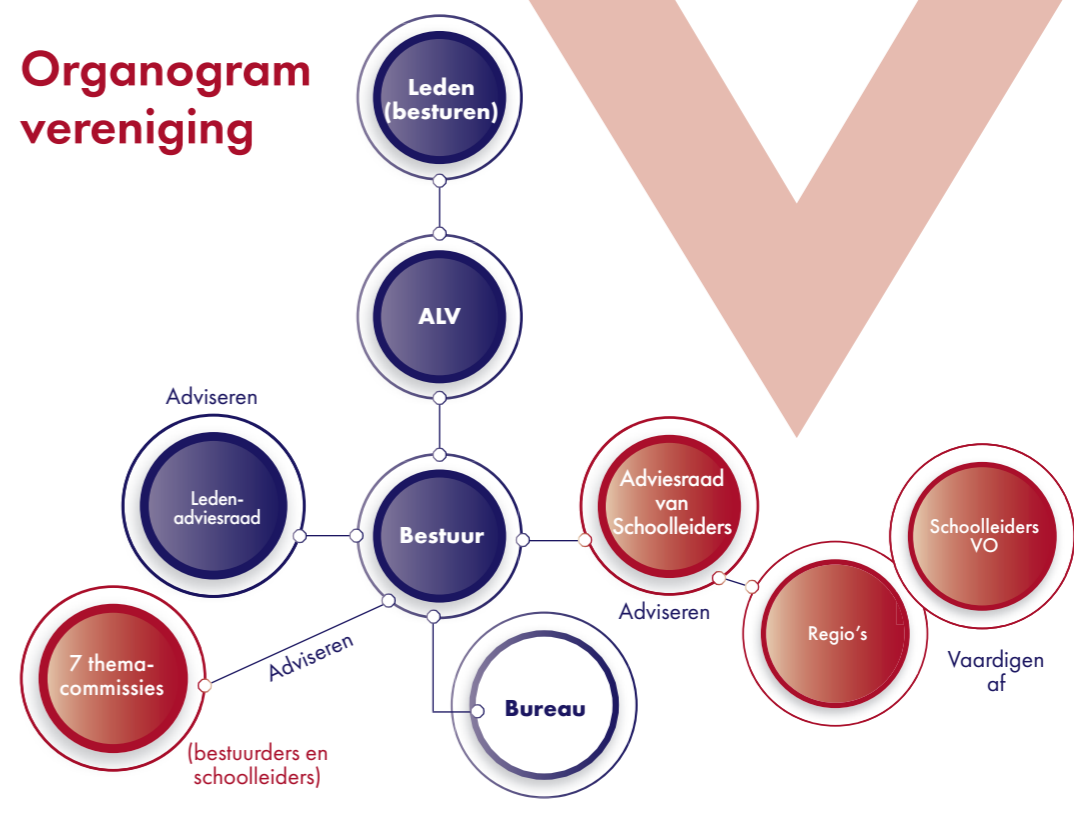


verfrist je eigen ideeën. Daarnaast komen we zo tot een eenduidiger geluid over wat we als sector belangrijk vinden, minder afhankelijk van de politiek en de media. Actief zijn binnen de VO-raad is belangrijk voor de hele sector." Inge vult aan: "Je leert echt veel meer naar buiten kijken. Het scala aan onderwerpen die in de LAR en het AB langskomen, is breder dan dat in je eigen scholen." Toch voelt niet elke bestuurder zich geroepen om naar voren te stappen, zegt Inge. "Sommige mensen ervaren een drempel en willen graag uitgenodigd worden. Anderen kunnen of willen er geen tijd voor maken. Dat snap ik heel goed. Soms heb je genoeg te doen in je eigen organisatie of de regio waarin je werkt. Ik ben zelf ook pas in deze commissie gestapt toen ik werd gevraagd, hoewel ik daarvoor al wel een trouwe bezoeker was van verschillende bijeenkomsten en ALV's. Voor mij geldt dat dit werk goed past bij mijn werk als bestuurder. Het heeft af en toe pieken, maar is geen continue extra taak."

LEIDRAAD

De gesprekken die de commissie voert met aspirant-leden voor het AB en de LAR, verlopen volgens een vaste leidraad.

Organogram vereniging



'We willen dat alle bestuurs-groottes in onze gremia goed zijn vertegenwoordigd'

Inge: "De gesprekken duren doorgaans een uur en daarin werken we alle punten van de leidraad af. Elk onderdeel krijgt evenveel aandacht: toelichting op de sollicitatie en motivatie, uitdagingen in je eigen organisatie en regio, de uitdagingen voor de sector als geheel." De collega's die Joost en Inge spreken, hebben doorgaans goed over hun stap nagedacht, zegt Joost: "We beginnen de interviews altijd met een compliment, want we begrijpen dat je de verantwoordelijkheid niet zomaar neemt. En als niemand het doet, hebben we samen echt een probleem. Ook met onze legitimatie. Want namens wie praat de VO-raad als de leden niet echt zijn aangehaakt?" De voordrachtscommissie zelf is onderdeel van het legitimatieproces, zegt Joost: "Wij spreken als leden van de VO-raad met andere leden om ze te kunnen voordragen



aan de algemene ledenvergadering. Het gaat van lid, op lid, naar de leden. Dat is kloppend binnen een vereniging." "Daarom is het ook goed dat nieuwe leden niet door het bestuur of de LAR worden voorgedragen", vult Inge aan. "De voordrachtscommissie is echt onafhankelijk."

EERLIJKE FEEDBACK

De vacatures binnen het algemeen bestuur en de ledenadviesraad leveren in de regel genoeg reacties op, zegt Inge: "Geschiktheid voor de functie is het belangrijkste waar we op letten. Maar we willen tegelijkertijd dat alle bestuursgroottes goed zijn vertegenwoordigd in onze gremia. Dus daar kijken we ook naar. Daarnaast wegen we – als het kan – andere dingen, zoals de regio waar je vandaan komt, de verhouding man-vrouw en het type onderwijs." De belangstelling voor de vacatures is altijd fijn, maar kan ook lastige situaties opleveren, erkent Joost. De kandidaten die niet worden voorgedragen, krijgen daarover eerlijke feedback. "Dat bereiden we altijd samen voor. Maar het blijft lastig als er meerdere geschikte kandidaten zijn. We hebben hele goede nummers twee gehad die we niet hebben voorgedragen."

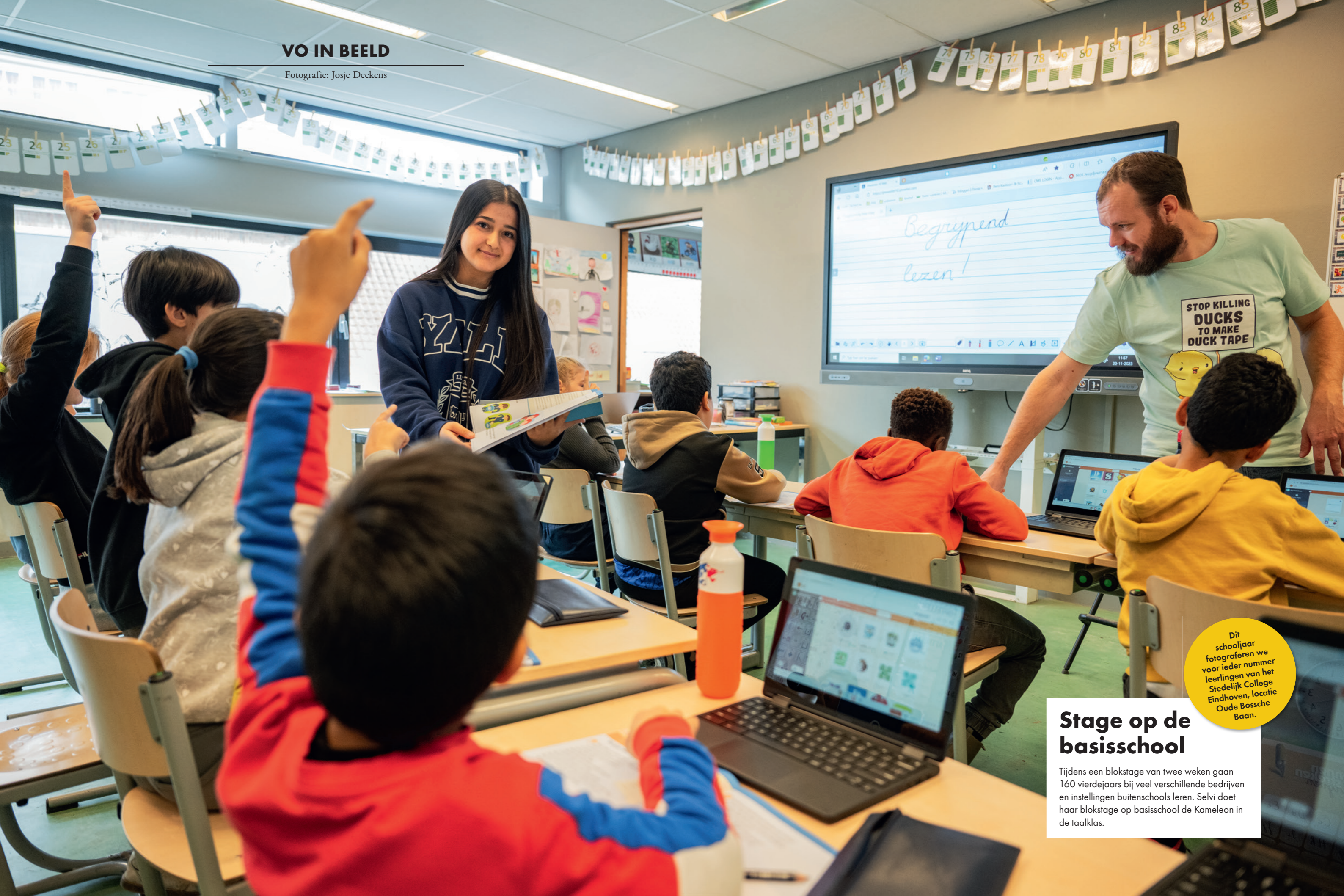
VACATURE

Overigens kan de voordrachtscommissie zelf nog versterking gebruiken. Joost: "We hebben een vacature. Dus als iemand die dit leest, onze commissie wil komen versterken: meld je aan!"

Ook als er geen vacatures in de LAR of in het AB zijn, kun je je interesse kenbaar maken. Dat kan via het secretariaat van het algemeen bestuur: bestuur@vo-raad.nl.

VO IN BEELD

Fotografie: Josje Deekens



Dit schooljaar fotograferen we voor ieder nummer leerlingen van het Stedelijk College Eindhoven, locatie Oude Bossche Baan.

Stage op de basisschool

Tijdens een blokstage van twee weken gaan 160 vierdejaars bij veel verschillende bedrijven en instellingen buitenschools leren. Selvi doet haar blokstage op basisschool de Kameleon in de taalklas.

Levensverhalen van migrantenouderen op school

‘Deze geschiedenis moet verteld worden’

Het programma ‘Levensverhalen van migrantenouderen in de klas’ brengt de verhalen van gastarbeiders en migranten letterlijk tot leven. Mensen die als migrant naar Nederland kwamen (of hun kinderen), vertellen in de klas over hun ervaringen. Dat draagt bij aan begrip en verbinding, in de klas én in de samenleving.

‘Levensverhalen van migrantenouderen in de klas’ is een programma van Atlas Cultureel Centrum in Den Haag. Dit is een stichting die de geschiedenis en het erfgoed van gastarbeiders vastlegt en voor het publiek beschikbaar maakt, met als drijfveer: ‘wie zijn verleden niet eert, verliest de toekomst en wie zijn wortels vernietigt, kan niet meer groeien’.

De drijvende kracht hierachter is Sahin Yildirim (36), die zelf op twaalfjarige leeftijd naar Nederland kwam. Zijn oudoom behoorde tot de eerste generatie van gastarbeiders die uit Turkije naar Nederland gingen; zijn vader volgde later ook. Zijn oudoom keerde weer terug naar Turkije en ging na veertig jaar weer naar Nederland, dit keer als toerist. Sahin: “Mijn oudoom vertelde verhalen over wat voor fijn land Nederland vroeger was. Dat mensen tolerant waren. Dat was het moment dat ik gefascineerd raakte door de geschiedenis van mijn eigen familie. En in algemene zin door de geschiedenis van de gastarbeiders.”

‘In 2050 zal eenderde van de Nederlandse bevolking een migratieachtergrond hebben’

Na de Tweede Wereldoorlog emigreerden veel Nederlanders naar landen als Canada, Australië en Zuid-Afrika. In combinatie met de wederopbouw veroorzaakte dit een groot tekort aan arbeidskrachten. Sahin: “Gastarbeiders kwamen naar Nederland met de gedachte dat het om een tijdelijk verblijf ging. Uiteindelijk veranderde dat in een permanent verblijf. Ik ben me in die verhalen gaan verdiepen en heb erover gepubliceerd.”

BEGRIP

Op den duur kreeg Sahin, die in de onderwijssector werkt, het idee om de verhalen te laten vertellen in de klas. Al snel ging in Den Haag een pilot van start. Sahin: “Zowel leerlingen als docenten vonden het interessant. Docenten gaven aan dat ze na het programma makkelijker contact legden met de ouders van kinderen met een migrantenachtergrond. Ook kwamen er interessante gesprekken in de klas op gang. Zo gaven kinderen aan dat ze nog nooit in een moskee of in een kerk waren geweest.”

Sahin vertelt over twee leerlingen in een klas die allebei Mohammed heten: “Een klasgenoot dacht altijd dat ze allebei een Marokkaanse achtergrond hadden. Terwijl de één een Turkse achtergrond heeft en de ander een Marokkaanse. Daarover ontstaan nu gesprekken, waar dat voorheen niet gebeurde. Kinderen komen meer met



elkaar in contact. Dat zorgt voor interesse in elkaars achtergrond, verbinding in de klas en meer begrip onderling.”

EIGEN STAMBOOM

Het programma bestaat uit drie lessen. Sahin: “De eerste is een geschiedenisles van een half uur. Wat gebeurde er na de Tweede Wereldoorlog? Waarom emigreerden Nederlanders naar het buitenland? Welke groepen migranten kwamen naar Nederland? Daarin schetsen we ook een beeld van die tijd: de protesten, het woningtekort in jaren zeventig, de discussies over het kiesrecht. Pas vanaf begin jaren tachtig maakte de Nederlandse overheid beleid voor gastarbeiders, omdat tot die tijd werd gedacht dat ze terug zouden gaan. De overheid was niet voorbereid op een permanent verblijf.”

In de tweede helft van de eerste les vertelt een gast spreker over zijn of haar ervaringen, aangevuld met documenten en foto's uit die tijd. Sahin: “Dat zijn mensen die zelf als gastarbeider of migrant naar Nederland zijn gekomen, of hun (klein)kinderen. We hebben daarvoor een lijst met

SAHIN YILDIRIM

publiceerde of schreef mee aan de volgende boeken:

→ ‘50 jaar, 50 verhalen.

De Turkse arbeidsmigratie in 50 verhalen van Turkse gastarbeiders en Nederlanders’ (2014)

→ ‘Een halve eeuw in Nederland 1969-2019: de Marokkaanse arbeidsmigratie in 50 verhalen van Marokkaanse gastarbeiders en Nederlanders’ (2019)

→ ‘Grenzeloze liefdes: 24 verhalen van gemengde stellen’ (2019)

zeventig mensen waarop we een beroep kunnen doen, onder wie Jolanda en Mustapha” [zie de volgende pagina's, red.]. In de tweede les gaat de klas praktisch aan de slag. De leerlingen maken een stamboom van hun eigen familie. Ook leren ze interviewtechnieken en interviewen vervolgens een familielid over wie ze in de derde les een presentatie geven. Sahin: “Jongeren leren daarmee over hun eigen geschiedenis en identiteit; dat is belangrijk voor hun ontwikkeling. Ook oefenen ze vaardigheden zoals presenteren en interviewen.”

MAATWERK

Per school bekijkt Sahin wat de insteek van het programma kan zijn en welke gast spreker geschikt is. Scholen kunnen het programma koppelen aan een thema, zoals discriminatie, racisme of inclusiviteit. Sahin: “Het kan ook gaan over andere groepen migranten, zoals Indonesiërs of Surinamers. Soms kiezen we bewust voor een rolmodel als gast spreker. Zo gaat Hamit Karakus, die politiechef in Noord-Holland is en een Turkse achtergrond heeft, binnenkort een gastles geven. Rolmodellen zijn belangrijk voor jongeren met een migratieachtergrond die weinig vertrouwen hebben in de toekomst. Zij denken – door kansongelijkheid en discriminatie vaak terecht – dat ze niet het juiste advies krijgen. Zo'n verhaal van Hamit kan inspiratie geven.”

VERBINDING

Sahin hoopt dat het programma bijdraagt aan minder discriminatie en meer inclusie. “Je kunt wel boeken schrijven, maar die verdwijnen in de boekenkast. In de klas kun je verhalen blijven vertellen. Op die manier geef je migrantenouderen een podium, wat erkenning biedt. Ook geef je op deze manier een stuk cultureel erfgoed door aan toekomstige generaties. Je brengt groepen in dialoog met elkaar. Dat zorgt voor verbinding. In die zin draagt dit programma bij aan burgerschap.”

Sahin vindt het belangrijk dat jongeren zich bewust zijn van de vrijheid die ze in Nederland hebben. “In 2050 zal eenderde van de Nederlandse bevolking een migratieachtergrond hebben. In Amsterdam wonen nu al 185 verschillende etnische groepen. Natuurlijk zijn er problemen, maar er gaat ook veel goed. Gastarbeiders kozen destijds voor Nederland vanwege de gelijkwaardigheid en vrijheid in ons land. Die kernwaarden moeten we proberen te behouden.”

TOEKOMST

Sahin heeft meer plannen. Het liefst ziet hij de migratie-geschiedenis uitgebreid terugkomen in de geschiedenisboeken en in speciale geschiedenislessen over dit thema. “Maar eerst focus ik me op dit programma. We willen uitbreiden naar verschillende regio's in Nederland. Scholen kunnen zich bij mij melden als ze interesse hebben. We gaan daarvoor nog een officiële website bouwen, ook om de koppeling te leggen met burgerschap.”

'Ik dacht bij mezelf: wat een rust!'

Mustapha Slaby

Kwam in 1966 vanuit Marokko als gastarbeider naar Nederland

"Ik was eigenlijk onderweg naar Stockholm en reisde via Amsterdam. Kennissen vroegen of ik langskwam. Ik weet nog dat ik 's avonds aankwam op Amsterdam Centraal. De volgende dag ging ik naar de Dam. Ik dacht bij mezelf: wat een rust! Het voelde goed. Toen besloot ik om in Nederland te blijven.

Nederland stond bij ons bekend om de landbouw en de waterkeringen. Het was een bijzonder land. Een leraar van mij zei: 'God heeft de hele aardbol gemaakt, maar Nederlanders hebben hun eigen land gemaakt'.

Ik vond snel werk, maar huisvesting was moeilijk. Je kon als gastarbeider geen huis

huren. Ik kon terecht in een pension, waar ik met vier tot zes personen op een kamer sliep. Per week kreeg ik mijn salaris in een envelop waar ik de huur van betaalde. Wat ik overhield, gebruikte ik om te overleven.

Mijn eerste baan was in een garage, bij de autospuiterij Zaandam. Daarna had ik verschillende banen. In een wasserij, een hotel, een fabriek die chique kostuums maakte, een supermarkt, bij de brandweer en in scheepsbouw. Op den duur werkte ik als assistent laboratorium bij de Vrije Universiteit (VU) Amsterdam. Ik werkte daar een paar maanden toen ik weer ging solliciteren. Ik speelde daarover altijd open kaart naar mijn werkgever. Maar mijn leidinggevende bij de VU wilde niet dat ik wegging. Ik mocht daar een opleiding volgen tot medisch laborant. Dat werk heb ik 38 jaar gedaan, tot aan mijn pensioen.

Sahin ken ik van het boek 'Een halve eeuw in Nederland' dat hij heeft geschreven over Marokkaanse arbeidsmigratie. Ik heb mijn verhaal aan een 3 havo klas op het Ir. Lely Lyceum in Amsterdam verteld. Ik vind het belangrijk dat jongeren de geschiedenis van de gastarbeiders kennen. Er zijn veel mensen die niet begrijpen waarom migranten hier zijn. De jongeren in de klas luisterden aandachtig naar me. Of het echt hun interesse heeft, dat kan ik niet beoordelen. Het zegt veel jongeren niet zoveel. Maar het is wél een geschiedenis die verteld moet worden. Ik ben inmiddels 82 en ik behoor tot de eerste generatie. Ik kan het nog vertellen uit ervaring, maar dat gaat verdwijnen.

Ik maak me zorgen om het huidige politieke klimaat. Als mensen meer weten over de geschiedenis van gastarbeiders, over hoe zij alles hebben opgebouwd na de Tweede Wereldoorlog, dan komt er wellicht meer begrip. Dit programma is belangrijk omdat kinderen de toekomst zijn. Zij zijn straks de politici, ministers en beleidsmakers. Nederland is een mooi land. We moeten zorgen dat dat zo blijft."

'Als mensen weten hoe gastarbeiders alles hebben opgebouwd na de Tweede Wereldoorlog, komt er wellicht meer begrip'



'Ik moest als kind in mijn familie veel zaken regelen'

Kübra Erkoca

Vakgropleider en docent Persoonsvorming en Socialisatie aan het Mundus College in Amsterdam

"Het programma valt bij ons onder het vak persoonsvorming en socialisatie. Dit vak is voor ons een invulling van burgerschaps-onderwijs. Op onze school bieden we eerste opvang anderstaligen, vmbo en pro-onderwijs aan 1.100 leerlingen. Dit programma doen we in de onderbouw van vmbo.

Toen ik van het programma hoorde, was ik meteen enthousiast. De situatie voor migranten was destijds anders dan de situatie wanneer iemand nu naar Nederland migreert. Maar de ervaring is niet per se anders: het gevoel dat je een buitenstaander bent in een vreemd land. Dat gevoel is altijd universeel geweest, nu nog steeds. Binnenkort start het programma op onze

school. De eerste keer komen Sahin en een gastspreker de les verzorgen. Vanaf de tweede les, waarin de leerlingen hun stamboom maken, pakken wij het als docenten over. Dat doen we bewust, omdat het om zo'n persoonlijk proces gaat. Leerlingen zijn bereid meer te delen met iemand die ze kennen, en het heeft veel waarde dat ze door hun eigen docent worden gehoord.

Wij hangen het programma op aan de thema's cultuur, vooroordelen, discriminatie en respect voor elkaar. Dat zijn de pijlers die bij het vak persoonsvorming en socialisatie elk jaar terugkomen. Daarover in gesprek met elkaar gaan is een burgerschapsvaardigheid waarmee leerlingen elk jaar oefenen.

'Mijn verhaal zorgde voor herkenning in de klas'

Toen ik het programma introduceerde in mijn lessen, heb ik dat gekoppeld aan mijn persoonlijke verhaal. Mijn opa behoorde ook tot de eerste generatie gastarbeiders. De leerlingen waren meteen geïnteresseerd. Door het delen van verhalen maak je verbinding met elkaar. En wanneer je met een leerling verbinding hebt, gaat het leren ook beter.

Mijn verhaal zorgde voor herkenning in de klas. Ik vertelde dat ik als kind in mijn familie veel zaken voor mijn ouders moest regelen. Denk aan hulp bij het vertalen van brieven van overheidsinstanties. Een van de leerlingen merkte toen op: 'eigenlijk ben jij hetzelfde als ik; ik moet mijn ouders daar ook mee helpen'. Als puber zit je vooral in je eigen perspectief. Het is daarom belangrijk dat de school ruimte biedt voor gesprekken. Door ervaringen te delen, zie je het perspectief van een ander en weet je: ik ben niet de enige."

'De enige informatie die ik had, was een voornaam'

Jolanda van Eijk

Dochter van een Turkse gastarbeider

"Een aantal jaar geleden ben ik op zoek gegaan naar mijn Turkse vader. Mijn vader was een Turkse gastarbeider en de enige informatie die ik had, was een voornaam. Dat was een ingewikkelde zoektocht. Uiteindelijk heb ik vorig jaar mijn vaders familie gevonden. Mijn vader bleek helaas een jaar eerder te zijn overleden. Gelukkig heb ik een warm onthaal gekregen van mijn vaders familie. Ik kan mijn familie alles vragen over mijn vader, dus ik leer hem nu via die verhalen kennen.

De zoektocht was ook een zoektocht naar mijn identiteit. Ik ben geboren en getogen in een Nederlands gezin in een Nederlandse omgeving. Ik ben me gaan verdiepen in de geschiedenis van de gastarbeiders, om meer te weten te komen over mijn vader. Ik realiseerde me dat ik daar eigenlijk weinig van wist. Ook ben ik me in de Turkse cultuur gaan verdiepen, om ook die kant van mijn identiteit te ontdekken. Hiervoor was ik styliste en etaleur, maar nu richt ik me op kunstzinnig coachen, schilderen en het schrijven van een boek over mijn zoektocht.

In mijn zoektocht naar mijn vader ben ik het boek '50 jaar, 50 verhalen' over 50 jaar Turkse arbeidsmigratie tegengekomen. Zo heb ik Sahin leren kennen en ben ik bij dit programma betrokken geraakt. Ik heb geen onderwijsachtergrond, dus dit was een sprong in het diepe. Maar ik wilde graag mijn ervaringen delen. Zelf heb ik die verhalen van anderen gemist in mijn opvoeding. Er moet in Nederland meer bekend worden over gastarbeiders. Er zijn zoveel gezinnen op wie die geschiedenis impact heeft. Als je een andere achtergrond hebt en in Nederland woont, dan heeft dat invloed op je leven. In mijn verhaal voor de klas staat de zoektocht naar identiteit dan ook centraal.

Wat mij opvalt, is dat leerlingen vaak weinig van de geschiedenis weten. Ik heb ze aangemoedigd om vragen te stellen aan hun grootouders, nu dat nog kan. Leerlingen waren ook gefascineerd door mijn verhaal over correspondentie in de jaren zestig en zeventig. Een brief was maanden onderweg, terwijl tegenwoordig iedereen overal ter wereld direct bereikbaar is. De correspondentie tussen mijn ouders is toentertijd niet goed gegaan; dat kun je nu niet meer voorstellen.



'Ik heb leerlingen aangemoedigd vragen te stellen aan hun grootouders, nu dat nog kan'

Ik probeer mensen ervan bewust te maken dat ieder een eigen verhaal heeft en dat daar verschillen in zitten. Door verhalen te delen, ontstaat er begrip voor elkaar. Dat kan discriminatie voorkomen. Jongeren zijn op school nog zoekende naar hun identiteit. Door dit programma krijgen ze misschien net dat zetje in de rug dat ze nodig hebben om een gesprek aan te gaan met hun ouders of grootouders. Dat kan heel belangrijk zijn. Wanneer mensen zichzelf beter begrijpen, leren ze ook elkaar beter begrijpen."

Advertentie

Hallo schoolleider!

Schoolleiders VO is van, voor en door schoolleiders.

Van teamleider tot rector!



Bezoek onze nieuwe webpagina!

Waarom Schoolleiders VO?

Schoolleiders VO stimuleert van en met elkaar te leren, waarmee we onze beroepsgroep versterken op individueel en collectief niveau. Wij bieden de faciliteiten, jij kiest wat je wil halen of juist brengen. Laat je stem horen, zowel over onderwijsbeleid als over de positie van schoolleiders, en maak gebruik van tools voor je professionele ontwikkeling. Zo creëren we toekomstbestendig schoolleiderschap!

Houd de webpagina in de gaten voor aankomende evenementen en nieuwe tools!

Ontdek evenementen en tools!



Regio-bijeenkomsten



Regiopoll in de VO-raad poll app



Reflectietool



Beroepsstandaard en kaartenset



Scan de QR-code!

Ga naar www.schoolleidersvo.nl en ontdek onze tools voor schoolleiders!

SCHOOLLEIDERS VO
partner van de VO-raad

10 jaar Steunpunt Passend Onderwijs

'2035 is de stip op de horizon'

Bij de invoering van passend onderwijs werd het Steunpunt Passend Onderwijs opgericht om samenwerkingsverbanden en scholen te ondersteunen. Mike Jolink is er programmaleider. Wat hebben de afgelopen tien jaar naar zijn idee gebracht? En wat zijn de ambities voor de toekomst?

Mike Jolink: "Vóór de invoering van de wet op passend onderwijs was er een landelijke indicatiestelling voor leerlingen die ondersteuning nodig hadden, het zogenaamde 'rugzakje'. Met de komst van passend onderwijs werd deze verantwoordelijkheid verplaatst naar 75 regio's voor het primair onderwijs en 76 regio's voor het voortgezet onderwijs. Binnen deze regio's moesten scholen en schoolbesturen gaan samenwerken om de ondersteuning van leerlingen op regionaal niveau vorm te geven. Voordat passend onderwijs in augustus 2014 officieel werd ingevoerd, waren er al experimenteerregio's, waar voorlopers konden oefenen met de nieuwe samenwerking. Hun ervaringen zijn meegenomen in de uiteindelijke vorm van de wetgeving.

De voorbereidingsfase van het steunpunt zelf viel samen met de opstartfase van passend onderwijs. Dat was dan ook een uitdagende periode. We hebben toen goed gekeken waar de vraag vanuit het veld zat en daar hebben we activiteiten op gericht."

OPBRENGST

"Het steunpunt kreeg de algemene opdracht om samenwerkingsverbanden en scholen te helpen met de nieuwe, heel andere manier van werken. In het begin lag de nadruk vooral op het bestuurlijk construct; daar hebben wij bij geholpen door tools voor het vormgeven van een samenwerkingsverband aan te reiken. In de beginfase kregen we voornamelijk vragen over technische aspecten van de nieuwe constructie. Bekostiging, de *opting out* van leerwegondersteuning en het samenvoegen van middelen waren veelvoorkomende onderwerpen. Dat er vrijheid was bij de inrichting van samenwerkingsverbanden resulteerde in diverse modellen, elk met zijn eigen focus en aanpak. Als steunpunt hebben we toen ook ingezet op het in beeld brengen van voorbeelden en het verbinden van

regio's. Iedereen was namelijk met dezelfde vraagstukken bezig. Door ervaringen en lessen te delen, kon de kennis tussen de regio's stromen.

Achteraf gezien is het een nadeel geweest dat het begrip 'passend onderwijs' in deze beginperiode nooit goed is geladen, waardoor het minder goed landde bij scholen en leraren. Er waren veel vragen en onjuiste beelden; in de school werd hierover niet het gesprek gevoerd en schoolleiders waren zoekende hoe ze dit in de school konden oppakken. Dat is in de loop van de jaren veel meer gegroeid.

De belangrijkste opbrengst van de afgelopen tien jaar is denk ik dat er nu veel meer wordt samengewerkt tussen scholen en tussen besturen binnen de samenwerkingsverbanden. Daarnaast zijn de ondersteuningsvormen door de regionale aanpak veel diverser geworden. Natuurlijk, er zijn nog steeds casussen waarin een leerling niet goed kan worden geholpen, maar over het algemeen is er in tien jaar veel winst geboekt."

DYNAMIEK

"Een van de doelstellingen van passend onderwijs was om leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte meer mogelijkheden te bieden om binnen het reguliere onderwijs te blijven. Dit heeft in sommige gevallen goed gewerkt: de ondersteuning was effectief en leerlingen ontwikkelden zich positief. Ook heeft het idee dat geen enkele leerling mag worden uitgesloten, bijgedragen aan

'Een nadeel is dat het begrip 'passend onderwijs' in de beginperiode nooit goed is geladen'



een meer inclusieve onderwijsomgeving. We zijn steeds meer gaan kijken naar een onderwijsomgeving voor alle leerlingen. Aan de andere kant is het ook een feit dat het niet gelukt is om de aanmeldingen voor het speciaal onderwijs terug te dringen.

We zitten nu in een fase met veel dynamiek, er gebeurt veel in het veld. Dat merken we bijvoorbeeld bij onze helpdesk: daar krijgen we zo'n duizend vragen per jaar. Die vragen gaan nog steeds over wetgeving, maar steeds vaker ook over ontwikkelingen in de school, over het ondersteuningsaanbod, en over de samenwerking tussen regulier en gespecialiseerd onderwijs en andere vormen van meer inclusief onderwijs. Over het algemeen worden de vragen steeds complexer; dat laat ook goed de ontwikkeling in het veld zien.

We merken daarnaast een verschuiving in wat we onder passend onderwijs verstaan. In het begin waren thuiszittende leerlingen bijvoorbeeld geen aandachtspunt, later wel, en nu leggen we de focus op schoolaanwezigheid en preventie. Ook meer- en hoogbegaafde leerlingen zijn explicieter onderdeel van passend onderwijs geworden. Een ander punt waar in recente jaren veel meer aandacht voor is gekomen, is de samenwerking met jeugdhulp en zorg. Ook hier is een ontwikkeling zichtbaar van afstemmen naar daadwerkelijk interprofessioneel samenwerken."

INCLUSIEF

"Jaren geleden zijn we al het gesprek aangegaan over de samenwerking tussen regulier en gespecialiseerd onderwijs. Het huidige systeem is ingericht op wat de individuele leerling aan ondersteuning nodig heeft. Bij inclusief onderwijs gaat het over alle leerlingen: hoe kunnen we ons systeem zo inrichten dat meer leerlingen in dezelfde school onderwijs kunnen volgen? Dat heeft natuurlijk heel veel gevolgen voor schoolteams.

'De belangrijkste opbrengst is dat er veel meer wordt samengewerkt'

Welke kennis heb je daar op school bijvoorbeeld voor nodig? Hoe breng je verschillende expertisegebieden in de school? Wat is de rol van het gespecialiseerd onderwijs? Wat hebben leraren nodig? Hoe geeft de schoolleider sturing aan deze ontwikkeling? Welke expertise is er nodig? En wat betekent dit voor de financiering en onderwijshuisvesting?

Alles wat het steunpunt nu doet, is gericht op de beweging naar inclusief onderwijs. Alleen: voordat we daar echt zijn, zal er nieuwe wetgeving moeten komen. Net als in de fase vóór passend onderwijs, waar we keken naar de experimenteerregio's, kijken we nu naar bestaande inclusieve initiatieven. Waar lopen die tegenaan? Wat hebben ze nodig? En wat gaat er goed? Zo is het steunpunt een schakelpunt tussen praktijk en beleid. Er komt binnenkort ook een experimenteerregeling inclusieve leeromgeving; de scholen die daaraan meedoen, gaan we begeleiden.

Uiteindelijk komt het in veel gevallen toch neer op financiering. Als we inclusief onderwijs succesvol willen laten zijn, moeten de bekostigingsstromen anders gaan lopen: veel eenduidiger en simpeler. Ook moet er aandacht zijn voor een goede transitie naar het nieuwe systeem. Denk aan de vraag wat vermindering van het aantal leerlingen in het speciaal onderwijs betekent voor de scholen voor gespecialiseerd onderwijs in de regio. Daarnaast zal de inspectie met een nieuw, integraal kader moeten gaan werken. Nu zie je dat bij een school met een mengvorm van onderwijssoorten verschillende inspecteurs komen kijken, elk vanuit hun eigen wettelijk kader. Wat je wilt, is een wet op het funderend onderwijs."

ROUTE

"De beweging van passend naar inclusief is al ingezet: er is een routekaart inclusief onderwijs, met 2035 als stip op de horizon. In maart dit jaar gaan de eerste stukken naar de Kamer, in mei komt de experimenteerregeling. Ik denk dat inclusief onderwijs een essentiële stap is naar het verhogen van de onderwijskwaliteit, het vergroten van het werkplezier en het tegengaan van het lerarentekort. Daarnaast helpen we alle leerlingen in hun ontwikkeling. We denken nog te veel in beperkingen, in hokjes. Daarom moeten we de route naar 2035 in kleine stappen afleggen. Het is belangrijk dat we ons laten inspireren door de inclusieve initiatieven die al bestaan. We organiseren iedere maand een werkbezoek: daar zie je de mogelijkheden en het enthousiasme van de leerlingen en professionals op de werkvloer. Klasgenoten zien vaak de beperking van een leerling niet. Die zien gewoon een leerling die met hen naar school gaat. Dat is een voorbeeld voor ons allemaal."

INSPIRATIE OPDOEN?

Er zijn veel mooie initiatieven op het gebied van inclusief onderwijs, van scholen die al heel inclusief werken en scholen die eerste stappen zetten. Het type of niveau onderwijs en de doelgroep wisselt, maar de aanpak, knelpunten, visie en successen zijn veelal gelijk. Op de volgende pagina's lees je twee voorbeelden van een samenwerking tussen het regulier en speciaal voortgezet onderwijs. Je kunt ook mee op werkbezoek. Kijk voor de agenda op 'Werkbezoeken inclusief onderwijs in 2024' op www.steunpuntpassend-onderwijs-povo.nl. Daar vind je ook interessante bijeenkomsten en ondersteuning.

Vakdocenten en vso-professionals samen in de klas

'We vormen echt een team'

Het Matrix Lyceum in Drachten is een school voor havo- en vwo-leerlingen die vastlopen omdat ze zowel in het reguliere onderwijs als in het vso niet de juiste (didactische) ondersteuning krijgen. In het Matrix Lyceum werken OSG Singelland en Stichting RENN 4 samen. Die samenwerking speelt zich met name af in de klas, blijkt uit een gesprek met directeur Teuny Bosma en docent André van der Veen.

Begonnen met tien onderbouwleerlingen in 2017-2018, is het Matrix Lyceum de afgelopen jaren uitgegroeid tot een school met 75 havo- en vwo-leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften. De meeste van hen hebben een autismespectrumstoornis of angstproblematiek. Cruciaal in het schoolconcept is de samenwerking tussen de 34 vakdocenten die de lessen geven (voornamelijk docenten van OSG Singelland), en 10 in gedrag gespecialiseerde mentoren van vso De Zwaai (RENN 4). Altijd is er in de klas én een vakdocent én een mentor aanwezig.

TEAMWORK

De leerlingen van het Matrix Lyceum volgen de lessen in een vast lokaal, waar gedurende de hele dag een mentor aanwezig is. De vakdocenten vliegen in en uit om hun lessen te geven. "De samenwerking met de mentor is heel effectief", vertelt vakdocent André van der Veen, die wiskunde geeft in de onderbouwklassen. "De mentor heeft vso-expertise, kent de leerlingen goed en weet precies wat er speelt in de groep. Als er zich tijdens mijn les iets voordoe met een leerling dat ik zelf niet kan oplossen, dan pakt de mentor dat op. Je vormt met z'n tweeën echt een team. Dat is ontzettend leerzaam, want je kunt als vakdocent met de mentoren sparren en hun advies en feedback vragen. Die veiligheid is er, dat je dat met elkaar doet." Ook alle collega's die op het Matrix werken, vormen samen een hecht team. Naast de mentoren en de vakdo-

centen maken directeur Teuny Bosma, een gedragsdeskundige van RENN 4 en een leerlingcoach van Singelland hier deel van uit. De leerlingcoach ondersteunt leerlingen die dreigen uit te vallen. "Het team komt regelmatig bij elkaar om zaken en leerlingen te bespreken en om af te stemmen", vertelt Van der Veen. "We leren veel van elkaar. Zeker als docenten voor het eerst op het Matrix gaan lesgeven, kunnen ze veel leren van de mentoren en de ervaren docenten."

SCHOLING

Docenten van OSG Singelland kiezen zelf of ze op het Matrix willen lesgeven. Het belangrijkste is dat je affiniteit hebt met deze groep leerlingen, vindt Van der Veen. Zelf vindt hij ook de werkwijze aantrekkelijk. "Ik vind het heel prettig dat je de leerlingen veel meer tijd en aandacht kunt geven dan in reguliere havo- en vwo-klassen. Dat de groepen klein zijn én dat je met z'n tweeën bent, biedt veel ruimte voor individuele instructie en ondersteuning. En als een leerling vooruitgang boekt of iets overwint, dan

'Als zich tijdens mijn les iets voordoe met een leerling dat ik niet zelf kan oplossen, dan pakt de mentor dat op'



is dat ontzettend mooi. Ik houd ervan dat ik net iets meer mijn best moet doen om dingen voor elkaar te krijgen." Vaak zijn docenten die hiervoor kiezen, toe aan een nieuwe uitdaging. "Dit is voor docenten een kans om te werken aan hun eigen professionele ontwikkeling", zegt Bosma. "Wie op het Matrix komt werken, volgt altijd een scholing die is gericht op de doelgroep van het Matrix Lyceum. De huisacademie van Singelland biedt verschillende trainingen aan, waaronder een autismebelevingscircuit en cursussen van 'Geef me de vijf'. De docenten leren natuurlijk veel van de mentoren, maar die zijn in de eerste plaats gericht op de leerlingen. Daarnaast is er een collega die is opgeleid om de docenten te coachen."

RESULTATEN

De resultaten van de werkwijze liegen er niet om, want veel leerlingen stromen tussentijds of na het eindexamen door naar regulier onderwijs: de belangrijkste doelstelling van het Matrix Lyceum. "Per leerjaar stappen gemiddeld één of twee leerlingen over naar een reguliere vo-school of naar het mbo", vertelt Bosma. "Ongeveer één leerling per leerjaar gaat naar het vso. De rest doet eindexamen en stroomt uit naar het hbo of de universiteit. Het sociale

'Ik houd ervan dat ik net iets meer mijn best moet doen om dingen voor elkaar te krijgen'

aspect is ontzettend belangrijk; dat de leerlingen hier niet 'anders' zijn, vrienden maken en zich gezien voelen. Ook is het natuurlijk fijn dat ze hier gewoon een diploma kunnen halen en geen staatexamen hoeven te doen, zoals op het vso. Het is voor leerlingen heel aantrekkelijk dat het 'zo gewoon mogelijk' is."

EIGEN INGANG

Op het Matrix Lyceum volgen leerlingen onderwijs in heterogene havo/vwo-groepen per leerjaar. Die groepen tellen maximaal vijftien leerlingen; de brugklas telt er twaalf. Inzet is dat leerlingen tussentijds of na het examen doorstromen naar het reguliere onderwijs. Het Matrix Lyceum zit onder hetzelfde dak als het Drachtster Lyceum, maar heeft een eigen ingang. De leerlingen stromen in vanuit het basisonderwijs of vanuit reguliere vo-scholen en zijn afkomstig uit de hele noordelijke regio (Groningen, Friesland, Drenthe).

HET GEBOUW

Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Dirk Kreijkamp

Heeft u ook een bijzonder gebouw, laat het ons weten: redactie@vo-raad.nl



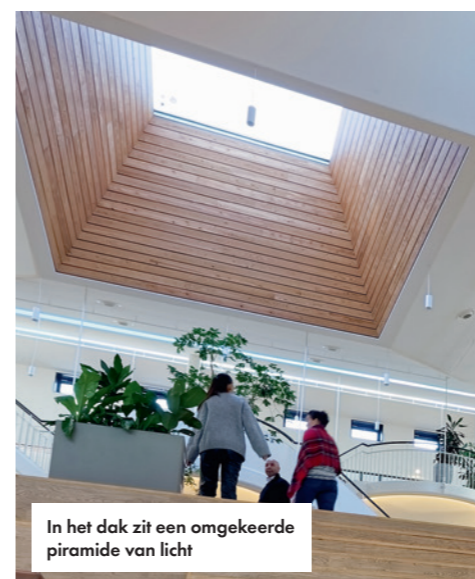
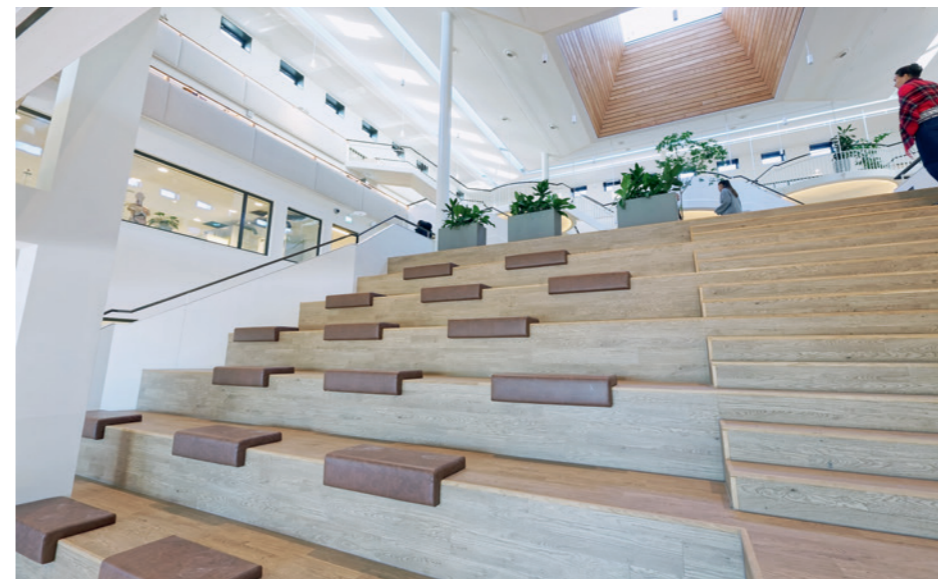
Het schoolplein achter de school

IN HET KORT:

School: Academie 10 **Plaats:** Utrecht **Aantal leerlingen:** 1075 **Rector:** Albert Wijnsma **Architect:** Wiersema Architecten & de Architecten CIE **Bouwjaar:** 2023 **Bijzonderheden:** de school biedt leerlingen een doorlopende ontwikkelingslijn van tien tot achttien jaar



De ontvangstbalie bij de ingang



In het dak zit een omgekeerde piramide van licht



Een van de werkplekken



De centrale hal

Een gebouw voor het persoonlijke en het gemeenschappelijke

Rector Albert Wijnsma: "Wij zijn een onderwijskundig progressieve school in de Utrechtse nieuwbouwwijk Leidse Rijn. Sinds dit schooljaar zitten we in ons nieuwe gebouw, dat is vormgegeven naar hoe wij ons onderwijs willen brengen. Leerlingen zijn verdeeld over drie afdelingen. In de juniorafdeling zitten kinderen van tien tot en met twaalf jaar. Daarnaast hebben we de onder- en de bovenbouw.

Op elke deelschool werken maximaal twaalf collega's. Zij zijn met z'n allen verantwoordelijk voor het onderwijs: lesgeven, coachen en een goede collega zijn. Binnen de deelscholen wordt de mate waarin we leerlingen verantwoordelijkheid geven, steeds groter. Dat zie je terug in het gebouw. In de klas is het veilig en heb je een coach. Op het naastgelegen leerplein is een leerpleinbegeleider; daar kun je bijvoorbeeld in groepjes aan de slag. In de hal zijn veel werkplekken, daar kun je zelfstandig werken.

De afdelingen zijn heterogeen, wat betekent dat de bovenbouwleerlingen van mavo, havo en vwo bij elkaar zitten. Dat raakt de kern van onze onderwijsvisie. Onze school is gebaseerd op de balans tussen persoonlijk en gemeenschappelijk. Ons onderwijs is persoonlijk, omdat we verantwoordelijkheid en flexibiliteit bieden. Tegelijkertijd is de school gemeenschappelijk: een plek waar je je leert verhouden tot de wereld en de mensen om je heen.

Daarbij vinden we dat echte schuring belangrijk is voor de ontwikkeling van jongeren; dat moet je niet uit de weg gaan. Het is onmogelijk iets vorm te geven zonder schuring: leren om je tot de maatschappij te verhouden, is extreem ingewikkeld. De school is een mooie

'Leerlingen komen vaak vroeg naar school om van het gebouw te genieten'

plaats om dat te oefenen. Ons gebouw is ontworpen om contact te hebben. Op de balkons kun je werken en kijk je bij klaslokalen naar binnen.

Het was een cadeau'tje om met architect Erik Wiersma te werken. We waren doorlopend in gesprek: hoe ziet onze visie eruit, wat betekent dat voor het gebouw, wat gebeurt er als we dit doen? Zelf vind ik de ingang een mooie vondst: je komt via een trap in de hal. Je krijgt dan het gevoel dat je onderdeel wordt van iets groters dan jezelf.

Maar er zijn ook zitjes, en mensen aan de balie die je kennen. Je voelt je welkom. Dat merk je aan de leerlingen. Die komen vaak vroeg om van het gebouw te genieten. Laatst was een aantal leerlingen erg vroeg om de zonsopgang te zien.

We willen leerlingen niet alleen uitleggen, maar ook laten zien wat een lerende houding is. De opleiding en ontwikkeling van ons team loopt daarom als een rode draad door onze school, ook fysiek. Er is een speciaal gedeelte, het opleidingshuis, waar onze docenten bezig zijn met professionalisering, net als studenten van lerarenopleidingen. We ontwikkelen het onderwijs voor nieuwe leraren samen met de hogeschool en universiteit. Zo laten we leerlingen zien dat jezelf ontwikkelen een grondhouding is, die niet alleen maar hoort bij je tijd op school.

Een belangrijk aspect van het gebouw is aandacht en focus. Natuurlijk, als je wilt kun je om je heen kijken. Maar hoewel het gebouw open is, kun je er ook voor kiezen om je af te sluiten."



Het hout aan de muur dempt het geluid



De docentenkamer



Maak kennis met het vernieuwde LearNav: de toekomstgerichte suite voor leermiddelenbeheer

De inspiratie voor **LearNav** komt voort uit een begrip van de uitdagingen waarmee scholen worden geconfronteerd bij het beheren van leermiddelen. Met meer dan 20 jaar ervaring in de educatieve software wilden we een allesomvattende oplossing bieden die geheel aansluit bij de huidige tijdgeest. Onafhankelijkheid, regie en inzicht over de leermiddelen bij de school. Wat **LearNav** onderscheidt is dat het aansluit bij de meest recente aanbestedingsbestekken.



Een krachtige transformatie naar uitgebreide educatieve mogelijkheden



De evolutie van **LearNav** in de afgelopen 3 jaar weerspiegelt de transformerende reis van bescheiden functionaliteit naar een allesomvattend platform voor een effectief leermiddelenbeheer. Onze doorontwikkeling is gericht op het bieden van een toekomstgerichte oplossing die meegroeit met de behoeften van scholen. We blijven voortdurend innoveren om ervoor te zorgen dat **LearNav** niet alleen aan de huidige eisen voldoet, maar ook klaar is voor de uitdagingen van morgen.

De voordelen op een rij

- **Learnav** maakt leermiddelenorganisatie eenvoudig. Je werkt digitaal samen en verzet meer werk met minder inspanning.
- Van lijst tot bestelling; alles in één systeem. Volledige onafhankelijkheid met **LearNav**, waar de data en geschiedenis in eigendom van school blijven, los van aanbestedingen en distributeurs.
- Profiteer van efficiënte distributie en voorraadbeheer, terwijl real-time financieel inzicht je in controle houdt.
- Met **LearNav** heb je de keuzevrijheid om het pakket te selecteren dat perfect aansluit bij de behoeften van de school.

Blijf op de hoogte en kom langs

Schrijf je in om op de hoogte te blijven op www.learnavsuite.nl en ontvang het in 2023 verschenen boek t.w.v. € 25,95 over schoolboeken, stroomlijnen en onderwijsprocessen, zolang de voorraad strekt of kom langs tijdens de IPON. XMPL presenteert LearNav op stand B31 op 28 en 29 februari.

WWW.LEARNAVSUITE.NL



XMPL: stand B31



VOORTGEZET LEREN Een campagne van de VO-raad

Leerlingen motiveren met toekomstgericht onderwijs

Samen aan de slag met schoolontwikkeling?

In het schooljaar 2024/2025 starten we met een nieuw schoolontwikkelingstraject. In dit traject krijg je als school 1,5 jaar lang intensieve kosteloze begeleiding bij een schooleigen ontwikkeling. Doe je mee?

Scholen gingen eerder aan de slag met thema's, zoals:

- FORMATIEF WERKEN
- flexibel roosteren
- LEESONDERWIJS
- motivatie en welbevinden van leerlingen

AANMELDEN? SCAN DE QR-CODE!

Deze scholen gingen je voor

Kijk voor meer informatie op voortgezetleren.nl

ONVERGETELIJK

Tekst: Jacques Poell

‘Onbedoeld was ik een matchmaker’

Makaria Pfeiffer (71)
Oud-docent Engels

“Sinds 2018 ben ik met pensioen, na een loopbaan van 43 jaar in het voortgezet onderwijs – waarvan 36 jaar op de school waar ik zelf als leerling op heb gezeten: het Christelijk Gymnasium Sorghvliet. Maar ik heb het nooit bij lesgeven alleen gehouden. Ik vind dat het op scholen moet gonzen van de culturele activiteiten, en al helemaal op een gymnasium!

Als zesdeklasser had ik al eens een koortje geformeerd van leerlingen uit de onderbouw, aangevuld met een paar docenten. Vele jaren later, toen ik nog op een school in Amsterdam-Noord les gaf, vroeg Sorghvliet me om dat koor weer nieuw leven in te blazen en al heel gauw kon ik er ook aan de slag als docent Engels. De school was toen al een bakermat van toneel: mijn leraar Nederlands Herman Hissink zette al jaren indrukwekkende stukken op de planken. Bij de *Gijsbrecht*, zijn laatste stuk, deed ik de figurantenregie en daarna nam ik het stokje helemaal van hem over. Om ook andere podiumkunsten erbij te betrekken – en dus meer leerlingen – stapte ik geleidelijk over op musicals. Mijn man en ik kochten een huis in Frankrijk, legden samen met oud-leerlingen douches en toiletten aan en dankzij al die hulp kon ik in 1997 mijn grote droom realiseren van een jaarlijks theaterkamp: Thaleia. Workshops voor teksttoneel, theatersport, dans, zang en film. Het kamp bestaat nog steeds, maar we zitten nu in Nederland, want de groep is te groot geworden: meer dan 80 leerlingen en 20 oud-leerlingen als komleiding.

Ik heb er ontelbare dierbare herinneringen aan. Voor deze rubriek beperk ik me tot de huwelijken die hun oorsprong hebben gevonden in de toneelkampen in Frankrijk of de uitvoeringen op school. Een Brabants nichtje van een deelnemer dat ook graag meewilde, vond door het kamp haar man uit Den Haag: zonder Thaleia hadden ze elkaar nooit ontmoet. Of de twee leerlingen die de rollen van Tony en Maria vertolkten in onze uitvoering van de *West Side Story*. Die waren tijdens de repetities zó verliefd op elkaar geworden dat ze helemaal geen toneel meer hoefden te spelen om het echt te laten lijken! Weer een andere match was er tussen een jongen die al geslaagd was voor zijn



Welke leerling of collega maakte het meeste indruk? Welke gebeurtenis is onvergetelijk? In deze serie vertellen schoolleiders, bestuurders en docenten over die ene persoon of gebeurtenis die hen altijd bij zal blijven.

eindexamen toen zijn toekomstige vrouw nog een eerste-klassertje was. Jaar in jaar uit gingen ze allebei mee op kamp – en *the rest is history*. Als klap op de vuurpijl was er de liefdesgeschiedenis van de leerlingen die Eponine en Marius speelden in *Les Misérables*. In dat stuk krijgt Marius Cosette, maar in het echt kreeg hij Eponine – iets wat tijdens het slotapplaus van de uitvoering op school voor iedereen duidelijk was toen zij naar voren rende, waar hij met Cosette stond, en hem om de hals vloog! Een poos geleden werd ik opeens getroffen door de gedachte: nee maar, eigenlijk ben ik al die tijd onbedoeld een koppelaarster geweest zoals Yente, de matchmaker uit *Anatevka*, het dorpje van ‘Fiddler on the roof’ – een stuk dat uiteraard ook op ons repertoire stond. Onbedoeld – maar onvergetelijk!”

Welke collega, leerling of gebeurtenis zult u nooit vergeten? Laat het ons weten via: redactie@vo-raad.nl

Navigeren op onbekend terrein

Onze wereld is meer dan ooit in beweging. We worden geconfronteerd met grote maatschappelijke uitdagingen. Hoe om te gaan met een corona-epidemie bijvoorbeeld, of met een bijna onbeheersbaar tekort aan docenten? Bruikbare antwoorden op dit soort vragen zijn niet voorhanden. Daarom hebben we volgens de auteurs van *Navigate* meer dan ooit leiders nodig die door alle ruis heen en vanuit collectieve wijsheid weten te navigeren op onbekend terrein. Aan die ontwikkeling willen zij met hun boek een bijdrage leveren. Om de complexiteit van dit soort vraagstukken te kunnen omarmen, moet je als (school)leider meerdere perspectieven toelaten; ook perspectieven die tegenstrijdig lijken of die nieuw en onbekend zijn. Dat blijkt voor veel leiders een bijna dagelijkse worsteling: hoe verhoud ik me tot een snel veranderende wereld? Volgens de auteurs in ieder geval niet door rigoureuze afscheid te nemen van ‘het oude’ en ‘het andere’ voluit te omarmen, maar door op het juiste moment te schakelen. Stijlflexibiliteit, zoals verrat in het bekende model van situationeel leidinggevend van Hersey en Blanchard. In de praktijk lopen we bij het ontwikkelen van stijlflexibiliteit echter in eerste instantie aan tegen onze eigen, vastgeroeste overtuigingen en aannames. Het ontwikkelproces waar je als leider mee aan de slag moet, gaat immers naar je essentie!

De auteurs hebben hun betoog in de vorm van een metafoor gegoten: die van Joseph Campbells ‘Reis van de Held’. Wie bekend is met deze vorm van storytelling, weet wat hij daarbij kan verwachten. We zien de hoofdpersoon onbevangen en vol goede moed aan een nieuwe professionele uitdaging beginnen, eerste stappen zetten, vastlopen in de weerbaarheid van de praktijk, in valkuilen trappen en vooral: léren! Leren omgaan met die weerbaarheid, en dat wil zeggen: leren door trial-and-error, het vermogen tot bijsturen ontwikkelen, wat weer het vermogen vergt om toe te geven dat een gemaakte keus toch niet de juiste was. Maar ook: complexe vraagstukken in hun samenhang met de omgeving zien. Je kunt volgens de auteurs alleen succesvol navigeren op onbekend terrein als je een holistisch perspectief hanteert. ‘*Navigate*’ is echter meer dan een eeuwenoud mythologisch thema in een modern jasje. Terwijl ze de hoofdpersoon op zijn reis volgen, diepen de auteurs relevante thema’s uit die iedere leider sowieso op zijn pad gaat tegenkomen, en die bedoeld zijn om het transformatieproces dat gaande is, vooruit te helpen. Die mogen dus zeker niet worden overgeslagen.



Philippe Bailleux & Annette Meulmeester
Navigate
Een gids voor leiders in complexe tijden
ISBN 978 94 014 9045 0

Samenwerken

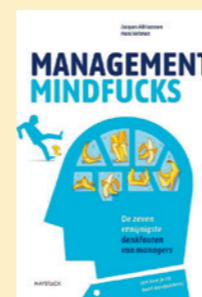
De evolutionaire psychologie leert dat betekenisvol samenwerken met andere mensen een hele uitdaging is. Het confronteert ons namelijk met het sociale dilemma: moeten we kiezen voor ons eigen belang of het groepsbelang? ProSocial is een methode die je op een adequate manier met dat dilemma leert omgaan. Dat wil zeggen: op een manier die individuele voorkeuren en keuzes erkent, maar ook mogelijkheden creëert voor collectieve actie. Het boek dat Blaauwbroek en Steeneveld hierover schreven, bevat naast theorie vooral veel praktische handvatten, zoals praktijkverhalen en werkvormen, die kunnen helpen om sociaal samenwerken mogelijk te maken.



Janny Blaauwbroek en Matthijs Steeneveld
Teamkracht met ProSocial
Van eigenbelang naar betekenisvol samenwerken
ISBN 978 90 244 5713 7

Denkfout

Management mindfucks zijn foute managementideeën die leiden tot ongezonde eilandorganisaties vol vervelende baasjes. Tot organisaties waar iedereen bezig is met zijn eigen belang (niks ‘sociaal dilemma’ dus). Veltman en Adriaansen bespreken er zeven, zoals: ‘Als iedereen doet wat hij moet doen, dan komt het vanzelf goed’, ‘Metertjes zijn belangrijker dan meningen’ en ‘Vertrouwen is goed, maar controle is beter’. Ze laten zien hoe je die kunt vervangen door uitgangspunten die in alle opzichten beter werken.



Jacques Adriaansen en Hans Veltman
Management Mindfucks
De zeven venijnigste denkfouten van managers (en hoe je ze kunt aanpakken)
ISBN 978 94 612 6585 2

Perceptie

Feiten zijn onweerlegbaar, maar onze perceptie is de basis voor alles wat we doen: van onze dagelijkse activiteiten tot de belangrijkste keuzes die we maken. Dit ondanks het feit dat onze perceptie onvoorspelbaar en subjectief is en voortdurend verandert. Aan de hand van wetenschappelijk onderzoek laat Guijt zien hoe perceptie werkt en vooral hoe we dit in ons voordeel kunnen gebruiken. Daarvoor geeft zij onder meer een groot aantal praktische oefeningen, die je zowel in je privéleven als op je werk kunt gebruiken.



Linda Guijt
Perceptie
Verrassende inzichten die je leven voor altijd veranderen
ISBN 978 94 621 5841 2

Omgaan met verschillen

In ‘Erken de ongelijkheid. De kracht van diversiteit in onderwijsteams’, dat in 2021 verscheen onder redactie van Hannah Bijlsma en Mirjam Keyzer, leggen de auteurs de vinger op wat gerust een zere plek in het onderwijs genoemd mag worden: zij-instromers worden maar al te vaak niet geaccepteerd of om hun bijdragen gewaardeerd. In ‘Professioneel handelen in een meerstemmige samenleving’ laat Fanny Matheusen met talloze tips, reflectievragen en aansprekende voorbeelden zien hoe je wel effectief kunt omgaan met menselijke verschillen. Leidraad is het door haar ontwikkelde PEACE-model, waarin het gedachtegoed en de tools van Deep Democracy duidelijk herkenbaar zijn verwerkt.



Fanny Matheusen
Professioneel handelen in een meerstemmige samenleving
Het PEACE-model
ISBN 978 94 014 9679 7

‘Ik heb geleerd mijn eigen kwetsbaarheid te accepteren’

Yke Constandse, afdelingsleider op het Berlage Lyceum in Amsterdam:

“Dit boek van Brené Brown gaat over kwetsbaarheid en over het belang van jezelf kwetsbaar durven opstellen. Het geeft me inspiratie. Ik leer ervan dat het oké is om af en toe een pas op de plaats te maken en even naar mezelf te kijken.

Ik ben het boek op het spoor gekomen via de School of Life, die werd opgericht door de Britse filosoof en schrijver Alain de Botton. Ik heb bij de Amsterdamse afdeling allerlei trainingen gevolgd. Daarnaast werd ik door een vriendin geattendeerd op de TED Talk van Brown, die ook over kwetsbaarheid gaat. En die overigens ook heel geestig is.

Kwetsbaarheid is iets waar ik over heb moeten leren als schoolleider. Ik heb het niet echt in me om me kwetsbaar op te stellen. Eerlijk gezegd ben ik er ook niet heel veel beter in geworden, maar in sommige settings durf ik nu toch wel meer van mezelf te laten zien. Dan durf ik te praten over waar ik tegenaanloop in mijn werk en wat ik ingewikkeld vind. In ieder geval heb ik geleerd om mijn eigen kwetsbaarheid meer te accepteren. Maar het boek gaat ook om het opmerken van de



Mijn favoriet

kwetsbaarheid van anderen. Daar word ik wel steeds beter in. Kwetsbaarheid van anderen omarmen, mensen de gelegenheid geven om zich te uiten. En samen kijken welke ruimte er is om dingen anders aan te pakken.”



Brené Brown
Durf te leiden
De kracht van kwetsbaarheid voor moedige leiders
ISBN 978 94 005 1107 1

Deze 11 collega's veranderen van baan

→ Het college van bestuur van Stichting Aurelia Onderwijs heeft **Rolf Albring** benoemd als directeur van RSG Ter Apel. Albring werkte als vestigingsdirecteur van CS Vincent van Gogh locatie Salland en als directeur bedrijfsvoering van NassauVincent. Daarvoor was hij directeur van CS Vincent van Gogh, locatie CSG Beilen.

→ **Edward de Gier** is de nieuwe rector van het Sondervick College in Veldhoven (OMO). Hij is ook rector van SG Were Di in Valkenswaard. De Gier volgt **Monique van Roosmalen** op. Zij is nu rector van het Maurick College in Vught. De Gier is sinds 2017 rector van Were Di.

→ De Waerdenborch heeft een nieuwe teamleider havo: **Anouk van den Hoeven**. Van den Hoeven heeft ervaring in het hoger beroepsonderwijs als docent, onderwijskundig curriculum-vernieuwer, examencommissievoorzitter en adviseur van de directie op bedrijfsvoeringsprocessen. Zij start op 4 maart.

→ **Arnold Klieverik** is vanaf 1 maart directeur van het C.T. Stork College in Hengelo (Stichting Carmel College). Hij werkte als manager onderwijs bij het ROC van Twente. Klieverik startte als docent motorvoertuigentechniek binnen het ROC Oost-Nederland, en was ook onder meer docent bij het Edison College in Apeldoorn en later het ROC van Twente.

→ **Wim Langens** is met pensioen gegaan. Hij werkte de laatste veertien jaar als directeur van het Fortes Lyceum in Gorinchem (Stichting OVO).

→ **Maarten Peetsma** is op 1 januari 2024 gestart als afdelingsleider vwo eerste fase van de locatie Quintus van het Dr. Nassau College in Assen. Peetsma werkt al twaalf jaar binnen het Dr. Nassau College



als docent en heeft daarnaast verschillende rollen gehad als vakgroepvoorzitter, examensecretaris en lid examencommissie.

→ **Stephan Steunenberg** is per 1 maart benoemd tot teamleider vmbo van Het Streek College in Ede. Steunenberg begon zijn carrière in de detailhandel en stapte daarna over naar ROC Midden Nederland. Hij werkt nu als teamleider vmbo en lid van de locatie-directie van het Bonhoeffer College in Enschede.

→ **Brenda Stoffele** is vanaf 26 februari de nieuwe directeur van Maris College, locatie Belgisch Park in Den Haag (Stichting VO Haaglanden). Zij werkte als conector op het Dalton College in Voorburg.

→ De raad van toezicht van Scholengroep Driestar-Wartburg heeft **Leendert van**

Wezel benoemd als nieuwe voorzitter van het college van bestuur. Hij volgt per 1 augustus 2024 Richard Toes op, die met pensioen gaat. Van Wezel is al zes jaar lid van het college van bestuur.

→ **Wendy Wieringa** is benoemd tot directeur van CSG Selion in Groningen. Zij was directeur van SWS de Zoutkamperril in Zoutkamp (primair onderwijs).

→ **Mirjam Wüst** is met ingang van 1 maart benoemd als afdelingsleider havo eerste fase van de locatie Quintus van het Dr. Nassau College in Assen. Wüst is momenteel werkzaam als docent LO aan het dr. Aletta Jacobs College in Hoogezand-Sappemeer. Daarnaast is zij voor de deelschool havo en vwo bovenbouw maatwerkcoördinator en kwaliteitszorgcoördinator voor mavo/havo/vwo onder- & bovenbouw.

‘Op de fiets naar het werk’

Louise Beernink begint op 1 maart als rector op het Canisius College in Nijmegen (@voCampus). De afgelopen negen jaar werkte ze als rector van het Ludger College en het Houtkamp College in Doetinchem.



Fotografie: Carlo Stevering

Waarom deze overstap?

“Ik woon in Nijmegen en reis al 28 jaar op en neer naar mijn werk. Zo langzamerhand ontstond bij mij het verlangen om dicht bij huis te gaan werken. Hoe heerlijk zou het zijn om op de fiets naar het werk te kunnen gaan? En toen kwam de vacature van rector op het Canisius voorbij, met een profiel dat me op het lijf geschreven leek. En ook nog eens op een school in mijn woonplaats. Die vacature kwam sneller dan ik had gedacht, maar was te aantrekkelijk om niet op te solliciteren.”

Wat laat je achter?

“Het kost me best wat moeite om mijn werk in Doetinchem los te laten. We hebben bij Achterhoek VO zoveel mooie dingen gedaan de afgelopen jaren! We hebben in Doetinchem jaren terug het besluit genomen om drie bestaande scholen te sluiten en twee nieuwe scholen te beginnen, het Houtkamp College en het Panora Lyceum. Die zitten nu in hun vierde jaar. Op beide scholen hebben we het onderwijs echt anders vormgegeven. Zo is de

basis van het onderwijs op het Houtkamp het werken vanuit leerdoelen in combinatie met ontwikkelingsgerichte feedback. Dat is een succes geworden en heeft veel leerlingen getrokken. Een grote kracht van de nieuwe scholen is dat de ideeën voor de beide onderwijsconcepten van binnenuit, vanuit de docenten, zijn gekomen. Samen hebben we besloten: dit gaan we doen. Hier geloven we in.”

Waar ga je aan werken in je nieuwe baan?

“Op het Canisius ligt een interessante opdracht voor de rector. Er gebeuren veel mooie dingen, maar de school is wel gekrompen de afgelopen jaren. Het is belangrijk om de school goed te positioneren de komende tijd. We moeten beter vertellen waar we goed in zijn. Tijdens de sollicitatieprocedure kwam ik erachter dat het Canisius een heel leuk team heeft. En ik vind het ook heel fijn om weer allemaal nieuwe mensen te ontmoeten. Ik verheug me op de start!”

Advertentie

dagroostermaker
adviseur
jaarroostermaker
leerlingenadministratie
formatiebeheerder
functioneel beheerder

Op zoek naar ondersteuning?
Neem vrijblijvend contact op met Omix via 0570 - 56 3555

omix
Beter Onderwijs

VRAAGBAAK

Tekst: Bart van Aalst

Smartphones uit de klas: gebod of advies?

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Helpdesk VO. Ditmaal: is het verplicht om mobiele telefoons uit de klas te weren of is dit alleen een advies?

DE KWESTIE

De smartphone is niet meer weg te denken uit het dagelijks leven. De constante stroom aan pushmeldingen, appjes, bliepjes en trillingen kan echter voor flinke afleiding zorgen in het klaslokaal. Leerlingen kunnen zich niet concentreren en zijn snel afgeleid. Veel docenten hebben dagelijks discussies met leerlingen over piepende en zoemende apparaten. Uit gesprekken in het onderwijsveld is dan ook gebleken dat er behoefte is aan duidelijke en uitvoerbare afspraken over het gebruik van mobiele telefoons en andere apparaten in het klaslokaal. Minister Dijkgraaf kwam hierover in juli 2023 met een Kamerbrief.

DE AFSpraak

In de Kamerbrief staat dat alle betrokken partijen (waaronder OCW, de VO-raad, AOb en CNV) voor het voortgezet onderwijs de volgende afspraak hebben gemaakt: per 1 januari 2024 zijn mobiele telefoons en andere devices niet meer toegestaan in de klas, tenzij ze gebruikt worden voor educatieve doeleinden. De gedachte is dat leerlingen recht hebben op een optimale leeromgeving, waarin ze niet continu worden afgeleid door hun telefoon. Door smartphones uit de klas te verbannen, komen leerlingen meer met elkaar in contact en brengen ze niet langer de hele dag in een digitale wereld door.

DE UITWERKING

Het is aan de schoolleiding om deze afspraak uit te werken in beleid. Dit kan eruit bestaan dat smartphones niet meer welkom zijn in de school (ook niet in de pauzes, of voor en na schooltijd), of dat ze in de kluisjes van leerlingen opgeborgen moeten worden en er in de pauze uitgehaald mogen worden. De telefoontas in de klas is ook een optie, waarbij



het wel de voorkeur heeft dat de telefoons uitstaan (zodat meldingspiepjes niet alsnog voor afleiding zorgen). Het beleid kan per school anders zijn en hoeft dus niet te gelden voor alle scholen binnen een bestuur. Sommige scholen hebben ervoor gekozen met alle betrokkenen (ouders, leerlingen en personeel) in gesprek te gaan om draagvlak voor hun beleid te creëren. Vooral nog is de afspraak niet vastgelegd in wetgeving: er geldt dus geen wettelijk verbod op smartphones in de klas. Daarom is het ook (nog) niet mogelijk om sancties op te leggen als scholen het advies niet volgen.

DE MONITORING

In juni 2024 wordt de stand van zaken in kaart gebracht. Dan wordt bekeken of de

gekozen aanpak werkt, of dat er andere (bijvoorbeeld wettelijke) instrumenten nodig zijn. Wat er gaat gebeuren, zal ook afhangen van de nieuwe samenstelling van de Tweede Kamer en het nog te vormen kabinet. Uit een eerste rondgang door de Volkskrant blijkt in ieder geval dat het gemis van de smartphone minder groot is dan in eerste instantie werd gedacht: leerlingen praten meer met elkaar en de betrokkenheid en concentratie in de les is een stuk groter. <

OOK EEN VRAAG?

Stel je vragen over onderwijs- en werkgeverszaken bij de Helpdesk VO, via een online formulier op www.vo-raad.nl/helpdeskformulier.

Een gezonde schoolcultuur begint bij je leraren.



Als schoolleider weet je hoe belangrijk het is om goed voor je leraren te zorgen. Zij zijn immers de spil van het onderwijs en de motor van de school. Zij maken elke dag het verschil voor de leerlingen, maar ook voor elkaar en voor jou. Hoe kun je ervoor zorgen dat je leraren zich gezond, gelukkig en gemotiveerd voelen op school? Hoe kun je een schoolcultuur creëren waarin iedereen zich gewaardeerd, betrokken en ondersteund voelt?



Luister naar je leraren

Een van de belangrijkste dingen die je kunt doen als schoolleider is luisteren naar je leraren. Wat vinden zij van hun werk? Waar lopen zij tegenaan? Waar hebben zij behoefte aan? Waar worden zij blij van? Door actief te luisteren naar je leraren, laat je zien dat je hen serieus neemt, dat je hen respecteert en dat je hen wilt helpen. Bovendien krijg je zo waardevolle informatie over de werkdruk, het welzijn en de tevredenheid van je leraren, die je kunt gebruiken om verbeteringen door te voeren.

Hoe kun je luisteren naar je leraren? Er zijn verschillende manieren om dat te doen, zoals:

→ Voer regelmatig individuele gesprekken met je leraren, bijvoorbeeld in het kader van functionerings- of beoordelingsgesprekken, maar ook informeel of spontaan door iedereen eens een keertje aan te spreken bij het koffiezetapparaat.

→ Organiseer teambijeenkomsten of intervisiegroepen waarin leraren hun ervaringen, ideeën en feedback kunnen delen.

→ Maak gebruik van enquêtes of vragenlijsten om de mening en de beleving van je leraren te peilen, bijvoorbeeld over de werkdruk, het welzijn, de samenwerking of de schoolcultuur.

→ Stel een ideeënbuis of een online platform beschikbaar waar leraren hun suggesties, klachten of complimenten kunnen achterlaten.

Zorg voor een positief schoolklimaat

Een positief schoolklimaat is een klimaat waarin er een goede sfeer, een prettige samenwerking en een gezonde communicatie is tussen alle betrokkenen op school.

Een positief schoolklimaat draagt bij aan het geluk, de veiligheid en de betrokkenheid van je leraren. Het bevordert ook de kwaliteit, de innovatie en de resultaten van het onderwijs.

Hoe kun je zorgen voor een positief schoolklimaat? Er zijn verschillende manieren om dat te doen, zoals:

→ Creëer een heldere en gedeelde visie, missie en waarden voor de school, die aansluiten bij de identiteit, de ambities en de behoeften van de schoolgemeenschap.

→ Stel duidelijke en haalbare doelen, verwachtingen en regels voor de school, die bekend zijn bij iedereen, die regelmatig worden geëvalueerd en die consequent worden nageleefd.

→ Bouw aan een sterke en hechte teamgeest, waarin er sprake is van vertrouwen, respect, waardering en ondersteuning tussen de leraren, maar ook tussen jou en de leraren. Stimuleer een open en eerlijke communicatie, waarin er ruimte is voor dialoog, feedback, complimenten en kritiek, maar ook voor humor, plezier en ontspanning.

Vier successen en mijlpalen, zowel individueel als collectief, bijvoorbeeld door het geven van een kaartje, een bloemetje of een borrel.

Meer tips?



Binnen een
week je eigen
academie in je
eigen huisstijl.

Dat wíl je.



MAAK KENNIS MET E-WISE TOTAAL:
HET COMPLETE LEERPLATFORM VOOR JOUW ORGANISATIE

- ✓ Je voelt je gelijk thuis in je eigen leeromgeving met eigen huisstijl
- ✓ Iedereen heeft toegang tot het complete E-WISE cursusaanbod
- ✓ Je kunt zelf bijeenkomsten plannen en leerlijnen ontwikkelen
- ✓ Je bouwt een kennisbank op door eigen content toe te voegen
- ✓ Je hebt altijd inzicht in de professionalisering van je team



Vraag een demo aan
e-wise.nl/totaal

e-WISE

Good To Know

Online nascholing
voor onderwijsprofessionals