



## Leren omgaan met tegenslag

Scholen bieden mentale ondersteuning aan leerlingen in coronatijd

**Lobke Vlaming,  
Ouders & Onderwijs:**

'Wij zijn samen het systeem'

**Corona-  
achterstanden**

Wetenschappers over de prioriteiten

**Benchmark  
PO&VO**

Kijken, vergelijken, beter sturen

  
**Amac**

# Thuisonderwijs met korting.

Korting op Apple en accessoires voor iedereen die is betrokken bij thuisonderwijs.



**Ook Apple aanbieden met korting?**

Neem contact met ons op via [onderwijs@amac.nl](mailto:onderwijs@amac.nl) of kijk op [amac.nl/thuisonderwijs](http://amac.nl/thuisonderwijs).

## INHOUD & VOORWOORD



### Interview Lobke Vlaming

'We maken ons zorgen dat de afstand tussen bestuur en klas steeds groter wordt.'



### Academie Tien

Van conciërge tot rector, hier leert iedereen.



### Armoede

"De school heeft wel degelijk ook een taak."

### En verder

**15** Column Hartger Wassink / **16** Brede brugklassen in Limburg / **25** Onvergetelijk / **26** VO in beeld / **28** Mentale weerbaarheid in coronatijd / **32** Wetenschappers & het Nationaal Programma Onderwijs / **36** Het gebouw / **38** Nooit meer zittenblijven? / **42** Boeken / **43** Mijn favoriet / **44** Benchmark PO&VO / **46** De schooltijd van / **47** Column Martijn Simons / **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](mailto:redactie@vo-raad.nl), [www.vo-raad.nl](http://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](http://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](mailto: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.

**VO RAAD**  
Vereniging van scholen  
in het voortgezet onderwijs

## Tot voor kort ondenkbaar

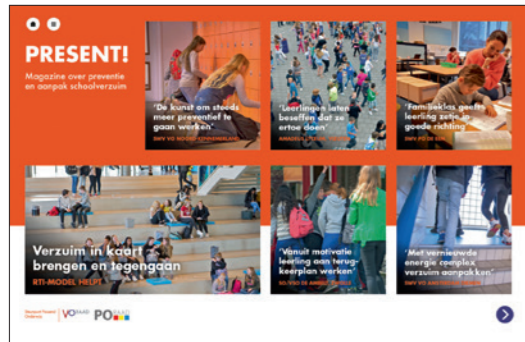
Sinds 1 maart mogen alle leerlingen weer naar school. Natuurlijk beperkt, omdat de eis van 1,5 meter nog steeds geldt. Toch krijgen veel meer leerlingen fysiek les dan in juni vorig jaar toen voor het eerst sprake was van de anderhalvemeterschool, zo blijkt uit een peiling die we onder schoolleiders hielden. Vorig jaar juni waren de leerlingen gemiddeld ongeveer een kwart van de tijd op school, nu bijna de helft. Met flinke verschillen tussen de scholen. Een kwart van de scholen maakt gebruik van externe locaties. Tot voor kort ondenkbaar. De leerlingen die ik onlangs sprak tijdens een les in een kerk vonden het fantastisch. Er zijn scholen, zoals het Willem de Zwijger College in Papendrecht, die het rooster iets beperken, de lessen terugbrengen tot een half uur, twee shifts maken en alle leerlingen elke dag op school ontvangen. Vorig jaar nog ondenkbaar. 'Het is fijner dan fijn' om zoveel op school te zijn, vertelde een leerling. Al deze creativiteit en innovatie is een groot compliment voor alle professionals op de school. Want het is pittig, zeker voor leraren. We blijven er hard aan werken om op een verantwoorde wijze meer leerlingen fysiek les te laten krijgen. Sneltesten, zelftesten en versneld vaccineren zijn daarbij de steekwoorden.

Nieuwe uitdagingen staan voor de deur. In mei en juni zijn de centrale examens. Ik hoop dat scholen gebruikmaken van de mogelijkheid om studenten in te huren voor die leerlingen die door de coronacrisis behoefte hebben aan wat extra ondersteuning (zie [www.studentinzetopschool.nl](http://www.studentinzetopschool.nl)). En met de blik iets verder vooruit is de vraag: hoe gaan we de basisschoolleerlingen kansrijk plaatsen? Ik hoop dat scholen veel meer brede brugklassen aanbieden. Zodat de selectie wat wordt uitgesteld en leerlingen meer kansen krijgen. Er komt heel veel geld naar de scholen, onder andere om dit mogelijk te maken. Tot voor kort ondenkbaar. En wellicht dat een nieuw kabinet dit onderwerp opneemt in het nieuwe regeerakkoord. Maar laten we daar niet op wachten. We hebben al laten zien dat we in deze crisis tot veel in staat zijn. Het bevorderen van gelijke kansen door later te selecteren hoort daarbij. Een mooie uitdaging voor veel van onze scholen. Bij voorkeur met een gezamenlijke afspraak, zoals de Limburgse besturen maakten (zie elders in dit magazine). Laten we blijven doen wat tot voor kort ondenkbaar leek.



*Paul Rosenmöller*

Voorzitter VO-raad



## Present!

Het Steunpunt Passend Onderwijs heeft in samenwerking met onder meer het NJi het online magazine Present! uitgebracht, over preventie en aanpak van schoolverzuim. Hierin vindt u een introductie op het Rtl-model (Response to Intervention) en wordt aan de hand van vijf mooie voorbeelden zichtbaar gemaakt welke interventies zoal ingezet kunnen worden om thuiszitten te voorkomen.

→ Lees het magazine op [present.onlineblad.nl](http://present.onlineblad.nl)

## Doe mee aan het innovatietraject van Voortgezet Leren

Het afgelopen jaar hebben alle scholen grote stappen gezet op het gebied van onderwijsontwikkeling, zoals lesgeven op afstand. Met veel energie en creativiteit werden er oplossingen bedacht. Wilt u de ontwikkelingen op uw school versterken, of aan de slag met een nieuwe ambitie? Meld u dan nu aan voor het innovatietraject! Een jaar lang kunt u kosteloos

ondersteuning, (onderzoeks)instrumenten en experts inzetten om uw school een stap verder te brengen. Ook leert u met en van andere scholen in een innovatiegroep. Het traject start in september en aanmelden kan tot 16 april.

→ Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.voortgezetleren.nl/het-innovatietraject](http://www.voortgezetleren.nl/het-innovatietraject)



## Masterclass: Leidinggeven aan samenwerking vmbo-mbo

Vanuit de ambities van sterk beroepsonderwijs werken vmbo- en mbo-scholen samen aan doorlopende leerlijnen, de nieuwe leerweg en sterk techniekonderwijs. Deze samenwerkingen leveren mooie resultaten op, maar tegelijkertijd blijkt samenwerking vaak een lastig proces.

Tijdens een online masterclass op 20 mei krijgt u concrete handvatten voor een effectieve samenwerking. Spreker is Esther Klaester. Zij promoveerde aan de Universiteit Twente op een onderzoek naar regionale samenwerking in het onderwijs- en arbeidsmarktdomein en werkt als adviseur bij Common Eye. De masterclass biedt ook een praktijkvoorbeeld in de vorm van een duo-interview met een bestuurder en schoolleider.

→ Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl) onder 'Agenda'



## Online borrelen over burgerschap

Elke tweede donderdagmiddag van de maand (15.30-16.30 uur) vindt er een online BurgerschapsBorrel plaats. Een inspirerende spreker die actief is op het thema burgerschap belicht onderwerpen die linken aan burgerschap. De volgende borrels zijn:  
 8 april: 'Groeien in het gesprek' met spreker Frank Weijers over Deep Democracy: een denkwijze en praktische methode voor het voeren van echt goede gesprekken.  
 10 juni: 'Grip op de mini-samenleving' met spreker Iliass El Hadioui, onderwijssocioloog.  
 → Ga voor aanmelden naar [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) en kijk onder het thema 'Burgerschap'

## Visie van leerlingen

Als school heb je een heldere visie op leren en onderwijs. Maar hoe kijken leerlingen daar eigenlijk tegenaan? Schoolleiders voor de Toekomst heeft kosteloos materiaal ontwikkeld om zelf een visiesessie te organiseren. Hiermee geeft u leerlingen de ruimte om hun eigen visie op onderwijs te verwoorden en deze te delen in hun eigen toekomstexpositie, en doet u inspiratie op voor verdere onderwijs- en schoolontwikkeling.

→ Kijk voor meer informatie op [schoolleidersvoortoekomst.nl](http://schoolleidersvoortoekomst.nl) onder 'Materialen'



## Intersectoraal intervisietraject voor zorg- en onderwijsbestuurders

Op 10 september 2021 gaat de tweede tranche van het intersectorale intervisietraject voor zorg- en onderwijsbestuurders van start. Dit intervisietraject is tot stand gekomen in een samenwerking tussen de NVZD en de VO-academie. De intervisiebijeenkomsten worden geleid door Monique Bellersen, een ervaren intervisiebegeleider in zowel de zorg- als onderwijssector. Deelnemers bezoeken één kennismakingsbijeenkomst en zes intervisiebijeenkomsten (nader te plannen) in de regio Utrecht. De intervisiegroep bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven deelnemers.

→ Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl) onder 'Agenda'



## Onafhankelijk voorzitter swv's

De VO-raad en PO-Raad hebben een brief gestuurd aan samenwerkingsverbanden die nog geen onafhankelijk lid hebben aangesteld binnen het intern toezicht. De sectorraden vragen hierin om een tijdpad te ontwikkelen en te delen waarin ze aangeven wanneer ze dit onafhankelijke lid aan het intern toezicht gaan toevoegen. Op de ALV's in 2019 hebben de leden van de PO-Raad en VO-raad afgesproken om in ieder geval

één onafhankelijk lid toe te voegen aan het intern toezicht van ieder samenwerkingsverband. Deze afspraak is ook opgenomen in de Code Goed Onderwijsbestuur VO. Zo'n tweederde van de samenwerkingsverbanden heeft inmiddels een onafhankelijk lid in het intern toezicht.  
 → Lees de brief van de sectorraden op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder het thema Passend onderwijs

## INTERVIEW

Tekst: Cindy Curré

Lobke Vlaming, Ouders & Onderwijs:

# 'We zijn samen het systeem'

Ouders leverden afgelopen jaar een uitzonderlijk grote bijdrage aan het onderwijs. Als scholen slim zijn, doen ze daar hun voordeel mee, zegt Lobke Vlaming van stichting Ouders & Onderwijs. 'Het frame rond ouders is dat ze lastig zijn en te veel eisen van de school. Maar je kunt de zorgen van ouders ook serieus nemen en kijken wat je daarvan kunt leren.'

Lobke Vlaming is directeur van Ouders & Onderwijs: een belangenorganisatie die ouders van kinderen in het basis- en voortgezet onderwijs helpt en vertegenwoordigt in de richting van onder meer politiek en media. Ouders & Onderwijs wordt gefinancierd door het ministerie van OCW. Het overheidsgeld gaat grotendeels naar het bemannen van een callcenter voor ouders, waar elke dag vijf mensen vragen beantwoorden. In totaal krijgt Ouders & Onderwijs 15.000 vragen per jaar, bijvoorbeeld over schooladviezen of over conflicten van ouders met de school van hun kinderen.

### CV LOBKE VLAMING (40)

2018-nu: **Directeur Ouders & Onderwijs**

2004-2018: **MVO Nederland; van 2015 tot 2018 als operationeel directeur**

2003-2004: **Stagiair internationale markten, ministerie van Buitenlandse Zaken**

2001-2003: **Medewerker Erasmus Topsport**

1999-2004: **Msc Business**

**Administration en BA**

**Maatschappijgeschiedenis, Erasmus Universiteit Rotterdam**

**Lobke Vlaming is getrouwd en heeft twee kinderen, in groep 3 en 5 van de basisschool.**

Kijk voor meer informatie over Ouders & Onderwijs op [www.oudersenonderwijs.nl](http://www.oudersenonderwijs.nl)

### Wat waren de ervaringen van ouders het afgelopen coronajaar?

'We spreken veel ouders via de telefoon, maar we doen ook veel representatieve peilingen. Zo krijgen we een goed beeld van wat ouders gemiddeld bezighoudt en kunnen we hun stem laten horen. De schoolsluiting was voor ouders echt pittig. Niet alleen omdat ze in veel gevallen naast hun werk les moesten geven, maar zeker ook omdat ze medeverantwoordelijk werden voor het onderwijs. Ineens konden ouders goed zien hoe het echt gaat op school. Normaal gesproken is er best een afstand, zeker in het voortgezet onderwijs. Nu gebeurde alles thuis en kon je als ouder over de schouders van je kind meekijken. Er waren kinderen die thuis helemaal opbloeden. De norm is dat kinderen op school goed op hun plek zitten en dat ze het niet fijn vinden als ze niet naar school kunnen. Maar er zijn ook kinderen die zich sociaal niet goed staande kunnen houden in de klas of die het lastig vinden om aan te sluiten bij het leertempo van de groep. >

**'Ouders hebben een diepe angst om als zeurouder te worden neergezet'**

Lobke Vlaming: 'Onderwijsbesturen zijn enorm geprofessionaliseerd, dat matcht niet meer met die ouder die op dinsdagnacht bij de GMR aanschuift'



Die kinderen hebben thuis grote stappen gezet. Daar krijgen we vragen over: ‘Help! Mijn kind was veel gelukkiger in de lockdown.’”

### Is de rol van ouders na het thuis-onderwijs belangrijker geworden?

“De meeste ouders hebben nu beter door wat er op school gebeurt. Daar worden ouders wel mondig van. Ze kunnen over het onderwijs nu ook intelligentere vragen stellen. De verschillen zijn best groot: je hebt heel goede scholen, maar ook heel slechte. Dat hebben ouders nu gezien. Ook zijn er ouders met kinderen op verschillende scholen, waarbij het ene kind veel lesuren heeft en docenten alles doen om de leerlingen te helpen, en het andere een beetje zit te verpieteren op een leerplein zonder begeleiding. Ouders vragen zich af waarom die verschillen zo groot zijn.”

### Hoe kunnen scholen daar volgens jou het best op reageren?

“Het frame rond ouders is dat ze lastig zijn en te veel eisen van de school. Maar je kunt de zorgen van ouders ook serieus nemen en kijken wat je er als school van kunt leren. Want hoe onredelijk sommige ouders in de ogen van school misschien ook zijn, ze doen het altijd omdat ze het beste willen voor hun kind. Ik denk dat scholen daar vaak beter op kunnen reageren dan dat ze nu doen.

Opmerkingen van ouders worden snel als kritiek ervaren, maar wat als er een kern van waarheid in zit? Vraag jezelf af waar de zorgen van ouders vandaan komen, wat erachter zit. Zorg dat ouders zich gehoord voelen, liefst in een vroeg stadium, als een probleem nog klein is. Dat scheelt later een hoop gedoe. Als je in een klachtenprocedure zit, ben je veel te laat.

Ik vind dat ouders over het algemeen best terughoudend zijn. Ze hebben een diepe angst om als zeurouder te worden neergezet; ze willen niet het stigma van ‘de ouder die het onderwijs onmogelijk maakt’. Maar ik adviseer ze toch om naar school te stappen als er iets is. Tegelijkertijd is het goed om te beseffen dat de meeste ouders tevreden zijn over de school van hun kind.”

### Wat is de visie van Ouders & Onderwijs op wat er nodig is in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs?

“Het is natuurlijk goed dat er aandacht is voor achterstanden. En niet zomaar aandacht: er is heel veel geld beschikbaar gesteld. Ik denk wel dat we ons moeten realiseren dat de verschillen tussen scholen groot zijn en daarmee ook de verschillen in de mate waarin kinderen achterstanden hebben opgelopen. Het zou fijn zijn als we kunnen voorkomen dat we heel veel belastinggeld

## ‘Commerciële bijlesinstituten wrijven zich in de handen’



spenderen aan leuke projecten die misschien niet nodig zijn. Alle commerciële bijlesinstituten wrijven zich nu in hun handen en denken hier maximaal op te gaan cashen. Wij zijn blij als er veel geld naar de klas zelf gaat. Dus liever geen projecten buiten de school, maar extra handen in de klas of kleinere klassen. Maar we realiseren ons dat er een lerarentekort is en dat het überhaupt lastig is om incidenteel geld te stoppen in meer handen.

We staan absoluut achter de aanpak die is gekozen: eerst in kaart brengen wat de kinderen op een school precies nodig hebben en daar de plannen op aanpassen. En we vinden het ook fijn dat de verantwoordelijkheid voor de keuzes bij de schoolteams is gelegd, in plaats van dat het geld op bestuursniveau aan de lumpsum wordt toegevoegd. Dan raak je al snel het zicht kwijt op waar het geld naartoe gaat en op wat de leerlingen eraan hebben.”

### Want die zorg hebben jullie?

“Ja, wij vinden het zorgelijk dat de afstand tussen bestuur en klas steeds groter wordt, tussen degene die bepaalt en degene waar het om gaat. Zeker in het voortgezet onderwijs. Natuurlijk was er vergeleken met enkele decennia terug een grote efficiëntieslag te maken en willen we allemaal dat het geld voor onderwijs doelmatig besteed wordt. Dus ik snap het idee van schaalvergroting, maar wij vragen ons af of een bestuurder nog weet wat er in de klas speelt. Of dat hij of zij besluiten neemt over scholen alsof het productie-eenheden zijn.

We hebben ook zorgen over de *checks and balances*, en denken dat de tegenkrachten niet goed meer georganiseerd zijn. Onderwijsbesturen zijn de afgelopen decennia

enorm geprofessionaliseerd. Dat matcht totaal niet meer met die ouder die op dinsdagavond bij de GMR-vergadering aanschuift. Die kan niet serieus tegenwicht bieden aan een professioneel bestuur met misschien wel 1400 personeelsleden.”

### Hoe zou het beter kunnen?

“De zeggenschap moet zo laag mogelijk in het systeem komen te liggen. Het liefst op het niveau van de klas, dus leraren in overleg met ouders. En de schaal moet worden verkleind, want die is echt doorgeschoten. De omvang van schoolbesturen moet worden beperkt. Nu ken je als ouder de mensen niet meer die eindverantwoordelijk zijn voor het onderwijs van je kind.”

### Hoe kijk je naar de verkiezingsuitslag?

“We hopen dat tijdens de formatie wordt bedacht hoe het geld van het Nationaal Programma Onderwijs een structureel karakter kan krijgen. Misschien wat minder geld nu, maar wat langer uitgesmeerd, dus een perspectief van tien jaar in plaats van twee. Zodat scholen kunnen investeren in wat er echt toe doet: in handen in de klas en extra leraren. De kans is groot dat D66 gaat meeregeren en zij hebben grote investeringsplannen voor het onderwijs. Dat zou mooi zijn.”

### Je hebt gewerkt bij MVO Nederland en maakte je sterk voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en meer duurzaamheid. Wat zie je als je met die bril naar het onderwijs kijkt?

“Er worden zoveel onderwerpen op het bordje van het onderwijs geschoven dat ik ervoor vaak te zeggen dat scholen meer moeten doen aan duurzaamheid. Ik houd me in, want ik ben het met scholen eens dat zij hun eigen keuzes moeten maken. Dat doen ze volgens mij best goed. We gingen bij MVO Nederland steeds in gesprek met kleine bedrijven om te weten wat zij nodig hadden om bijvoorbeeld duurzamer te worden. Iets vergelijkbaars doen we bij Ouders & Onderwijs: goed luisteren naar ouders en kijken wat we concreet kunnen doen om iets

## ‘EEN LEUKE, KLEINE SCHOOL WAAR IK ME VEILIG VOELDE’

*“Mijn moeder was leraar, mijn vader eerst leraar en daarna rector van een mavo. Ik kom uit Huizen en heb in Laren op school gezeten, op Laar & Berg. Het was best een elitaire school, maar mijn vader vond het een goede school en wilde graag dat zijn kinderen daar naartoe zouden gaan. Ik was best een vreemde eend in de bijt, omdat ik in een rijtjeshuis in Huizen woonde. Maar het was ook verrijkend, omdat ik in aanraking kwam met een cultuur die ik van huis uit niet gewend was. Laar & Berg was een leuke, kleine school waar ik me heel veilig heb gevoeld. Mijn leraar geschiedenis, meneer Schuurman, is me altijd bijgebleven. Hij was al wat ouder, had een grote bos krullen en een brilletje en hij beeldde altijd alles uit. Hij vertelde niet gewoon een verhaal, maar hij verbouwde de hele klas als hij de Eerste Wereldoorlog uitlegde, compleet met loopgraven. En dan zette hij ook nog een helm op. Daar genoot ik van.”*

## ‘Wij vinden het zorgelijk dat de afstand tussen bestuur en klas steeds groter wordt’

te veranderen. Onderwijsdiscussies kunnen abstract zijn: ik probeer het geluid van het schoolplein en van de straat te laten horen.”

### Steeds meer scholen zijn voorstander van brede brugklassen waarbij leerlingen van verschillende niveaus langer bij elkaar zitten. Zij ervaren dat veel ouders dat juist niet willen. Herken je dat?

“Nee, volgens mij zijn juist de scholen, met name categorale scholen en scholen met categorale brugklassen, erg druk om te voorkomen dat kinderen van een verschillend niveau bij elkaar in de klas komen. Ik geloof best dat ze daarbij ouders in de strijd gooien, maar dat vind ik niet terecht. Sterker nog, op veel scholen wordt het opstromen juist ontmoedigd. Dat is de andere kant van het verhaal. Ouders geloven in hun kinderen en ervaren vaak een neerwaartse druk van scholen. Dat heeft alles te maken met de prikkels die er zijn bij de beoordeling van scholen: je krijgt een vinkje als kinderen niet doubleren en als leerlingen niet afstromen. Het loont om kinderen laag te laten instromen.

Begrijp me goed, ik bedoel niet dat hoger altijd beter is. We moeten vooral zorgen dat kinderen op de juiste plek terecht komen. Maar dat betekent ook dat ze de kans moeten krijgen om kansrijk op te stromen en te stapelen als dat nodig is.”

### Het is de vraag hoeveel individuele scholen hieraan kunnen doen: de prikkels zitten in het systeem.

“Dat klopt, maar we zijn samen het systeem. Er is een overzichtelijk aantal schoolbesturen in het voortgezet onderwijs, die met elkaar die verantwoordelijkheid best wat meer mogen nemen. Nu worden juist de scholen die het ‘goed’ doen, afgestraft.

Wat ik naast opstromen in het kader van gelijke kansen ook belangrijk vind, zijn de schoolkosten die met name vo-scholen rekenen. Voor veel ouders zijn de schoolkosten een drempel om hun kinderen voor een bepaalde school aan te melden, samen met dure devices die verplicht worden gesteld. Onlangs had ik zelf telefoondienst en toen kreeg ik iemand aan de lijn die een iPad van 600 euro moest kopen. Dat kon ze echt niet betalen. Er was bij die school geen alternatieve oplossing – geen sociaal fonds of leensysteem – en ze overwoog haar kind naar een andere school te laten gaan. Het resultaat is dus dat kinderen van minder draagkrachtige ouders niet meer worden aangemeld op scholen die zulke drempels opwerpen. Dat vind ik echt een probleem, omdat ons onderwijs publiek bekostigd is. We hebben samen de verantwoordelijkheid elkaar hierop kritisch te bevragen.”

Opleidingshuis Academie Tien

# Éducation permanente in de praktijk

Onderwijsinnovatie gebeurt op verschillende manieren, zagen we in eerdere afleveringen van deze serie: door een eigen onderzoeksplek in te richten (een auctoraat), door een methode als Lesson Study te volgen of op aansporing van school- of stadsbesturen, zoals in Leiden. Maar je kunt ook een Opleidingshuis oprichten en iedereen in je school permanent laten leren. Dat doet Academie Tien.

Op het eerste gezicht is er weinig wat opvalt aan Academie Tien, de brede openbare scholengemeenschap voor mavo, havo en vwo in Leidsche Rijn, aan de westkant van de stad Utrecht. Leerlingen zetten hun fiets in een van de fietsenrekken, lopen naar binnen, gaan een lokaal binnen en begroeten hun klasgenoten en hun docent. De onderwijsdag kan beginnen.

Maar veel is hier niet wat het lijkt. De jongeren die aanschuiven bij vwo-Engels komen bijvoorbeeld niet allemaal uit hetzelfde leerjaar: enkele voorlopers uit de havo zijn een paar weken geleden aangeschoven en er zit zelfs een mavoleerling bij die een ster in Engels blijkt te zijn.

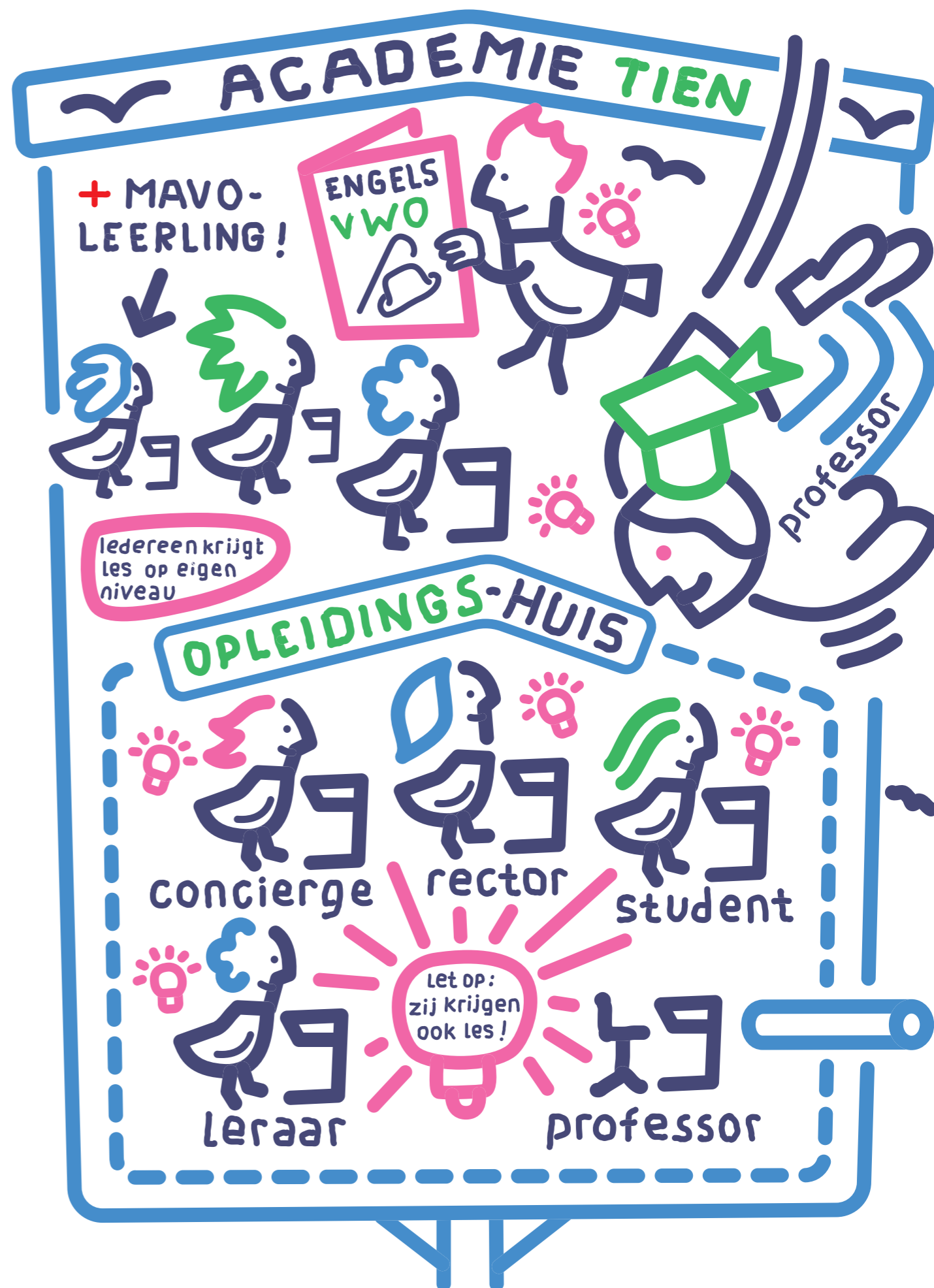
“Iedereen krijgt les op z'n eigen niveau”, zegt rector Albert Wijnsma. “Onze leerlingen krijgen de vrijheid om zich te ontwikkelen. We dagen ze continu uit. Iedereen: niet alleen de slimme of opvallende.”

## OPLEIDINGSHUIS

De gloednieuwe school, gebouwd op het dak van de A2, laat leerlingen pas op hun veertiende kiezen of ze vmbo, havo of vwo doen, vertelt Wijnsma. Ze stromen dan in het derde jaar in.

Een andere, voor het oog verborgen innovatie is het Opleidingshuis. Dat is een integraal onderdeel van de school waarin opleiden in de breedste zin van het woord centraal staat. “Bij ons krijgt niet alleen de leerling les, maar iedereen – van de conciërge tot de rector”, zegt Richard van den Berg, die eindverantwoordelijk is voor het Opleidingshuis binnen Academie Tien. “Dat wat leerlingen geacht worden te doen, moet je zelf ook doen. Als je een

**‘Bij ons krijgt iedereen les – van de conciërge tot de rector’**



## ‘Een onderwijsorganisatie wordt een stuk flexibeler met zoveel extra krachten’

gemeenschap voor ontwikkeling wilt zijn, moet je ook aandacht hebben voor je eigen ontwikkeling als docent.” Op dinsdag- en donderdagmiddag zitten dus niet de leerlingen in de schoolbanken, maar de onderwijsprofessionals. Dit gebeurt in de vorm van gesprekken, bijeenkomsten in het unitteam of trainingsbijeenkomsten. Docenten komen met specifieke onderwijsvragen en praten daarover met elkaar en met hun coach/begeleider. “Toen ik voor het eerst een student begeleidde, ben ik daar de volgende middag op gaan reflecteren met mijn begeleider”, zegt docent Engels en studentenbegeleider Samah Oda. “Ik vroeg me bijvoorbeeld af of ik zelf niet te veel aan het woord was geweest. We kwamen tot de conclusie dat het soms beter is om vragen te stellen. Daarvoor hebben we een plannetje gemaakt.”

### IN DE HAARVATEN

“Ook docenten – en niet alleen de beginnende – hebben vaak nog vragen”, zegt Loes de Brouwer, die haar collega’s binnen het Opleidingshuis begeleidt. “Sommige collega’s vinden het bijvoorbeeld nog steeds lastig om orde te houden. In een gesprek kom je erachter dat iemand moeite heeft met grenzen stellen of graag aardig gevonden wil worden. Daar kunnen we dan aan werken.”

Het helpt dat De Brouwer een theaterachtergrond heeft. “Ik kan in zo’n situatie een rollenspel doen: ik speel de leerling die een pen laat vallen en de docent vraagt mij die pen op te rapen. Doet de docent dat op een natuurlijke manier? Wanneer is het geloofwaardig? Dat kun je



oefenen en daar kun je weer over praten.”

Het leren met en van elkaar blijft niet beperkt tot de dinsdag- en donderdagmiddag: het zit volgens Van den Berg in de haarvaten van de praktijk. “Als je bijvoorbeeld een leerlingbespreking hebt – wat ze bij andere scholen een rapportvergadering noemen – en je weet niet precies hoe je dat goed moet doen, dan ga je daarover in gesprek met je begeleider of je collega. We leren hier voortdurend van en met elkaar.”

### STUDENT = COLLEGA

Voor wie goed kijkt, heeft Academie Tien nog een opvallend kenmerk: er lopen grote aantallen studenten van de lerarenopleidingen van de Hogeschool Utrecht en de Universiteit Utrecht rond. Het zijn er ruim veertig op een totaal van zo’n honderdtien docenten en docenten-in-

## ‘Onze leerlingen weten vaak niet eens meer wie van ons de student is’

opleiding: ruim een derde dus. Die studenten zijn meer dan stagiairs, legt Van den Berg uit: “Het zijn gewoon onze collega’s.” De studenten zijn voor meer dan de helft van hun studietijd in het schoolgebouw van Academie Tien. “We geven samen les: startende docenten, ervaren docenten, alles door elkaar. Het is een vorm van co-teaching waarbij veel afhangt van ieders vragen en behoeften.” Dat is ook de ervaring van Yasmin Ait Abderrahman, derdejaars student Nederlands aan de lerarenopleiding van de Hogeschool Utrecht en zo’n drie dagen per week aanwezig bij Academie Tien. “Leerlingen denken gewoon dat ik een van de docenten ben,” zegt ze. “Het helpt wel dat ik ze al vanaf het begin van het jaar lesgeef.” “Bij ons ben je als student gewoon een collega”, zegt studentenbegeleider Loes de Brouwer. “Je draait voor honderd procent mee in de twee of drie dagen in de week dat je hier bent. Het leerproces is intensiever, want je wordt meteen in het diepe gegooid.” Dat is niet alleen voor de studenten interessant, maar ook voor Academie Tien, legt ze uit. “Studenten zijn jonge mensen met veel energie, nieuwe ideeën en creativiteit. Ze reflecteren nog volop en hebben allerlei pedagogische en didactische vragen die je als ervaren collega soms niet meer stelt, maar die wel belangrijk zijn.” Een van die vragen staat nu volop in de belangstelling bij Ait Abderrahman. “Ik vind het heel interessant om te onderzoeken hoe we kansengelijkheid binnen het onderwijs kunnen verkleinen”, zegt ze. “Daar wil ik me verder in verdiepen en dat kan binnen deze school. Misschien dat ik hierna ook nog een studie sociologie ga doen.”

“Je wordt als onderwijsorganisatie een stuk flexibeler met zoveel extra krachten”, zegt rector Albert Wijnsma. “Dat komt ten goede aan de leerlingen, want je kunt kinderen met een kwetsbare achtergrond veel meer extra ondersteuning geven.” Dat die intensievere aanpak helpt, blijkt ook uit de cijfers. “Drie jaar geleden was dit nog een zeer zwakke school. Dat is nu zeker niet meer zo.” Ook de kosten vallen mee: “Zeker als je ziet wat het oplevert. Iedereen leidt hier iedereen op.”

### LANGERE TRAJECTEN

Niet alleen zijn de UU/HU-studenten méér uren per week op Academie Tien, hun trajecten duren vaak ook langer: van een half jaar tot enkele jaren. “Onze leerlingen weten vaak niet eens meer wie van ons de student is”, zegt Van den Berg. Ook docent Engels en studentencoach Samah Oda begon ooit als student bij het toenmalige Mavo 10, de voorganger van Academie Tien. “Toen ik daar drie jaar geleden terecht kwam, was de setting nog veel traditioneler”, vertelt ze. “Nu is het Academie Tien: een veel grotere school, met verschillende niveaus, een heel nieuw onderwijsconcept en een Opleidingshuis.” Doordat Oda nu zelf studenten begeleidt, geeft ze het vuurtje door. Wel ziet het onderwijstraject er inmiddels heel anders uit. “Als studenten hier binnenkomen, vragen we hoe zij hun stage zien en wat hun doel is. Sommigen

## OPLEIDINGSHUIS

Het Opleidingshuis van Academie Tien is niet alleen een onderwijsconcept, maar ook een fysieke plek. Het zijn twee aparte lokalen waar meerdere dagdelen per week les wordt gegeven aan collega’s en studenten van de lerarenopleiding van de Hogeschool en de Universiteit Utrecht en waar in de rest van de tijd coaching en begeleiding plaatsvindt. De lessen worden gegeven door opleiders van de hogeschool en universiteit en door docenten/opleiders van Academie Tien.

zeggen dan bijvoorbeeld dat ze willen leren om een band met een klas op te bouwen.”

Omdat de studenten veel lesgeven, zijn de vragen soms heel praktisch en specifiek, zegt Oda. “Laatst vroeg iemand me wat je kunt doen als je zelf geen les geeft, maar toch mee wilt doen en niet alleen wilt observeren. Voor je het weet heb je dan een gesprek over co-teaching en hoe je dat het beste kunt aanpakken.”

Dat is het voordeel van deze aanpak, vindt Oda: “Vroeger maakte je afspraken met de student, dan ging de student lesgeven, vulde je een observatieformulier in en had je een gesprek aan het eind van het semester. Hier loopt alles veel meer door elkaar, omdat je aan collega’s voortdurend vragen kunt stellen en met hen ideeën kunt uitwisselen. Wat je samen bedacht hebt, kun je meteen toepassen in de volgende les.”

## ‘We geven samen les: startende docenten, ervaren docenten, alles door elkaar’

Loes de Brouwer is ook een van de coaches die nieuwe docenten (studenten) begeleidt. “Ik begeleid ze bij het lesgeven en het maken van een curriculum en bij vraagstukken die gaan over het werkende leven waar ze nu en in de toekomst mee te maken krijgen.” Dat gebeurt vaak aan de hand van de leervragen van studenten. “Ze vragen zich bijvoorbeeld af hoe ze een heldere instructie moeten geven. Daar besteden we dan veel aandacht aan, binnen en buiten het klaslokaal.”

### SCHOOL IN DE SCHOOL

De studenten worden niet alleen begeleid door docenten van Academie Tien, maar ook door docenten van de hogeschool en de universiteit die binnen de muren van Academie Tien opereren. “De collega’s van de Hogeschool Utrecht en de Universiteit Utrecht geven in ons Opleidingshuis les aan de studenten van de leraren-

## ACADEMIE TIEN

Academie Tien is een openbare scholengemeenschap voor vmbo-tl, havo en vwo in Leidsche Rijn, een wijk in het westelijk deel van Utrecht. De school is onderdeel van NUOVO Scholen (waaronder veertien Utrechtse scholen vallen) en kwam in 2018 voort uit Mavo 10, dat als vmbo-tl-school pionierde in Leidsche Rijn. Op de school ontwikkelen de leerlingen zich grotendeels op hun eigen tempo en niveau, maar wel binnen gezamenlijke kaders zoals units, klassen en groepen. De centrale gedachte achter Academie Tien is dat het onderwijs zowel persoonlijk als gezamenlijk is: leerlingen kunnen weliswaar grotendeels hun eigen weg kiezen, maar leren tegelijkertijd met elkaar in vaste ‘units’ en hebben vaste routines en plekken, zoals ‘het plein van ontmoeting’ in het midden van de school. Bovendien leren ze veel over de verhouding tussen henzelf, de school en de wereld om hen heen: waar zijn ze onderdeel van, waar schuurt het en wat kunnen ze daarmee doen?

→ [www.academie-tien.nl](http://www.academie-tien.nl)

# Meervoud

Het is *bon ton* om te pleiten voor het afschaffen van besturen en raden van toezicht. Weg met de lumpsum en het geld weer rechtstreeks naar scholen. Zelfs gerespecteerde leden van de Tweede Kamer zeggen het. Het woord 'scholen' staat, in lijn met die mode, prominent in het Nationaal Programma Onderwijs van de ministers Slob en Van Engelshoven. Scholen bedenken plannen, scholen besteden het geld, etcetera. Besturen mogen de plannen nog net vaststellen, er een postzegel opplakken en het doorsturen naar de gemeente. Dat roept de vraag op: is het echt zo simpel? Of anders geformuleerd: welk probleem lossen bestuur en toezicht eigenlijk op?

Ik schreef al eerder, dat besturen draait om 'handelen als er geen handleiding is'. Het gaat er niet om de zaken zo snel en goed mogelijk te regelen, maar om te bepalen wat dat regelen moet opleveren. Wat we met 'goed' bedoelen, en hoe snel 'snel' is. Dat zijn geen gemakkelijke kwesties, omdat daar allerlei opvattingen over bestaan. Niet alleen binnen scholen, maar juist ook daarbuiten. In de maatschappij, die zowel 'hoeder' van het onderwijs is, als 'ontvanger' van wat het onderwijs oplevert. En zo divers als de maatschappij is, zo divers zijn de opvattingen over goed onderwijs. Besturen gaat om het onderkennen van die maatschappelijke diversiteit, die telkens opnieuw in het gesprek brengen, en op dat gesprek een besluit baseren. Anders gezegd: besturen gaat over het hanteren van meervoudigheid.

We lijken langzamerhand de waarde van meervoudigheid uit het oog te verliezen. We doen steeds vaker alsof er één beste benadering is, die overal geïmplementeerd zou moeten worden. Als er twijfel is, doe je hoogstens wat wetenschappelijk onderzoek. Dan heb je 'bewijs' en is de discussie klaar. Daarna kunnen de professionals gaan implementeren. Maar die discussie is nooit klaar. Het is juist die discussie waar het om gaat. Niet zozeer vanwege de oplossing die er uitkomt, maar vanwege de erkenning dat er altijd meerdere perspectieven zijn, die er mógen zijn, er moeten zijn. Niemand heeft de waarheid in pacht als het om goed onderwijs gaat. Besturen gaat erom, dat we na overleg steeds opnieuw iets uitproberen, om er dan weer samen op terug te kijken. Het afschaffen van besturen als 'leemlaag' neemt die meervoudigheid niet weg. Zullen we niet liever spreken over het versterken van bestuur? Een bestuur waarin ieders perspectief wordt rechtgedaan en niemand zich uitgesloten voelt.

*Hartger Wassink*

Zelfstandig onderzoeker en adviseur



## Docenten van hogeschool en universiteit opereren binnen de muren van Academie Tien

vaste groepen binnen de school creëren.” De oprichting van het Opleidingshuis was een ander vernieuwend idee dat al bij de geboorte van Academie Tien ontstond. “Je moet dynamiek houden in je onderwijsorganisatie. Als docenten verantwoordelijk worden voor hun nieuwe collega's, gaan ze zelf ook innoveren. Zo blijft er spanning in je loopbaan: waar sta je, waar wil je naar toe? Dat is belangrijk.” Door het bewustzijn van docenten te vergroten, kun je innovatie stimuleren, is de overtuiging van Wijnsma. “De verantwoordelijkheid van een docent reikt verder dan het klaslokaal en de behaalde resultaten. Dat is maar één aspect van het opleiden. Wij proberen verder na te denken en te praten over ideologie, het tegengaan van kansenongelijkheid, enzovoort. Ook dat is innovatie.”

opleiding”, legt Richard van den Berg uit. “Doordat we gezamenlijk het curriculum van de studenten ontwerpen, ontstaan diepere koppelingen tussen theorie en praktijk.” Een van de lerarenopleiders die werkt binnen de muren van Academie Tien, is Cécile Kleijer van het Instituut Archimedes van de Hogeschool Utrecht. Ze werkt twee dagdelen op Academie Tien, waarbij ze 's ochtends lesgeeft in vakken die ook op de HU aangeboden worden en 's middags de studenten coacht: soms in groepjes, soms individueel. “Het is heel prettig om een jaar lang met een groep studenten te werken. Dan krijg je een band en een hogere betrokkenheid met elkaar”, zegt Kleijer. Doordat het onderwijs aan leraren binnen de schoolmuren van Academie Tien wordt gegeven, zijn de lessen iets informeler dan op de Hogeschool. “Er is minder sprake van teaching to the test. De aangeboden inhoud wordt direct gerelateerd aan de lespraktijk van de studenten. Dat werkt heel stimulerend.”

### ÉDUCATION PERMANENTE

De ideeën achter Academie Tien en het Opleidingshuis komen niet uit de lucht vallen, legt rector Albert Wijnsma uit. “Toen ik vele jaren geleden les gaf aan het Eemsdeltacollege in Delfzijl, heb ik daar iets dergelijks voorgesteld. Je moet aantrekkelijk blijven voor jonge docenten, vond ik; waarom zou je dan niet een deel van de lerarenopleiding binnen je school halen?” Toen het bestuur van NUOVO Scholen – waar Wijnsma na het Eemsdeltacollege belandde – aanklopte met de eerste plannen voor Academie Tien, was Wijnsma meteen enthousiast. “Ik zag het als een enorme kans om ideeën te verwezenlijken.” Over gepersonaliseerd leren bijvoorbeeld: “Dat is op zich een goed streven, maar je mag nooit het gemeenschappelijke verwaarlozen. Er moet een balans blijven. Vandaar dat we vaste plekken, vaste units en

Advertentie

**Op weg naar een goed rooster**

anna ontzorgt Beter Onderwijs

1 Stap 1: Kijk vooruit  
2 Stap 2: Keuzepakketten  
3 Stap 3: Prognoses  
4 Stap 4: Lessenverdeling  
5 Stap 5: Beschikbaarheid

Meer weten, of hulp nodig bij uw rooster? Neem contact op met Anna Ontzorgt: 085 0220 778 - [info@annaontzorgt.nl](mailto:info@annaontzorgt.nl)

## SAMEN OPLEIDEN

Academie Tien is met zijn Opleidingshuis niet de enige school die zich bezighoudt met het idee van *éducation permanente* door een nauwe samenwerking met lerarenopleidingen. Sterker nog: de school maakt deel uit van het (aspirant-)partnerschap Samen Opleiden van de Utrechtse onderwijsstichting Nuovo, en dat partnerschap maakt op zijn beurt weer deel uit van het brede, landelijke Platform Samen Opleiden & Professionaliseren ([platformsamenopleiden.nl](http://platformsamenopleiden.nl)). De opleiders van de lerarenopleidingen en de scholen werken binnen dit partnerschap samen bij het opleiden, begeleiden en beoordelen van de leraren-in-opleiding. Ontwikkelingen worden gestuurd vanuit de leerbehoefte van de aanstaande docent.

Binnen het landelijke Platform bundelen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen hun krachten om samen een duurzame inrichting van opleiding en professionalisering voor leraren te realiseren. Het platform zet zich in voor versterking van de samenwerking tussen besturen, scholen en lerarenopleidingen in het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs rond dit thema.



## UITSTEL VAN SELECTIE

Tekst: Arghje de Sitter • Fotografie: Dirk Kreijkamp

Brede brugklas

# In twee jaar laten zien waar je het beste past

**Volgend schooljaar krijgen alle kinderen die in Limburg naar de brugklas gaan, twee jaar de tijd om het best passende schoolniveau te bereiken. Dat berichtte De Limburger begin februari. De 'corona-lichting' heeft meer tijd en begeleiding nodig, zegt een schoolleider in de krant. Scholengemeenschap Philips van Horne in Weert is een van de scholen die in september een heterogene brugklas gaat invoeren, maar de plannen voor een andere aanpak van de selectie bestonden daar al langer.**

**Philips van Horne is een van de drie middelbare scholen in Weert. Tussen de 1350 en 1450 leerlingen volgen hier mavo of havo. De school is onderdeel van de scholenkoepel LVO. Komend schooljaar voert de Philips van Horne de tweejarige heterogene brugklas in. Het definitieve besluit daartoe is in januari genomen.**

Nee, de nieuwe brede brugklas op Philips van Horne is niet alleen maar een antwoord op de coronacrisis. Het is zelfs geen antwoord op de oproep in het onderwijsplan Toekomst van ons onderwijs (januari 2020) om in te zetten op brede en verlengde brugklassen. Directieleden Lud de Jager en Ruben Hulleman leggen uit dat hun school al langer de intentie om het selectiemoment uit te stellen. Vóór corona en voor het onderwijsplan.

### GROTE DRUK

"De overstap van de basisschool naar de middelbare school is heel groot. We willen die overgang soepeler laten verlopen door heterogene spreiding van alle leerlingen in de brugperiode", vertelt De Jager, die directielid onderwijs havo is. "Als mavo-havoschool boden we leerlingen na leerjaar 1 vele keuzes: mavo, mavo/havo, havo, technologieklas, tweetalig onderwijs en de initiatiefklas. Al die smaken legden een grote druk op de organisatie en ook op leerlingen, want ze werden meteen in een bepaald hokje geplaatst. Nu gaan we twee jaar de tijd en de rust nemen om leerlingen op het juiste niveau te krijgen." "Het speelt al een jaar of twee, drie", zeg Hulleman, directielid onderwijs mavo. "Onze mavo/havoklas was slechts een van vele stromen. Die gaan we kanaliseren, zodat alle leerlingen in twee jaar kunnen laten zien waar ze het best op hun plaats zijn." Daarbij worden de extra 'smaken' technologie en tweetalig onderwijs losgelaten, want die vallen niet te combineren met de gewenste breedte voor alle acht of negen brugklassen.

### KANSEN

Homogene of heterogene brugklassen, het is geen nieuwe discussie. "Daar gaan we weer", was de reactie van oudere collega's", zegt De Jager. Lange tijd waren brede brugklassen



Directieleden Ruben Hulleman (links) en Lud de Jager: 'Dit is echt wat wij allebei erg leuk vinden: met een groep mensen aan de slag voor het beste onderwijs'

het ideaal. Daarna raakten ze uit de mode en begon de selectie steeds vroeger. Maar vroege selectie werkt slecht voor onder meer leerlingen uit lagere sociaaleconomische milieus en met een migratieachtergrond. De Onderwijsraad ziet de vroege selectie dan ook met lede ogen aan, zo blijkt uit het advies 'Doorgesloten differentiatie in het onderwijsstelsel' (februari 2019). Op 16 april komt de raad met een vervoladvies vanuit de invalshoek van kansengelijkheid, getiteld 'Later selecteren, beter differentiëren'. De adviesvraag luidt: 'Hoe kunnen differentiatie en selectie in het onderwijsstelsel kansengelijkheid vergroten in plaats van deze te beperken?'

## HET EFFECT VAN UITGESTELDE SELECTIE

**Op de Kennisrotonde (het kennisloket van het Nationaal Regieorgaan Onderwijs-onderzoek) staan interessante onderzoeksgegevens over de effecten van een brede brugklas en uitgestelde selectie. Een heterogene brugklas werkt het beste voor leerlingen die zich daar kunnen optrekken aan klasgenoten met een hoger niveau (het peer-effect), valt daar te lezen. Vroege selectie werkt vooral slecht voor leerlingen uit lagere sociaaleconomische milieus en met een migratieachtergrond. Kijk voor alle nuances op kennisrotonde.nl (zoek op 'brede brugklas').** **Ondertussen loopt ook de pilot 10-14-onderwijs. Op pilotscholen worden leerlingen tussen tien en veertien jaar in een doorlopende leerlijn begeleid naar de overstap naar vo. Dit nieuwe onderwijsconcept wordt onderzocht door Oberon; de eindrapportage komt dit jaar.**

→ [www.kennisrotonde.nl](http://www.kennisrotonde.nl)

## 'Eén jaar is te kort om te laten zien wat ze kunnen en willen en dan ook nog te switchen'

Bij de keuze van scholengemeenschap Philips van Horne voor een tweejarige brugklas speelde de discussie over kansen wel een rol, maar het stond niet op de voorgrond, zegt Hulleman. "Wij hadden vooral pedagogisch-didactische redenen: hoe kan een kind groeien naar een keuze? Als we leerlingen op basis van hun schooladvies in verschillende stromen plaatsen, vallen degenen met een mavo/havoadvies tussen wal en schip. Eén jaar is te kort om te (laten) zien wat ze kunnen en willen en om dan ook nog te switchen. In twee jaar hebben ze daarvoor alle ruimte. Ook leerlingen met een havo/vwo-advies kunnen bij ons starten op hun eigen niveau en eventueel verdergaan op de vwo-school in Weert."

### SNEL SCHAKELEN

De school begon na de zomervakantie van 2020 met het meenemen van alle gelederen in de aanstaande omslag. Het managementteam had gehoopt op instemming van de MR in november, zodat de communicatie dan kon starten. Maar het besluit viel pas in januari, een dag voor het open huis. "We hebben heel snel moeten schakelen", zegt De Jager. "Met een brief naar alle basisscholen." ➤



Lud de Jager

## 'Ouders en leerlingen hadden veel vragen, maar we zijn erin geslaagd om ze vertrouwen te geven'

Daarna in telefoongesprekken alles aan de leerkrachten van groep 8 uitgelegd. Die zijn er heel blij mee. Ouders en leerlingen hadden veel vragen, maar we zijn erin geslaagd om ze vertrouwen te geven, dat laten de aanmeldingen zien." Nu komt het aan op de daadwerkelijke invulling, die voor de zomer klaar moet zijn. De Jager: "We zitten midden in dat proces. Collega's willen weten: hoe ziet het er concreet uit? De overgang van externe differentiatie (in aparte klassen, red.) naar interne differentiatie (binnen de klas, red.) vraagt wel iets van ze. Daar heb je een kapstok voor nodig, zodat de differentiatie voor leerlingen, ouders en collega's inzichtelijk wordt. We willen werken met een differentiatiemodel met basisstof, herhalingsstof en verrijkingstof (BHV), zoals op de basisschool gebeurt. Dat vraagt van docenten dat ze niet klakkeloos een methode volgen. De komende maanden werken we uit voor welke leerlingen we de B, de H en de V gaan toepassen. En hoe we dat gaan doen, want je hebt er een andere didactiek voor nodig."

### LEERDOELEN

Een didactische uitdaging dus! "De niveaoverschillen kunnen we met leerdoelen inzichtelijk maken", legt

De Jager uit. "De komende tijd willen we met collega's de leerdoelen omzetten naar periodedoelen en weekdoelen per niveau: bijvoorbeeld dat een havo-leerling in periode 1 bepaalde zaken kan benoemen en uitleggen en een mavo-leerling die zaken kan reproduceren. Daarop kun je een gedifferentieerde lesstructuur bouwen. Zo maken we het ook voor leerlingen en ouders duidelijk."

Hulleman: "Die leerdoelen hoeven we niet te ontwerpen, ze bestaan al in de vorm van kerndoelen. Wat wél moet is differentiëren volgens die doelen: wat past bij onze groepen leerlingen en wat bieden we ze dan aan? We bespreken nu met collega's wat het BHV-model betekent voor instructie, oefenstof en toetsing."

De Jager: "Het ligt voor de hand dat we meer formatief gaan evalueren en toetsen. Ouders vinden toetsen en overgang belangrijk. Hoe laten we daarmee de verschillen tussen de niveaus zien en maken we een soepele doorstroom mogelijk?"

### PERSOONLIJKE LEERTIJD

De Jager vervolgt: "We gaan aan de slag met het hele pakket: de lesinhoud, de toetsing, maar natuurlijk ook met de voorwaarden om tot leren te komen: je prettig en veilig voelen in de groep. Het gaat uiteindelijk om de ontwikkeling van de leerling, zowel vakinhoudelijk als persoonlijk. Daarvoor gebruiken we ook persoonlijke leertijd-uren, PLT." PLT is de opvolger van de mentorles, licht Hulleman toe. "Daar werken we al een paar jaar mee. Leerlingen hebben meer nodig dan een uurtje mentorles per week om te leren plannen en reflecteren op hun leerbehoefte. Nu werken ze in twee tot drie uur PLT zélf stapsgewijs aan hun ontwikkeling. Op dit moment gebeurt dat alleen nog in de mavo/havoklas en de mavobovenbouw. Volgend jaar breiden we dat uit naar de heterogene brugklas. Daarnaast zijn we gestart met een andere opzet van de oudergesprekken. Dat zijn nu driehoeksgesprekken tussen de leerling, de ouder en de mentor."

In een brede brugperiode zijn zaken als PLT en driehoeksgesprekken belangrijk, omdat leerlingen toewerken naar een keuzemoment aan het eind van die twee jaar.

## DE TWEEJARIGE BRUGPERIODE OP SSGN

**Op de Stedelijke Scholengemeenschap Nijmegen zitten alle leerlingen de eerste twee leerjaren bij elkaar in een brede, heterogene brugklas. Elke docent geeft les en toetst op de niveaus A, B of C (mavo, havo, vwo). Zo kunnen leerlingen per vak hun niveau ontdekken en tussentijds overschakelen naar een hoger niveau. Het basisschooladvies is niet bepalend voor de schoolloopbaan. De SSGN doet dit vanuit de jenaplanvisie al decennialang. Van docenten vraagt dit dat zij voor voldoende verdiepingstof zorgen. (Tip: gebruik internet!) En dat zij in staat zijn om les te geven op drie niveaus. Dat kan door instructie op één niveau aan te bieden en opdrachten en toetsing op drie niveaus. Leerlingen vinden het fijn en zoeken zelf de uitdaging op om een niveau hoger te komen. Voor andere scholen heeft de SSGN het advies: kijk wat past bij jouw school en wat haalbaar is voor je leerlingen. Neem docenten goed mee in de verandering. Ga kijken hoe het op andere scholen werkt!**

→ [www.ssgn.nl](http://www.ssgn.nl), [www.voortgezetleren.nl](http://www.voortgezetleren.nl) (zoek op 'SSGN')

De Jager: "Je maakt in die gesprekken inzichtelijk bij welke vakken de leerdoelen gehaald worden en waar de leerling nog meer moet focussen. Maar vooral ook: hóe? Het gaat erom dat je niet blijft hangen in algemeenheden als: meer leren, harder werken. Het zou top zijn als leerlingen, ouders en mentoren dat voor elkaar krijgen."

### LEREN VAN ELKAAR

De twee onderwijsdirecteuren zijn zich ervan bewust dat het meekrijgen van het docentenkorps de komende maanden cruciaal is. "Docenten willen hun leerlingen op de juiste manier kunnen helpen en begeleiden", zegt De Jager. "Daar gaan we hun bestaande expertise voor inzetten. We hebben nu, tijdens corona, ook al intervisiegroepjes, waar veel animo voor is. Die zetten we voort in de brede brugperiode. Docenten kunnen daar uitwisselen wat wel en niet werkt en waarom. Door één keer per week of twee weken intervisie te organiseren, ervaren collega's dat ze het samen doen en dat ze van elkaar kunnen leren." Hulleman: "We hebben bij collega's de bereidheid nodig om zelf vorm te geven aan de nieuwe brugperiode door mee te denken en kritische vragen te stellen. Er bestaan nu sterk uiteenlopende beelden van differentiatie. Het is aan ons om het klein te houden en te kanaliseren, dat is wel een uitdaging."



Ruben Hulleman

## DE TWEEJARIGE BRUGPERIODE OP HET LIEMERS

**Het Liemers College in Didam begon dit schooljaar met een tweejarige brugperiode voor mavo-, havo- en vwo-leerlingen. De Liemers is een krimpregio en dat was de aanleiding voor een nieuwe aanpak en herziene schoolvisie. Combinatieklassen waren er al; uitstel van het keuzemoment door invoering van een brede onderbouw was een logische stap. De ervaringen tot nu toe zijn heel positief. Kinderen krijgen de tijd om uit te vinden wie ze zijn en wat ze kunnen. Zelf hun eigen niveau kunnen kiezen, werkt motiverend. En in een compleet gedifferentieerde les respecteren ze onderlinge verschillen en talenten. Ze werken goed samen en gebruiken elkaars sterke punten. Leerlingen krijgen intensieve coaching en er is veel aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling. Voor de voorbereiding nam het Liemers College een jaar de tijd. Secties kregen veel vrijheid voor een eigen invulling van het onderwijs. Nu wordt er geleerd in de praktijk. De leraren krijgen daar elke week een middag de tijd voor en verder zijn er studiedagen voor het uitwisselen van ervaringen. Belangrijk, want het nieuwe onderwijsconcept vraagt een andere manier van denken. (Bronnen: Voortgezet Leren, nieuwsbrief Quadraam) → [www.liemerscollege.nl](http://www.liemerscollege.nl), [www.voortgezetleren.nl](http://www.voortgezetleren.nl) (zoek op 'Liemers College')**

De Jager: "Sommige docenten zijn nog sceptisch, andere gaan graag mee. Het is volgend schooljaar een succes als alle collega's het gevoel hebben: 'we gaan samen voor het beste onderwijs voor onze leerlingen. We doen wat past bij de leerling en bij mij als docent.' Zo maken we van de Philips van Horne een fijne school, waar onderbouwleerlingen met plezier naar school gaan."

### VERBINDING

Docenten kunnen zich op verschillende manieren voorbereiden. "Waar nodig zullen we deskundigheidsbevordering op het gebied van interne differentiatie inzetten", zegt De Jager. "Er zijn ook collega's die graag gaan kijken bij andere scholen die al zo werken. Corona maakt ons veranderingsproces er natuurlijk niet makkelijker op. Ten eerste omdat het toch al veel extra werk oplevert en ten tweede omdat we liefst met groepjes in een fysieke ruimte zo'n onderwerp uitdiepen." Hulleman: "Onderwijs is contact met mensen, verbinding maken. Wij moeten die verbinding zoeken onder beperkingen. Dat is lastig, maar het gaat zeker lukken."

"Er is al veel werk verzet", vult De Jager aan. "Bijvoorbeeld door de MR, die we heel hard nodig hebben gehad. Zonder MR krijg je dit niet voor elkaar. Collega's, ouders en leerlingen hebben er veel energie in gestoken, met extra vergaderingen en kritische kanttekeningen. Dat houdt ons scherp. Dit is echt wat wij allebei erg leuk vinden: met een groep mensen aan de slag gaan voor het beste onderwijs. We kijken ernaar uit!"

## 'In twee tot drie uur persoonlijke leertijd werken leerlingen zélf stapsgewijs aan hun ontwikkeling'



Scholen pakken met hulpfonds de gevolgen van armoede aan

# 'Zonder ontbijt kun je niet leren'

In Schiedam, Vlaardingen en Maassluis groeit 16 procent van de kinderen op in armoede. Dat zijn pakweg vier leerlingen per klas. Het Fonds Schiedam Vlaardingen en de vo-scholen in de regio vonden dat zij niet langer om dit probleem heen konden. Veel scholen bieden nu fruit aan, regelen goedkope laptops en gymkleding en bieden korting op schoolkosten en bijlessen.

"Onze sector benadrukt graag dat wij van het onderwijs zijn: onze taak is niet om alle maatschappelijke problemen op te lossen. Maar als leerlingen niet gegeten hebben, kunnen ze ook niet leren." Onderwijsbestuurder Wim Kokx van Openbare Scholengroep Vlaardingen Schiedam (OSVS) vond dat zijn scholen niet langer om het armoedeprobleem heen konden. "Uiteindelijk hebben wij gezegd: de omstandigheden moeten zo zijn dat kinderen kunnen leren. Toen hebben we het thema armoedebestrijding opgenomen in ons strategisch beleidsplan. We willen uitsluiting voorkomen. Het kan niet zo zijn dat leerlingen vanwege financiën minder goed kunnen leren of ergens niet aan mee kunnen doen."

Die omslag in denken vond plaats bij alle schoolbesturen in de regio. Wat zeker hielp, is dat het Fonds Schiedam Vlaardingen (zie kader) twee miljoen euro ter beschikking stelde. Fondsdirecteur John Massaar: "Wij deden al dingen voor scholen: we lieten bijvoorbeeld extra uitdagende pleinen aanleggen en financierden bijzondere technieklokalen. Maar op een gegeven moment kwamen wij er achter dat armoede in deze regio een enorm probleem is.

Gemiddeld groeit in Nederland 11 procent van de kinderen op in armoede, hier is dat 16 procent."

Armoede heeft consequenties voor hoe je je voelt, maar ook voor hoe je kunt leren, zegt Massaar. Daarom riep het fonds scholen op om projecten in te dienen die armoede tegengaan. Op advies van kennisinstituut Movisie dragen die plannen bij aan een of meer van de vier v's: het vinden, voorkomen, verzachten en verminderen van armoede.

### STERK BETROKKEN

"We kregen vooral veel aanvragen van scholen voor voortgezet onderwijs", zegt Massaar. "Die bleken heel betrokken en hadden de problematiek al goed in kaart." Veel scholen hadden een worsteling achter de rug met de vraag die ook schoolbestuurder Kokx bezighield: moeten wij ons als leerinstituut wel bezighouden met armoedebestrijding? ➤

**'Het gaat maar om bescheiden investeringen, terwijl het effect echt de moeite waard is'**

### FONDS SCHIEDAM VLAARDINGEN

Het Fonds Schiedam Vlaardingen e.o. komt voort uit twee negentiende-eeuwse spaarbanken die waren opgericht met steun van De Maatschappij tot Nut van 't Algemeen. 't Nut was uit op 'het verbeteren van de samenleving'. De banken werden verkocht en sinds 1991 zet het fonds met de opbrengsten uit het vermogen de maatschappelijke rol voort. Het fonds steunt initiatieven binnen zes sectoren, waaronder onderwijs en maatschappelijk welzijn. → [fondsvv.nl](http://fondsvv.nl)

## 'Als een leerling dankzij een rijbewijs wél aan een baan komt, heb je kans dat hij uit de vicieuze cirkel van armoede wordt getrokken'

"Maar in de praktijk gingen ze vrijwel allemaal die drempel over."

Theo Werner is coördinator van het programma Hulp bij schoolkosten van het Fonds Schiedam Vlaardingen. "Het is voor veel scholen nog een hele weg om 'armoedevaardig' te worden, leraren het belang hiervan te laten onderkennen en beleid en organisatie hier mede op af te stemmen", zegt hij. "Daarom is het fantastisch dat de scholen van alle besturen in deze regio meedoen. We hebben gezegd dat aandacht voor armoedebeleid iets is waarin we elkaar moeten versterken. We moeten er als regio sterker uitkomen, in het belang van onze leerlingen."

### AANDACHTSFUNCTIONARIS

Bij dat 'armoedevaardig' worden speelt de aandachtsfunctionaris (zie kader) een belangrijke rol. Elke school heeft zo'n kracht in huis. Het is een medewerker die een aantal uren wordt vrijgesteld om zicht te krijgen op armoedegerelateerde problemen en hiervoor initiatieven te ontplooiën. De functionaris krijgt inhoudelijke ondersteuning van het fonds en fungeert als vraagbaak op zijn school. Hij maakt een beleidsprogramma en zorgt in samenspraak met het fonds dat initiatieven goed worden uitgevoerd. Ook signaleren hoort tot zijn taken. Massaar: "Als een meisje bijvoorbeeld elke maand vier dagen afwezig is, kan dat komen doordat ze vanwege armoede geen toegang heeft tot menstruatiemateriaal. Sommige scholen verstrekken die spullen nu." Daarnaast blijft de aandachtsfunctionaris het onderwerp armoede agenderen. Massaar: "Een simpele vraag aan de directeur kan al een eyeopener zijn: 'Hoeveel schoolkosten breng jij in rekening bij ouders?' Vaak realiseren scholen zich niet dat de rekenmachine, de gymkleding, de Romereis, de facultatieve skireis én het theaterbezoek opgeteld een bedrag vormen dat voor veel ouders te groot is. En dat dit leidt tot uitsluiting." Scholen kunnen de ouderbijdragen bijvoorbeeld in vier termijnen laten betalen, of ouders verwijzen naar goede hulpbronnen.

### BROOD EN FRUIT

De scholen in de regio geven allemaal een eigen invulling aan de armoedebestrijding. Veel scholen hadden al in de gaten dat sommige leerlingen met een lege maag naar school komen. Kokx: "Wij communiceren al langer met ouders over het belang van een ontbijt, maar dat leidde lang niet altijd tot resultaat." Daarom zetten veel scholen nu 's morgens op verschillende plekken fruit, brood en broodbeleg klaar. Meestal wordt dit verzorgd door de con-



Wim Kokx (links) van Openbare Scholengroep Vlaardingen Schiedam (OSVS) en John Massaar, directeur van het Fonds Schiedam Vlaardingen

## 'Doe mooie dingen, maar maak geen reclame over de rug van arme leerlingen'

ciërge of kantine medewerker. Massaar hoort van scholen dat het neerzetten van fruit een goed effect heeft. Ouders én onderwijsgevend hebben daarnaast toegang tot de website [www.hulpbijaanschoolkosten.nl](http://www.hulpbijaanschoolkosten.nl), die speciaal voor dit doel is gemaakt. Hierop staan veel hulpbronnen voor ouders van kinderen die om financiële redenen buiten de boot dreigen te vallen. Alle vo-scholen uit de regio hebben er een eigen pagina, waarop zij onder andere vermelden wat de schoolkosten zijn en welke hulp beschikbaar is. "Bij scholen was hierover wel kennis", legt Kokx uit, "maar de informatie was gefragmenteerd. Nu is alles bij elkaar gehaald."

### DRIE JAAR

Scholen krijgen vanuit het programma Hulp bij schoolkosten drie jaar lang een budget van het Fonds Schiedam Vlaardingen. Daarvan betalen ze hun aandachtsfunctionaris en beheren ze een schoolfonds waarop ouders die de schoolkosten niet kunnen betalen, een beroep kunnen doen. In dergelijke gevallen betaalt de school de helft en het schoolfonds de rest. Scholen krijgen bovendien een vrij besteedbaar budget, waarvan ze bijvoorbeeld schoolfruit betalen, deelfietsen financieren waarmee leerlingen naar een activiteit kunnen, of een winkeltje opzetten met

menstruatiemateriaal en eenvoudige schoolmaterialen die sommige leerlingen niet bezitten. Het fonds organiseert tevens bijeenkomsten voor scholen om samenwerking en leren van elkaar te stimuleren.

Na drie jaar stopt de fondsbijdrage, maar bestuurder Kokx zegt dat OSVS verschillende initiatieven wil voortzetten. "Het gaat soms om maar bescheiden investeringen, terwijl het effect echt de moeite waard is." Kokx denkt aan de financiële coach, gratis leenlaptops en fietslampjes, het ter beschikking stellen van schoolmaterialen, het streven naar onderwijsactiviteiten zonder ouderbijdrage en niet te vergeten het maatjesproject dat bedacht is door een van de scholen van het bestuur.

### MAATJESPROGRAMMA

Dit maatjesprogramma voorziet in bijles voor onderbouwleerlingen die dit niet kunnen betalen. Leerlingen uit de bovenbouw havo/vwo hebben van de school een korte opleiding gekregen en verzorgen de bijlessen tegen een marktconform tarief. De onderbouwleerling betaalt twee euro per les; de rest wordt bijgepast uit fondsgelden. Sommige van de betrokken bovenbouwleerlingen behoren zelf ook tot de doelgroep en hebben zo een welkom bijbaantje.

Een andere school, voor praktijkonderwijs, wilde leerlingen in staat stellen om hun rijbewijs te halen. Zo zou hun kans op werk aanmerkelijk toenemen. Massaar: "Het gaat vaak om ongeschoold werk dat zich ver van de bebouwde kom afspeelt, in de haven of in het Westland. Daar kun je zonder rijbewijs niet komen, maar veel leerlingen hebben geen geld voor rijlessen." Kokx vindt de rijlessen een mooi initiatief: "Armoede is vaak erfelijk. Als een leerling dankzij een rijbewijs wél aan een baan komt, heb je kans dat hij uit de vicieuze cirkel van armoede wordt getrokken." Ook taalbeleid is een speerpunt. "Wij merken vaak dat leerlingen vanwege taalproblemen niet op het niveau komen waar ze cognitief thuishoren", legt Kokx uit. "Een goede taalbeheersing helpt om uit de armoede te komen. Vaak houden specifieke taallessen echter op bij groep 8. Wij gaan ermee door in het vo." De gezamenlijke schoolbesturen voor po én vo ontwikkelden hiervoor het programma 'Leuk leren lezen', gericht op groep 7 en 8 en de eerste twee jaren van het vo. Sommige scholen nemen daarnaast een of twee uren extra taal op in hun lestabel.

### STIGMA VERMIJDEN

Bij al deze activiteiten doen de scholen hun best te vermijden dat leerlingen een stigma krijgen. Kokx: "Je moet leerlingen uit arme gezinnen niet vragen om 's ochtends een kwartier eerder te komen om brood te smeren. Als je brood en fruit op een aantal plekken klaarzet, kunnen alle leerlingen het pakken zonder dat het opvalt. Degene die een boterham smeren, kunnen zeggen dat ze hun brood zijn vergeten. Zo kun je met eenvoudige ingrepen de sfeer van hulpverlening vermijden." Iets vergelijkbaars geldt voor de rijlessen voor leerlingen van het praktijkonderwijs. Alle leerlingen krijgen de kans om rijles te nemen en de school laat ouders achteraf naar rato van hun inkomen een deel (of niets) bijdragen.

## 'Onze website heet 'Hulp bij schoolkosten', niet 'Armoedebeleid''

Kokx hoopt dat meer scholen tot de conclusie komen dat het aanpakken van de gevolgen van armoede voor leerlingen ook hun zorg is. Hij adviseert scholen gewoon te beginnen met armoedebeleid, maar zich hier absoluut niet op te profileren. "Doe mooie dingen, maar maak geen reclame over de rug van arme leerlingen. In onze regio doet geen enkele school dat. Daarom is het ook zo belangrijk dat alle scholen in de regio meedoen." Kies voor een neutrale benaming, voegt Massaar daaraan toe. "Onze website heet 'Hulp bij schoolkosten' en niet: 'Armoedebeleid'." Nog een laatste tip van Kokx: "Kopieer vooral de goede ideeën van andere scholen en deel die met elkaar. Maak gebruik van de kennis van je leraren, want die weten meestal waar de armoede zit. Heb samen oog voor signalen, zoals leerlingen die duiken bij activiteiten die geld kosten." Je kunt met heel weinig middelen al dingen organiseren die leerlingen echt helpen, zegt hij tot slot. "Maar natuurlijk kan het geen kwaad om te checken of er ook in jouw regio een behulpzaam fonds zit." <

Meer weten over het armoedebeleid van de scholen in Schiedam, Vlaardingen en Maasluis? Mail naar [kokx@osvs.nl](mailto:kokx@osvs.nl) of [theo@fondsvv.nl](mailto:theo@fondsvv.nl) of kijk op [www.hulpbijaanschoolkosten.nl](http://www.hulpbijaanschoolkosten.nl)

## DE AANDACHTSFUNCTIONARIS

Auke Hobijn is gymdocent en sinds dit schooljaar aandachtsfunctionaris op een school van OSVS. Daarvoor is hij een dag per week vrijgesteld. Zijn bezigheden als aandachtsfunctionaris vinden echter op allerlei momenten van de week plaats. "Van de aanvullende activiteiten die door het fonds worden ondersteund, kijk ik welke activiteiten onze school goed kan gebruiken en daar doe ik een aanvraag voor." Zo regelde hij schoolfruit. Ook had zijn school behoefte aan een leesruimte voor leerlingen. "Ik formeer dan een werkgroepje waarmee ik bespreek wat er precies nodig is. We hebben bijvoorbeeld geld aangevraagd om voor de schoolbibliotheek meerdere exemplaren van dezelfde boeken aan te schaffen, zodat we met leerlingen in groepjes kunnen lezen." Belangrijk is verder het solidariteitsfonds, waaruit ouders een tegemoetkoming in de schoolkosten kunnen krijgen. "We kijken kritisch hoe de schoolkosten zijn opgebouwd. Leerlingen met een bepaald vakkenpakket moeten bijvoorbeeld voor wiskunde een rekenmachine van meer dan honderd euro aanschaffen. Is dat echt nodig? En zo ja, hoe zorgen we dat alle leerlingen met dat vakkenpakket aan zo'n apparaat kunnen komen? Misschien gaan we ze na het eindexamen terugkopen van afzwaaiende leerlingen en voor een zacht prijsje doorverkopen aan andere leerlingen." Hobijn merkt op dat de praktische invulling van het armoedebeleid wel wordt bemoeilijkt nu leerlingen veel minder aanwezig zijn. "Je ziet minder snel waar het knelt."

**Geslaagd in 2021...**  
 ...een **bijzonder jaar!**  
**Dat verdient iets extra's!**

**MAAK ZE Blij ACTIE**  
**250 GRATIS**  
 bedrukte  
 balpennen\*

vanaf **€0<sup>99</sup>** p/s

Maak de leerlingen :- ) met een **unieke examenvlag**

**GeslaagdVlaggen.com**

verkoop@geslaagdvlaggen.com  
 of bel 0187 640 177

\*Actie is geldig bij bestellingen voor 1 april en vanaf 250 stuks. Vraag naar de voorwaarden.

## Tappunten met subsidie vanaf € 500,- + 250 gratis flessen met school logo

Wilt u met uw school de overstap maken naar gezond en duurzaam kraanwater, dan is dit het moment! **U kunt weer subsidie aanvragen voor het plaatsen van een watertappunt op school van 8 maart tot 19 april.**

Join the Pipe heeft mooie vandaalbestendige **tappunten voor binnen en buiten.** De tappunten kunnen het hele jaar door gebruikt worden, zijn makkelijk aan te sluiten en voldoen aan alle KIWA

voorwaarden. We hebben inmiddels al meer dan 4.000 tappunten geïnstalleerd, ook op heel veel scholen en universiteiten.

De binnentappunten kunnen worden voorzien van gekoeld en bruisend water en een sensor-knop. Bij ieder tappunt wat u bestelt, ontvangt u 250 herbruikbare waterflessen met uw school logo.

Voor informatie of advies, bel **020 7942294** of mail naar **sales.nl@jointhepipe.com**



## ONVERGETELIJK

Tekst: Maaïke Vos

# De leraar die mij echt zág'

**Roy Helmerhorst (29)**

docent aardrijkskunde aan het Anna van Rijn College in Nieuwegein en genomineerd voor de titel Leraar van het Jaar 2021

"Het onderwijs zit vol inspiratie. Iedereen heeft wel een docent gehad die er voor hem of haar was. Voor mij is dat mijn aardrijkskundeleraar Paul Klompe. Mede door hem ben ik zelf het onderwijs ingegaan. Ik was vroeger vrij snel afgeleid en energiek in de klas, maar hij wist zijn verhaal op een dusdanige manier te brengen dat ik geboeid bleef. Hij vertelde beeldend en gaf er echt een persoonlijke touch aan. Dat deed hij bijvoorbeeld met zijn eigen vakantiefoto's. Dan stond hij weer ergens in een raar pakke, dat is me altijd bijgebleven. Door zijn manier van lesgeven vond ik niet alleen aardrijkskunde een heel tof vak, maar ook het vak van docent. Hij kon contact maken met leerlingen en zag je echt. Dat deed hij anders dan anderen. Er was geen hiërarchie aanwezig in de klas en toch ook weer wel. Hij stelde duidelijke grenzen, maar je kon met hem ook over het weekend praten. Daarmee heeft hij mij geïnspireerd. Hij had humor en maakte altijd een persoonlijk praatje met je. Dat deed hij bij iedereen. Hij liet me inzien dat het docentschap meer is dan alleen het vak uitleggen. Het gaat erom dat je er daadwerkelijk voor een leerling bent wanneer hij of zij het moeilijk heeft. Hij vroeg altijd hoe het ging en als je zei 'goed' maar hij zag dat er iets aan de hand was, vroeg hij door. Dat is wat ik zelf ook doe en daardoor heb ik leerlingen kunnen helpen. Zijn persoonlijke aanpak is de basis van hoe ik lesgeef. Ik ben begonnen in de kaderberoepsgerichte leerweg en ben daarna naar tl, mbo, hbo en de universiteit gegaan om te komen waar ik nu ben. Destijds was ik nog aan het twifelen of ik docent lichamelijke opvoeding wilde worden of aardrijkskunde. Mede door hem is de keuze op aardrijkskunde gevallen. Ik zeg altijd: 'alles is aardrijkskunde', daarom is het zo'n tof vak. Het is heel breed, iedere leerling kan er wel iets in vinden. De ene keer gaat het over globalisering, de andere keer over de aarde en het klimaat.



'Hij liet me inzien dat docentschap meer is dan het vak uitleggen'

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.

Ik heb nog altijd contact met Paul. We zitten in een appgroep en zo nu en dan doen we een drankje. Ik inspireer hem ook doordat ik kennisclips maak waarin ik bepaalde begrippen uitleg. Hij wilde dat ook doen voor een open dag en vroeg mij toen om feedback. Dus nu zijn de rollen omgedraaid. Die kennisclips zijn veel werk, maar ze zijn echt een goed middel om leerlingen te motiveren en ik krijg zulke fijne reacties. Ook daardoor besef ik weer: het onderwijs is het mooiste vak ter wereld."

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



Dit schooljaar maken we voor ieder nummer van VO-magazine een foto op de Praktijkschool van het Groenland College in Delft.

### Voor het eerst stemmen

Tijdens de Tweede Kamerverkiezingen van 17 maart was in de hal van het Groenland College Praktijkschool een stembureau ingericht. Sommige leerlingen van de school mochten voor het eerst stemmen, zoals Mohamed Said.

Een gereedschapskist voor momenten van tegenslag

# ‘Ook dwarse knullen willen nu best praten’

Na de eerste lockdown was er in eerste instantie vooral aandacht voor het inhalen van de achterstanden. In tweede instantie begonnen docenten zich af te vragen: wat doet de schoolsluiting met de mentale ontwikkeling van de leerlingen? Het St. Bonifatiuscollege in Utrecht en het Erasmiaans Gymnasium in Rotterdam reiken leerlingen hulpmiddelen aan om mentaal gezond te blijven in deze lastige tijd.

LOUISE (17) HAVO 5, ST. BONIFATIUSCOLLEGE, UTRECHT:

## “DIE SPREKER VERTELDE ZO ENTHOUSIAST EN HOOPVOL”

“We zaten er aan het begin van dit schooljaar doorheen. Dat online onderwijs vorig jaar werkte natuurlijk niet. De lessen waren saai, we liepen achter. Op een zeker moment keek ik naar het NOS-journaal en dacht ik: dit gaat nog heel lang duren. Je moet er nu echt het beste van maken. Anders kom je in een negatieve spiraal. Die bijeenkomst (zie artikel, red.) was een supergoed initiatief van Céline. Die vrouw die over geluk sprak, vertelde zo enthousiast en hoopvol, we werden allemaal meegesleept. Ik volg haar nu nog op Instagram. Het heeft echt geholpen. Ik heb geleerd dat je positief moet blijven. Dat je er moet zijn voor je familie en je vrienden. Dat je zelf iets kunt doen. Daardoor houd ik het vol.”

Céline Rensen is docent bedrijfseconomie en mentor van 5 havo op het St. Bonifatiuscollege, kortweg ‘het Boni’. Ilse van Koppen is er afdelingsleider van 4 en 5 havo. Zij zagen dat hun leerlingen de overgang van 4 naar 5 havo heel anders maakten dan andere jaren. Van Koppen: “Door de lockdown hadden de leerlingen een deel van hun ontwikkeling gemist in de tweede helft van havo 4. Normaal zie je de leerlingen ‘aangaan’ op dat moment: ze weten waar hun sterke en zwakke punten liggen, waar ze nog mee aan het werk moeten. Dan zetten ze de eind-sprint in.” Rensen: “Wij, de docenten, zaten na de vakantie helemaal klaar voor het nieuwe jaar, maar ik zag dat de leerlingen niet zo gemotiveerd waren. Ze hadden niet het gevoel: ik ben klaar voor het eindexamenjaar.”

### EERST WELZIJN

Ook vóór corona had het Boni het mentale welzijn van de leerlingen hoog in het vaandel staan. Aandacht was iets vanzelfsprekends. Rensen: “Na de periode van fysieke afstand was dat anders. We waren in eerste instantie gefocust op kennis en vaardigheden inhalen, maar ik zag dat leerlingen daar niet voor open stonden. In hun ogen ontbrak het perspectief. Toen dacht ik: we moeten het anders doen. Eerst werken aan hun welzijn, hun zelfvertrouwen, hun gevoel van competentie. Dan pas aan kennis. Normaal gesproken heeft een klas een introductie aan het begin van het schooljaar. De eindexamenklassen hebben zelfs een reis. Dat zijn de momenten waarop verbinding ontstaat. Binnen klassen, maar ook tussen leerling en docent. Dat viel door corona allemaal weg. School was

‘Leerlingen hadden niet het gevoel: ik ben klaar voor het eindexamenjaar’



Céline Rensen (links), docent bedrijfseconomie en mentor van 5 havo op het St. Bonifatiuscollege, en Ilse van Koppen, afdelingsleider 4 en 5 havo

## ‘Wij waren gefocust op kennis en vaardigheden inhalen, maar in de ogen van leerlingen ontbrak het perspectief’

alles wat ze hadden, en ze kregen alleen maar een bak kennis over zich heen gestort.”

Rensen bedacht een plan om van dat eindexamenjaar toch iets bijzonders te maken. Ze wilde de leerlingen laten voelen dat ze belangrijk zijn. Dat dit een belangrijke tijd voor ze is. Dat ze bijna volwassen zijn. Dat ze grip op hun leven kunnen hebben. Dus bedacht ze een seminar, “speciaal voor hen, om ze een hart onder de riem te steken.”

### GELUKSKUNDE

Rensen: “We wilden ze echt verrassen, dus ze hadden allemaal gewoon een vak op hun rooster staan. Op school

werden ze opgevangen door hun mentor en naar de gymlokalen gebracht. We hadden taart en speciale mondkapjes met Class of 2021. Ze werden echt even in het zonnetje gezet. Er waren drie thema's: motivatie, succes en geluk. De sprekers zorgden ervoor dat de leerlingen geprikkeld werden om na te denken over dingen die ze zelf in de hand hebben. Hoe je kunt focussen op je doel. Of dat het heel normaal is dat je een bepaald percentage negatieve gedachten hebt op een dag, maar dat je ervoor kunt kiezen je te richten op de positieve gedachten die je óók hebt.” Van Koppen: “Sommige leerlingen keken bij het onderwerp gelukskunde wel alsof ze dachten: wat is dit nu weer, maar er was echt voor iedereen wel iets uit te halen. Er waren ook onderdelen in spelvorm. Heel interactief. En – heel opvallend – niemand hield z'n hoodie op en niemand zat op z'n telefoon. Dat zegt wel wat.” Natuurlijk los je niet in een ochtend alle problemen rondom welzijn op. Van Koppen: “Maar de sprekers lieten zien dat je wel grip kunt hebben op bepaalde

## ‘We moeten ze helpen groeien; iets wat ze normaal gesproken in het eindexamenjaar zelf doen, met hun leeftijdsgenoten’

onderdelen van je leven. Dat gaf leerlingen rust.” Een bijkomend voordeel was dat het seminar aanleiding gaf voor gesprekken met de leerlingen. Tijdens de mentorles of een-op-een, over geluk, of over verbinding. Rensen: “Ik heb ze een webinar laten zien over de kracht van het geven. Over omkijken naar elkaar.” Ze lacht: “Ze vinden mij misschien wel een beetje gek, maar omdat ik die ochtend heb georganiseerd, kom ik ermee weg. Ik heb zelfs het woord mentale vitaliteit gebruikt in een mentorles! Daar willen ze het best over hebben.” Van Koppen vult aan: “Ook dwarse knullen willen nu best praten. Dat is zo bijzonder.”

### STUDIECENTRUM

Na het geslaagde seminar bleven de afdelingsleider en docenten praten over wat de leerlingen nodig hebben en wat de school extra kan geven. Van Koppen: “Als schoolleiding kun je regelen dat goede ideeën uitgevoerd kunnen worden. Ik kan zaken faciliteren en zorgen dat iedereen weet wat we gaan doen en waarom we het doen. Zo krijg je het team mee.”

Een ander initiatief was het opzetten van een studiecentrum. Rensen: “Veel leerlingen bereidden zich in het verleden in de universiteitsbibliotheek voor op hun examen. Maar die is gesloten. Daarom hebben we onze mediatheek ingericht als studiecentrum. Daar kunnen ze elke dag terecht. Er zitten vakdocenten en mentoren die ze om hulp kunnen vragen bij het plannen van hun studie of bij de inhoud van de leerstof. Het studiecentrum is geen verplichting. Leerlingen mogen zelf weten of ze komen.” Van Koppen: “We laten zien dat we erop vertrouwen dat zij zelf weten hoe ze goed kunnen werken. En dat kunnen ze ook.” Rensen: “Als je als docent in het studiecentrum zit, heb je een ander contact met leerlingen. Al heb ik ze die dag nog in de les gehad en waren ze daar... eh... iets minder geconcentreerd, in het studiecentrum voelen leerlingen zich vrij om bij je te komen, een praatje te maken, advies te vragen. We moeten ze helpen groeien. Iets wat ze normaal gesproken in het eindexamenjaar zelf doen, met hun leeftijdsgenoten. Nu hebben ze daar hulp bij nodig.”

### MOOIE MENSEN

Rensen en haar collega's denken doorlopend na over de vraag hoe ze de leerlingen verder kunnen helpen. De leerlingen zelf laten zich ook niet onbetuigd, zegt Rensen. “Er zijn creatieve ideeën ontstaan. Leerlingen die hun hobby



Frederique Lampe, jaarleider van de tweede klas op het Erasmiaans Gymnasium in Rotterdam

## ‘De challenges in de app zijn opdrachten die je normaal bij cognitieve gedragstherapie doet’

helemaal uitgebouwd hebben, leerlingen die elkaar laten zien dat het helpt als je kijkt naar wat je wél kunt doen. Een leerling die enthousiast vertelt dat hij zich zo veel beter voelt sinds hij 's ochtends het eerste uur niet op zijn telefoon zit, maar gaat sporten. Hoe halen we die verhalen naar boven? We hebben de leerlingen woorden gegeven om te vertellen wat er met ze gebeurt. Nu willen we iets bedenken waardoor die verhalen breder gedeeld kunnen worden.” Van Koppen: “Deze periode is een les in omgaan met tegenslag. Wij hebben het over achterstand, maar zij zijn niet opgehouden zich te ontwikkelen. Dit gaat ook mooie mensen maken.” Rensen: “Corona heeft uitgegroot wat er moeilijk is, maar ook wat er wél is. Dat het mogelijk is met leerlingen gesprekken te voeren over moeilijke dingen. Dat school een belangrijke plek is voor je persoonlijke ontwikkeling en niet alleen voor het leren. Meer dan ooit hebben wij als school gevoeld van betekenis te kunnen zijn.”

### ERASMIAANS GYMNASIUM

Ook het Erasmiaans Gymnasium in Rotterdam reikt leerlingen hulpmiddelen aan om met de mentale druk van deze periode om te gaan. De school kreeg vorig jaar van het Erasmus MC de vraag of zij de leerlingen een app wilde laten uitproberen. Spelenderwijs zou de universiteit daarmee belangrijke informatie vergaren over de mentale gesteldheid van leerlingen. Jaarleider van de tweede klas Frederique Lampe: “Vorig jaar kon door corona de maatschappelijke stage van onze tweedeklassers niet doorgaan. Toen het Erasmus MC vroeg of onze school mee wilde doen met de Grow it!-app, dacht ik: dan kunnen mijn tweedeklassers dat misschien doen. Ik had al eerder met de leerlingen meegedaan aan een vooronderzoek, omdat een vriendin van mij – heel toevallig – de app gebouwd heeft. Deelname was niet vrijblijvend, maar als leerlingen niet wilden, kregen ze een alternatieve opdracht. Met de Grow it!-app kan de universiteit monitoren hoe het met jongeren gaat. Letterlijk spelenderwijs verzamelen ze informatie.”

### TAART BAKKEN

Voor sommige leerlingen van Lampe werd de Grow it!-app meer dan een verplichting. Xenia (nu 15): “Ik vond de app wel fijn. Ik ben het na de verplichte twee weken blijven doen. Een paar keer per dag kreeg je een vragenlijst met meerkeuzeantwoorden. Of het goed ging of slecht, of je stress had. Eigenlijk gewoon hoe je je voelde op dat moment. Het was een beetje wel eentonig, maar soms merkte ik dat het hielp. Dan vroeg ik me af: hoe voel ik me nu echt? En kan ik daar zelf iets aan doen?” Jaargenoot Ryan was – net als Xenia – enthousiast over de challenges die bij de app hoorden. “Dan had ik iets te doen als ik me verveelde. Je moest bijvoorbeeld een foto van iets maken en uploaden. En als je dat gedaan had, kreeg je punten, daarmee liet je een boom groeien.” Hij leerde ook nog iets nieuws: “We moesten een taart bakken. Dat had ik nog nooit gedaan. Hij was hartstikke lekker!”

## ‘Als je jongeren leert hoe ze emoties kunnen delen of steun kunnen vragen, hebben ze meer veerkracht bij tegenslag’

### VERHOOGD RISICO

Manon Hillegers, hoogleraar en afdelingshoofd kinder- en jeugdpsychiatrie in het Erasmus MC Sophia, ontwikkelde de app samen met prof. Loes Keijsers van de Erasmus Universiteit, met collega-onderzoekers en jongeren. In eerste instantie deden ze dat voor kinderen van ouders met psychiatrische problemen en voor chronisch zieke kinderen. Toen kwam corona. “Alle kinderen liepen daarvoor een verhoogd risico op mentale klachten. Bijna 1000 jongeren hebben het gespeeld tijdens de eerste golf. We hebben de app verbeterd en in december opnieuw uitgezet voor jongeren in de leeftijd van 12 tot 25 jaar in heel Nederland. Sindsdien doen alweer 1700 jongeren van diverse scholen mee. Bij elkaar hebben ze 35.000 vragenlijsten ingevuld. Het blijkt een goede manier om jongeren te steunen en te meten hoe ze zich voelen.”

### COPINGSTRATEGIEËN

Het doel van de app is jongeren inzicht te geven in hoe ze zich voelen en hen copingstrategieën aan te reiken als ze zich niet prettig voelen. De Grow it!-app geeft vijf keer per dag een bliepje en dan moeten jongeren aangeven wat ze doen, met wie ze zijn en hoe ze zich voelen. De app meet hun stemming in verschillende omstandigheden. Hillegers: “54 procent denkt daardoor vaker na hoe ze zich voelen. En onderneemt daar bewust acties op. De challenges zijn gericht op activatie. Het zijn opdrachten die je normaal bij cognitieve gedragstherapie doet. Daardoor leer je dat bepaalde activiteiten leiden tot andere gevoelens. Als je je rot voelt, heb je misschien de neiging onder een dekentje te gaan liggen netflixen. Maar door de opdrachten en het checken van je gevoel leer je dat je je beter voelt als je iets onderneemt. Het is een preventietool voor alle jongeren. Als je jongeren een gereedschapskist aan copingstrategieën meegeeft, als je ze leert hoe ze emoties kunnen delen of steun kunnen vragen, hebben ze meer veerkracht bij tegenslag.” Frederique Lampe weet natuurlijk niet wat de uitkomsten zijn van het anonieme onderzoek bij haar leerlingen. Maar ze vroeg hen een klein verslagje te maken over het gebruik van de app. “De feedback laat zien dat ze zich meer bewust werden van hoe ze zich voelden. En dat ze de challenges en de quizzes echt leuk vonden. Dat heel veel leerlingen hebben meegedaan, zegt ook wel wat. Wij blijven meedoen.”

Jongeren kunnen nog aan het Grow it!-onderzoek deelnemen tot 31 mei 2021. Kijk op [www.growitapp.nl](http://www.growitapp.nl) voor meer informatie. Scholen kunnen een proefcode aanvragen via [growit@erasmusmc.nl](mailto:growit@erasmusmc.nl).

De Grow it!-app geeft jongeren inzicht in hoe ze zich voelen





Achterstanden wegwerken: de wetenschappelijke aanpak

# 'Sterke scholen durven te kiezen'

Op 17 februari 2021 presenteerden de ministers Van Engelshoven en Slob het Nationaal Programma Onderwijs om achterstanden als gevolg van de coronacrisis weg te werken. Het programma biedt scholen de gelegenheid zelf maatregelen te kiezen, op basis van hun situatie en leerlingpopulatie. Hoe maak je die keuzes op een passende en onderbouwde wijze? We vroegen het aan Kristin Vanlommel, lector Organiseren van verandering in het onderwijs en Jan van Tartwijk, hoogleraar Onderwijswetenschappen.

Jan van Tartwijk is van huis uit onderwijssocioloog en doet onder andere veel onderzoek naar goede communicatie tussen docent en leerling. "Ik heb er moeite mee dat veel mensen dramatisch doen over het Nederlandse onderwijs: het gaat helemaal mis, het gaat ten onder, enzovoort. Er is best aanleiding om kritisch naar het Nederlandse onderwijs te kijken, zeker naar de leesvaardigheid van Nederlandse leerlingen, maar de PISA-ranglijsten geven vooral aan dat we een relatieve voorsprong verliezen. Ik ben ooit gebeld door een journalist uit Finland met de vraag waarom we het in Nederland zo goed doen. Terwijl wij juist Finland als voorbeeld zien."

## DATA

Kijkend naar de achterstanden van leerlingen door de lockdowns van het afgelopen jaar, is het volgens Van Tartwijk vooral zaak om de groepen leerlingen te identificeren die hulp nodig hebben. "Dat zijn met name de leerlingen die erg van school afhankelijk zijn om succesvol te zijn. Er zijn genoeg leerlingen die het afgelopen jaar thuis goed zijn geholpen, die hebben bijna een soort privé-

onderwijs gehad. Dat heeft ouders natuurlijk veel energie gekost, maar ze hebben het wel gedaan. Helaas hebben andere leerlingen de school wél nodig, omdat ze thuis, om welke reden dan ook, die begeleiding niet krijgen." Ook voor Vanlommel is het in kaart brengen van de leerlingen die hulp nodig hebben essentieel. "Docenten werken vaak vanuit een onderbuikgevoel: ze hebben een idee welke leerlingen hulp nodig hebben. Vanuit hun brede expertise hebben docenten ruime ervaringskennis die hen helpt om snel problemen te identificeren. Dat kan natuurlijk kloppen, maar heb je iedereen goed in beeld? Is dat het hele plaatje? Hier schuilt het gevaar van *confirmation bias*: je ziet wat je verwacht te zien en je mist andere belangrijke signalen. Ook over de maatregelen die nodig zijn, hebben docenten vaak snel een mening. Het is de vraag of die mening klopt. Als je in je school op zo'n grote schaal maatregelen gaat nemen, moet je langs twee niveaus werken. Ten eerste leg je je ervaringskennis naast data, zoals bijvoorbeeld toetsgegevens, observaties of gesprekken met leerlingen en ouders om de huidige stand van zaken in kaart te brengen. Vervolgens kijk je waar je naartoe wilt



en waarom je daar nog niet bent. Dán kun je pas op een passende en onderbouwde manier een aanpak kiezen."

## DUBBELE LUS

"Scholen krijgen ineens een enorme zak met geld", zegt Van Tartwijk. "Dat is een geweldige kans om er meer uit te halen voor de ontwikkeling van het onderwijs. Vanlommel geeft aan wat er nodig is: een grondige analyse van je situatie en een duidelijk beleid van wat je wilt bereiken. Een klas is als groep amorf, elke leerling heeft specifieke behoeftes en vraagt een bepaalde begeleiding. Je hoort nu dat zomerscholen een oplossing kunnen

**'Het is een geweldige kans om hier méér uit te halen voor de ontwikkeling van het onderwijs'**

zijn. Is dat ook zo? Niet per se, wat mij betreft. Wat je wilt, is dat kinderen intensief worden begeleid. De vorm waarin, maakt niet zoveel uit. Het gaat erom dat je kijkt naar de individuele leerling. En dat niet alleen jij als docent begrijpt wat de leerling nodig heeft: ook de





## ‘Het geld moet je niet investeren in tijdelijke oplossingen’

léerling moet snappen wat hij niet snapt. Dan geef je de leerling veel meer verantwoordelijkheid voor zijn leerproces. Vanuit die gedachte moet je dus vooral investeren in je docenten. Je wilt dat zij het repertoire hebben om leerlingen goed te begeleiden.”

“Het geld moet je niet investeren in tijdelijke oplossingen”, vult Vanlommel aan. “Je wilt juist sterkere, professionele docenten die werken in een school met een sterk kwaliteitsbeleid. Je wilt dat je als team kunt bouwen aan goed onderwijs. Dat begint dus, zoals ik al zei, met de analyse van je situatie. Een duidelijke visie op waar je naar toe wilt. Vaak gaan onderwijsveranderingen mis omdat het praktische, kortetermijnoplossingen zijn. Ik noem dat de enkele lus: je gaat bij het benaderen van een kwestie te veel uit van aannames. Daardoor is de oplossing die je kiest, niet ingebed in een duidelijk beleid. Het resultaat: de onderwijsverandering ebt langzaam weg, docenten verliezen hun energie en zijn bij een volgende verandering minder geneigd om mee te werken. Je wilt toe naar de dubbele lus: even stilstaan bij je handelen en je dan afvragen: wat is prioritair voor onze leerlingen, met onze docenten in onze school? Wat je doet op de werkvloer, is dan stevig verankerd in beleid en visie van de school. En het heeft een wetenschappelijke basis.”

### DOCENTEN

Ook Van Tartwijk ziet graag dat scholen een systeem maken waarin leraren de sleutel zijn en waarin zij worden ondersteund om langetermijnveranderingen aan te brengen.

“Leraren maken een ontwikkeling door vanaf hun eerste dag op school. In het begin ligt de focus op leren omgaan met de leerlingen als groep: orde houden. Vervolgens leren de leraren – al doende – steeds meer hoe ze goed lesgeven. Zien waar iedere leerling staat en alle leerlingen individueel kunnen begeleiden, komt meestal pas na enige tijd. Het gaat vaak ook niet vanzelf. Dat betekent dat je veel leraren moet helpen om te leren differentiëren.”

Hij vervolgt: “Daar komt bij dat leraren in de loop der jaren ingespeeld raken op een specifieke groep leerlingen. Ze doen het niet automatisch goed voor een andere groep leerlingen. In de Verenigde Staten maakte de beste leraar van een staat, die les gaf op een school in een gegoede buitenwijk, ooit de overstap naar een school in de binnenstad waar veel problemen speelden met criminaliteit en armoede. Daar kwam die leraar totaal niet uit de verf.

De conclusie is dat je als leraar heel goed moet snappen welke groep je voor je hebt en wat die groep nodig heeft. Als je kijkt waardoor goede scholen zo effectief zijn, dan komt dat vaak doordat docenten dezelfde aanpak hebben. Niet omdat dat van buitenaf is voorgeschreven, maar omdat leraren samen de aanpak hebben ontwikkeld die het best bij hun leerlingen past, door veel over onderwijs te praten en door samen uit te proberen en elkaar te helpen.”

“Dat heeft nog een voordeel”, vult Van Tartwijk aan. “Als wetenschappers onderzoeken wij onderwijs en organisatie-

## ‘De wetenschap kan de inzichten en mechanismen aanbieden. De volgende stap moeten docenten zelf zetten’

## ‘De valkuil is dat alles relevant lijkt. Daarom heb je een visie nodig’

veranderingen. Ik denk dat het niet goed zou zijn als wij, op basis van ons onderzoek, in praktische zin voorschrijven wat een school zou moeten doen. Je wilt juist dat leraren wetenschappelijke inzichten vinden en die zelf vertalen naar hun praktijk, in samenwerking met collega’s. De wetenschap kan de inzichten en mechanismen aanbieden. De volgende stap moeten docenten zelf zetten.”

### FOCUS

Vanlommel benadrukt dat een school niet alles tegelijk kan doen. “Er zullen in het kader van achterstanden veel wensen zijn. Zorg voor een hoofdfocus. Je ziet dat schoolleiders enthousiast en voortvarend oplossingen willen implementeren. De valkuil is dat alles relevant lijkt. Daarom heb je een visie nodig en dan niet – ik zeg het gechargeerd – ‘we zijn een warme school met oog voor de leerling’. Dat geeft geen handvatten. Je wilt een visie die helpt om je onderwijs beter te maken. Daar moet je tijd voor maken. Ik beseft dat dit lastig is, want er zal veel druk van buiten komen, van ouders bijvoorbeeld. Juist dan zijn die visie en de analytische onderbouwing belangrijk: dan kun je uitleggen waarom je het ene wel doet en het andere niet. Dat kenmerkt sterke scholen: die durven keuzes te maken.” “Daar wil ik nog iets aan toevoegen”, zegt Van Tartwijk. “In landen als Finland maar ook in Duitsland is minder voorgeschreven waaraan een school moet voldoen. Dat betekent dat leraren meer ruimte hebben om zelf de beste

aanpak voor hun leerlingen te kiezen. Er is dan bijvoorbeeld meer aandacht voor hogere orde-denkvaardigheden. Je ziet dat onze onderwijsmethoden de lessen vaak helemaal vullen richting examens. Dan is er weinig ruimte voor leraren.”

### LEERLINGEN

Lef hebben vindt Vanlommel een belangrijke vaardigheid voor schoolleiders. “Je moet bijvoorbeeld durven een stap achteruit te zetten in het proces. Als je in een proces van verandering en vernieuwing zit, moet je als leidinggevende aanvoelen wanneer dat punt is aangebroken. Wanneer is het moment om de enkele lus door te knippen, te analyseren waar je staat en opnieuw te bepalen waar je prioriteiten liggen? Schoolleiders moeten daarnaast ook leerlingen een stem geven. Zij weten zelf heel goed waar ze behoefte aan hebben. Immers, je vraagt is wat deze superdiverse groep nodig heeft. Dan kom ik weer terug op mijn opmerking over de *confirmation bias*. Beslissingen over leerlingen komen vaak vanuit aannames. Je hebt evidenties nodig om die valkuilen te vermijden, om op een goede manier de vragen boven tafel te krijgen.”

Van Tartwijk beaamt dat schoolleiders en bestuurders ook bij de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs een belangrijke positie hebben. “Zij kunnen de cultuur bevorderen van analytisch denken, van doordachte keuzes maken. Dat begint met de vragen: hoe staan onze leerlingen ervoor en waar moeten ze naartoe? Om het gat daartussen te vullen, kun je denken aan maatregelen zoals extra begeleiding of gericht werken gedurende zomerscholen. Ik denk dat de boodschap van Vanlommel en mij vooral is: zorg dat maatregelen doordacht zijn en aansluiten bij wat jouw leerlingen nodig hebben. En: geef leraren de lead. Laat hen nadenken over welke aanpak het beste is en vooral ook met elkaar praten. Dan wordt het onderwijs beter.”

## KRISTIN VANLOMMELE EN JAN VAN TARTWIJK

Kristin Vanlommel is lector Organiseren van verandering in het onderwijs bij de Hogeschool Utrecht en werkt bij het Kenniscentrum Leren en Innoveren. Zij combineert onderzoek en onderwijs rond thema’s die betrekking hebben op duurzame onderwijsinnovaties en wat onderwijsprofessionals hiervoor nodig hebben. Ook onderzoekt zij de combinatie van data en expertise in de besluitvormingsprocessen van onderwijsprofessionals. Onder welke voorwaarden leiden onderwijsinnovaties bijvoorbeeld tot de beoogde kwaliteitsontwikkeling? Haar expertise gebruikt ze onder meer om (docenten)-teams te ondersteunen bij het organiseren en evalueren van innovaties en leren van verandering. Ze heeft jarenlange ervaring met professionaliseringstrajecten rond datagebruik voor schoolontwikkeling.

Jan van Tartwijk is onder meer directeur van de Graduate School of Teaching (GST), waarbinnen de

lerarenopleidingen van de Universiteit Utrecht worden uitgevoerd. Hij zet zich onder meer in voor het versterken van de samenwerking tussen scholen, hogescholen en universiteiten bij het opleiden van leraren. Hij is tevens hoofd van het departement Educatie en Pedagogiek van de Universiteit Utrecht. In zijn onderzoek en onderwijs richt Van Tartwijk zich onder meer op communicatieprocessen tussen docent en leerlingen in de klas (in het bijzonder in multiculturele klassen), op leren en beoordelen op de werkplek, op de verbanden tussen beoordelen, motivatie en creativiteit, en op de ontwikkeling van expertise van leraren en andere professionals en de bijdrage die opleidingen zoals de lerarenopleiding daaraan kunnen leveren. Recent is hij een onderzoek gestart naar verschillen tussen de binnen- en buitenschoolse leefwereld van leerlingen en de effecten van die verschillen op onder meer onderwijskansen.

# HET GEBOUW

Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Dirk Kreijkamp

Heeft u ook een bijzonder gebouw, laat het ons weten: [redactie@vo-raad.nl](mailto:redactie@vo-raad.nl)



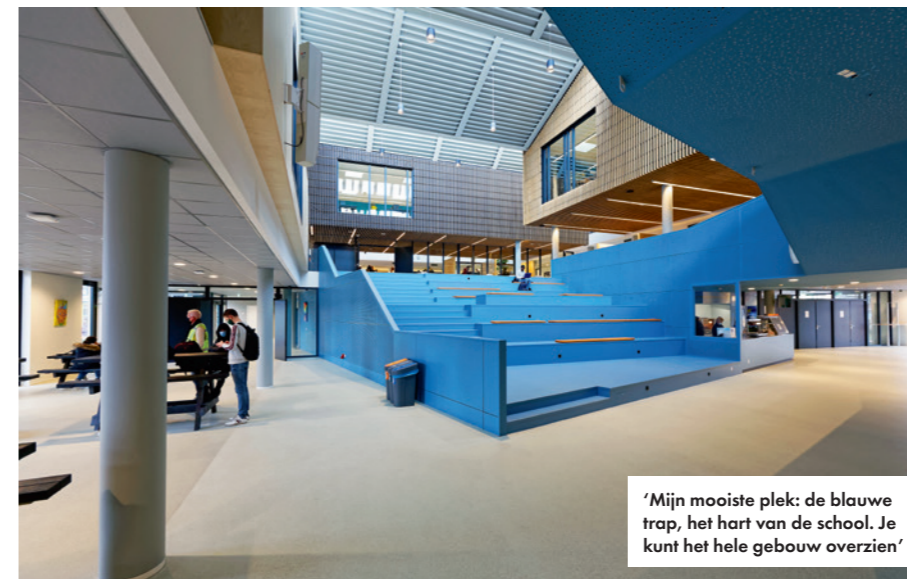
'Aan de voorkant hebben de architecten gespeeld met het ritme van de ramen'



'Bij de ingang staat een enorm stenen kunstwerk, dat komt uit het oude gebouw'

## IN HET KORT:

**School:** Christelijk Lyceum Veenendaal  
**Plaats:** Veenendaal  
**Aantal leerlingen:** 2.000  
**Rector-bestuurder:** Willem de Vos  
**Bouwjaar:** 2020  
**Architect:** NOAHH, Amsterdam  
**Bijzonderheden:** De betonnen constructie van het oude gebouw is opnieuw gebruikt



'Mijn mooiste plek: de blauwe trap, het hart van de school. Je kunt het hele gebouw overzien'



'Op de tweede verdieping geven we alleen maar science'



'Door het gebouw heen hebben we een rustgevende kleur blauw'



'We zijn trots op de zaagtanddaken. Die verwijzen naar de tachtig bedrijven uit de Veenendaalse geschiedenis'

## 'Het geluid en het ritme van een nieuw gebouw'

Rector-bestuurder Willem de Vos: "Onze drie schoolgebouwen staan op een campus, met daartussen een groot plein. Onlangs hebben we een van die gebouwen gesloopt en er een nieuw gebouw neergezet. Nou ja, niet helemaal nieuw: we hebben delen van de betonnen constructie van het oude gebouw intact gelaten. Intern hebben we eerst een uitvoerig gesprek gehad over het onderwijs dat ons voor ogen stond. Dat mondde uit in een nieuwe onderwijsvisie. Die hebben we vervolgens omgezet naar een programma van eisen voor het nieuwe gebouw. De basis van het onderwijs is het lokaal, maar niet alles hoeft klassikaal. Leerlingen kunnen een deel van de les of van de dag zelfstandig werken. Voordat we het programma van eisen opstelden, hebben we een bureau in de arm genomen dat gespecialiseerd is in hergebruik. Onze vraag was: kunnen we de betonnen constructie van het oude gebouw laten staan en daar het nieuwe gebouw omheen bouwen? Dat kon, we hebben tweehonderd kolommen weer glad gemaakt en gebruikt voor de nieuwe constructie. Eén kolom hebben we gelaten zoals die was. Je moet laten zien waar je vandaan komt. De architect heeft ook mooi gebruikgemaakt van het betonnen ritme aan de buitenkant.

Het resultaat is geweldig. Het is een mooi, transparant geheel. Je kunt van de ene verdieping naar de andere kijken. Vanuit de hal kun je zien wat er gebeurt in de twee grote laboratoria en het kunstlokaal. Er zijn mooie leerpleinen en twee grote trappen waar je ook kunt zitten. Je maakt veel makkelijker contact met elkaar. Vanaf het begin hebben we aandacht gehad voor het geluid: we wilden dat het gebouw geen galmbak zou worden. Dat is gelukt. Mijn kamer grenst bijvoorbeeld aan een leerplein, maar ook met de deur open heb ik geen last van de gesprekken. Er zijn zoveel technische aspecten waar je rekening mee moet houden: afmetingen, geur, licht, kleur en geluid. Je moet daar echt experts voor inhuren."

### Bevorderingsbeleid onder de loep

# ‘Alleen kijken naar cijfers kan echt niet’

Onderzoek wijst uit dat zittenblijven weinig effectief is. Toch is het op veel scholen standaard onderdeel van het bevorderingsbeleid. Bij Openbaar Lyceum De Amersfoortse Berg heeft het afstandsonderwijs hier verandering in gebracht. Scholengemeenschap Marianum pakt het al langer op een andere manier aan.

Al tijdens de eerste lockdown besloot de schoolleiding van Openbaar Lyceum De Amersfoortse Berg niet vast te houden aan het bestaande bevorderingsbeleid. “In dat beleid hing het besluit over wel of niet overgaan vooral af van de cijfers”, vertelt rector Carlijn Harink. “Door het afstandsonderwijs hadden leerlingen minder kansen om cijfers op te halen. Bovendien had niet iedereen thuis dezelfde mogelijkheden of ondersteuning. Daar mochten leerlingen niet de dupe van worden.” Harink en haar collega’s wilden hun besluiten liever baseren op de vraag: verwachten we dat een leerling in staat is het volgende jaar te halen? De school liet voor het eerst de ondergrens in het bevorderingsbeleid los. Leerlingen onder een bepaalde score zouden daardoor niet meer automatisch blijven zitten. Om zicht te houden op hun ontwikkeling en persoonlijke situatie, hielden deze leerlingen tijdens het afstandsonderwijs verplicht een portfolio bij. “In de onderbouw hadden we al enige ervaring met portfolio’s, maar ze speelden niet

eerder zo’n grote rol in het overgangsbeleid”, zegt Harink. De leerlingen legden in het portfolio vast wat ze leerden, reflecteerden op hun studiehouding en dachten na over leerstrategieën om de achterstanden voor bepaalde vakken in te halen. Met deze aanvullende informatie namen docenten een overgangsbesluit.

#### PORTFOLIO’S

Vorig schooljaar waren de portfolio’s alleen verplicht voor de leerlingen die bij de start van de lockdown te lage cijfers hadden om over te gaan. “Vooral van deze leerlingen wilden we de ontwikkeling stimuleren en in de gaten houden”, legt Harink uit. “Ook wilden we achterhalen wat deze leerlingen zelf vonden van hun cijfers. Gaven die daadwerkelijk aan wat zij konden en wisten? Of speelde er iets anders waardoor de cijfers tegenvielen?”

De ervaringen waren zo positief dat Harink en haar collega’s het portfolio dit schooljaar voor alle leerlingen introduceren. “We hebben vorig jaar gemerkt dat het echt meerwaarde biedt. Leerlingen voelden meer regie: door het portfolio konden ze zelf een deel van hun ontwikkeling zichtbaar maken. Daardoor hadden ze meer invloed op of ze wel of niet over zouden gaan en verbeterden hun inzet en motivatie. Leraren vonden het portfolio een handig instrument om studievaardigheden en de werkhouding van

**‘We merkten vorig jaar dat het portfolio echt meerwaarde biedt, zowel voor leerlingen als leraren’**



Carlijn Harink, rector De Amersfoortse Berg: ‘Veel van onze leerlingen hebben nog hulp nodig om hun leerdoelen te bepalen’

de leerling mee te nemen in de beoordeling. Daarnaast gaven de reflecties van leerlingen concrete aanknopingspunten om met de leerlingen en soms de ouders in gesprek te gaan.”

#### BEGELEIDING

Harink beveelt het werken met portfolio’s aan, maar er zijn wel aandachtspunten. “De begeleiding is intensief. Veel van onze leerlingen hebben nog hulp nodig om hun leerdoelen te bepalen en moeten nog leren reflecteren. We staan als school middenin een ontwikkeling waarin de leerling steeds meer eigenaarschap krijgt.” Een ander aandachtspunt: “Veel leerlingen die op basis

van het portfolio de kans kregen om over te gaan, lijken het nu moeilijker te hebben dan andere leerlingen. Onze mentoren onderzoeken waar dat aan ligt. Heeft het te maken met de situatie die nog steeds niet normaal is, of zit de leerling toch niet op de juiste plek?” Valt dat tegen? “Nee, ik denk dat we er goed aan doen om leerlingen kansen te bieden. Dan is het niet erg om later te beseffen dat een andere route voor een leerling uiteindelijk toch beter is.” Die andere route kan ook zittenblijven betekenen, vindt Harink, die weet dat onderzoek naar zittenblijven een overwegend negatief effect laat zien op de prestaties van leerlingen. “Zelf sta ik niet negatief tegenover zittenblijven. ➤

## WEBINAR OMGAAN MET BEVORDERING OP 21 APRIL

Inspiratie opdoen over bevorderingsbeleid en overgangsbepalingen in tijden van crisis? Neem dan deel aan de bijeenkomst *Omgaan met bevordering van leerlingen in crisistijd*. Inschrijven kan via [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) (onder Agenda).

Maar als een leerling nog voldoende tijd op school heeft om zich te herstellen, ben ik er geen voorstander van.” Als het aan Harink ligt, laat De Amersfoortse Berg de ondergrens voor leerlingen met lage scores dan ook definitief los. “En het portfolio blijft wat mij betreft. Het is een handig instrument om voor iedere leerling afzonderlijk te bepalen wat het beste is voor diens ontwikkeling. Dat is waar het bevorderingsbeleid over moet gaan. Alleen naar cijfers kijken kan echt niet.”

### MARIANUM

Waar De Amersfoortse Berg door het afstandsonderwijs anders ging kijken naar het bevorderingsbeleid, zijn er ook scholen die al voor de coronacrisis tot de conclusie kwamen dat zittenblijven meestal niet nodig is. Een voorbeeld is Scholengemeenschap Marianum, met vestigingen in Groenlo en Lichtenvoorde. Op deze school voor vmbo, havo en vwo is overgaan een proces in plaats van een momentopname.

De eindverantwoordelijkheid voor de overgang van leerlingen ligt op Marianum bij de schoolteams van de afdelingen. Dit zijn driekoppige teams die bestaan uit een intern begeleider, een teambegeleider en een teamleider. Er zijn vier afdelingen en dus ook vier teams.

In de benadering van Marianum is perspectief het toverwoord. “Het hele jaar door zijn onze mentoren met leerlingen en ouders in gesprek over hoe het gaat, waar leerlingen tegenaan lopen, waar hulp bij nodig is”, zegt Yvonne Bouw, die leidinggeeft aan het team havo/vwo-bovenbouw. “Lukt het leerlingen om op het gekozen niveau te blijven? De cijfernormen staan wel vast, maar we gebruiken ze als leidraad. Basis van het gesprek is: wat heb je nu nodig om succesvol verder te gaan?”

### MEER GRIP

In de gesprekken, minimaal vier per jaar, gaat het ook over andere dingen dan cijfers. Bert Schutten geeft leiding aan het team havo/vwo-onderbouw: “We lopen een aantal indicatoren langs, zoals de (leer)situatie thuis, sociaal wel-



Yvonne Bouw, teamleider havo/vwo-bovenbouw en Bert Schutten, teamleider havo/vwo-onderbouw

## ‘Het zweet moet wel op het góede voorhoofd staan’

bevinden, wat zeggen de vakcollega’s, wat wil de leerling bereiken, hoe ging het in het verleden? Daar kun je acties aan koppelen.” Corona maakt dat de sociale indicator vaker en helderder in beeld komt. Bouw: “In die zin helpt corona ons. Maar de gespreksinhoud is niet anders dan in andere jaren.”

Naarmate het examen nadert, wordt er wel meer gekeken naar de cijfers. Bouw: “Dat vinden leerlingen volstrekt logisch. Maar het is niet opeens in 5 vwo: ‘Jij voldoet niet aan de norm, dus blijf maar een jaartje zitten.’ De leerling komt vanuit het besef wat haalbaar is zelf tot het inzicht wat verstandig is om te doen. Ons doel is niet per se minder zittenblijven, ons doel is dat het gebeurt om de goede redenen. Het komt ook voor dat wij om psychosociale redenen adviseren dat een leerling overgaat, ook al bestaat de kans dat het qua cijfers niet werkt.”

Bouw merkt dat leerlingen en ouders meer zicht en grip op de voortgang hebben. “Vroeger had je aan het eind van het schooljaar, als je al met je hoofd in Frankrijk zat, van die moeilijke gesprekken met ouders. Nu weten ze dan allang waar ze aan toe zijn.”

‘De angst dat kinderen op een verkeerd niveau terechtkomen is ongegrond’

### WENNEN

De huidige benadering kost vooral de leerling meer tijd en inspanning, zegt Bouw. “Die moet zelf een plan van aanpak maken. Een verschil met vroeger is dat we ieder kind in het team bespreken, ook als het goed gaat. Dat vind ik mooi.” Schutten: “Vakcollega’s hebben er misschien iets meer werk aan als een leerling na een mentor-leerling-oudergesprek komt vragen om advies of hulp. Maar dat is werk dat iedereen heel graag wil doen; ik hoor collega’s nooit klagen! Niks mooiers dan een leerling die zegt ‘ik wil beter worden in dit vak, wat kan ik doen, hoe pak ik dat aan?’”

Er zit wel ontwikkeling in de werkwijze. In het begin kon een leerling ook overgaan met meer dan zes tekorten, als er maar perspectief was op een diploma. Schutten: “Toen hadden collega’s soms het gevoel: ja, hallo, iedereen mag maar door. Nu doen we het beter. Gaandeweg het schooljaar vragen we zo’n leerling een plan van aanpak te maken om de tekorten te verminderen. Zijn het er aan het eind nog vijf, maar mét perspectief, dan mag de leerling door.”

‘Niks mooiers dan een leerling die zegt: ‘Ik wil beter worden in dit vak, hoe pak ik dat aan?’’

### VRAGEN

“De aanvankelijke scepsis is weg”, zegt Bouw. “Waar we meer aan hebben moeten wennen, is de nieuwe vorm van leerlingbespreking. Niet langer in drie middagen alle klassen doornemen in saai rondjes waarin iedereen een ei moet leggen, maar een ‘markt’, waar mentoren direct bij de vakdocenten langs gaan voor specifieke vragen over bepaalde leerlingen. Met z’n allen in een grote ruimte, onderbouw en bovenbouw door elkaar. Daar zijn we drukker mee dan met het overgaan zelf.”

“Ons doel is om leerlingen het hele jaar door op een goede manier te bespreken en te helpen bij hun ontwikkeling”, stelt Schutten. “De juiste vragen stellen, daar zijn we mee bezig. Als mentoren geen of geen goede vraag over een leerling hebben, grijpt de intern begeleider of teambegeleider in: wat wil je weten, wat moet dit opleveren? Zo komt een mentor erachter dat een leerling niet algemeen besproken hoeft te worden, maar dat advies van twee of drie vakdocenten nodig is. Toch hebben collega’s soms, ondanks hun geloof in eigenaarschap bij de leerling, de wens om klassen te bespreken. Omdat ze dat gewend zijn, of om de groepsdynamiek aan de orde stellen. Ook dan zeggen wij: stel de goede vraag, weet wat je precies wilt bespreken.”

### KANS GEVEN

Bouw: “Als je hieraan begint, moet je niet te snel opgeven. Eerst was er angst dat kinderen op een verkeerd niveau zouden terechtkomen. Die angst is ongegrond, maar om dat te zien, moet je het wel een paar jaar de kans geven. Wij zien dat het goed gaat!”

Schutten: “De volgende stap is dat het eigenaarschap van dit proces nóg meer bij de leerling komt te liggen en minder bij de mentor en de vakdocent. Het draait om de eigen regie, keuzes maken en die beargumenteren. We willen leerlingen vanaf leerjaar 1 stimuleren om stil te staan bij waar ze goed in zijn en waar ze hulp bij nodig hebben. Daarvoor moeten we van antwoordende mentoren toe naar vragende mentoren. Want het zweet moet wel op het góede voorhoofd staan.”

## ONDERZOEK: ZITTENBLIJVEN 2020

Door het afstandsonderwijs pasten de meeste scholen in schooljaar 2019-2020 hun bevorderingsbeleid aan. Daardoor was het percentage zittenblijvers op bijna alle scholen lager dan voorheen. Het programma Voortgezet Leren van de VO-raad bracht via een kwalitatief onderzoek onder tien scholen vier mogelijke strategieën op het gebied van bevorderingsbeleid in kaart.

→ Kijk op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) > zoek op ‘factsheet overgangsbepaling’ voor een beknopt overzicht en op ‘zittenblijven 2020’ voor het volledige rapport.

## Toolkit voor handelingsverlegen schoolleiders

Handelingsverlegenheid onder schoolleiders is een probleem waarover maar zelden wordt gesproken, laat staan dat het onderwerp is van serieus onderzoek. Het is echter wel degelijk een probleem, dat zich met name voordoet in het middenkader (maar zeker niet alleen daar). Het betekent concreet dat er onvoldoende of niet wordt leidinggegeven. En waar goed (onderwijskundig) leiderschap ontbreekt, dreigt een keihard oordeel van de inspectie: uw opleiding is 'zeer zwak'. Want zwak (onderwijskundig) leiderschap vertoont een duidelijke samenhang met andere issues, zoals een zwakke teamleiding, niet planmatig en niet opbrengstgericht werken en 'disfunctionerende' docenten. Wie een verklaring zoekt voor die handelingsverlegenheid, komt waarschijnlijk al gauw uit bij de aloude volkswijsheid dat het niet allen koks zijn die lange messen dragen: handelingsverlegenheid komt voort uit incompetentie. Maar mogelijk is er meer aan de hand en ontbreekt het veel schoolleiders aan authentiek zelfvertrouwen. Waarvan competentie overigens een niet onbelangrijk aspect is; dat dan weer wel. Authentiek zelfvertrouwen onderscheidt zich volgens de auteurs van het gelijknamige boek van blind zelfvertrouwen door het accepteren van eigen onzekerheid en het vermogen daarmee adequaat om te gaan. Nu lijkt dat waarschijnlijk gemakkelijker gezegd dan gedaan, maar dat zien de auteurs toch anders. Met hun boek willen zij duidelijk maken dat mensen alle uitdagingen van het professionele leven aankunnen door hoogwaardige emotionele vaardigheden te

ontwikkelen die het opbouwen van zelfvertrouwen ondersteunen. Zelfvertrouwen kun je leren! Daartoe presenteren zij zes zogenaamde 'praktijken': zingeving en waarden, mindfulness, acceptatie, defusie, zelf als context en toegewijd handelen. Ze onlenen die aan de acceptance and commitment therapy (ACT), een wetenschappelijk onderbouwde vorm van gedragstherapie die ontwikkeld is door Steven Hayes en zijn collega's aan de University of Nevada. De auteurs vertalen een op ACT gebaseerde benadering naar de werkcontext van hoogopgeleide professionals. Dat levert onder meer stevige hoofdstukken op over vragen als: Wat is authentiek zelfvertrouwen? Waaruit komt een gebrek aan authentiek zelfvertrouwen voort? Waarom is het belangrijk? En hoe verhoudt authentiek zelfvertrouwen zich tot emotionele flexibiliteit? Het eerste deel, waarin het fundament voor de vaardigheidstraining wordt gelegd, wordt afgesloten met een assessment – voor de verandering eens gratis – waarmee de lezer zijn vaardigheden voor emotionele flexibiliteit kan beoordelen. Dan volgt het uitgebreide deel II: Actie ondernemen. De feitelijke toolkit dus. Authentiek zelfvertrouwen is een belangrijk wapen in de strijd tegen handelingsverlegenheid: die boodschap is duidelijk. Je kunt het ook leren en dat is mooi. Zelfvertrouwen is dus niet iets wat je hebt of niet. Het boek van Brassey en haar medeauteurs biedt meer dan genoeg oefenmateriaal en is een must in ieder programma voor persoonlijk leiderschap.



Jacqueline Brassey, Nick van Dam, Arjen van de Witteloostuijn  
Authentiek zelfvertrouwen  
ISBN 978 94 621 5686 9

## Tao in 100 bladzijden

Van der Hilst promoveerde in 2019 op het proefschrift 'Teamgericht organiseren in het onderwijs. Sturen op kwaliteit, wendbaarheid en werkplezier.' De resultaten van zijn promotie-onderzoek gebruikte hij voor twee kleine boekjes, een voor het po en een voor het vo. Daarin deelt hij rake conclusies met de lezer. Bijvoorbeeld dat in veel vo-scholen de organisatiestructuur de schoolontwikkeling hindert, dat docenten niet meer dan uitvoerders zijn van plannen die in 'het besturingssysteem' worden bedacht en misschien wel de meest verontrustende: in tegenstelling tot wat iedere school verkondigt, staat in veel gevallen niet de leerling, maar het systeem centraal. De oplossing ligt in de teamgecentreerde arbeidsorganisatie (tao). In precies honderd bladzijden legt Van der Hilst uit wat hij daarmee bedoelt.



Ben van der Hilst  
Teamgericht organiseren in het voortgezet onderwijs  
Handreiking voor het inrichten van een professionele, lerende school  
ISBN 978 90 824 3972 4

## Spiegel

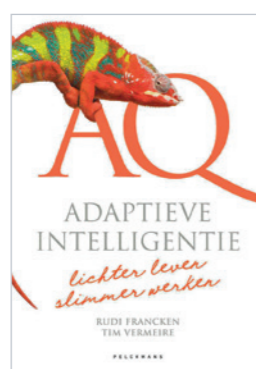
Dé succesfactor voor high performance leiderschap is steeds beter willen worden in het realiseren van gemeenschappelijke doelen. Feedforward in leiderschap hangt hiermee nauw samen. Het betekent dat je steeds beter inzicht krijgt in hoe je als leidinggevende nog succesvoller kunt worden. Daarbij moet je regelmatig in de spiegel kijken: wat doe ik al goed, wat kan er nog beter? Het boek van Schikkema en Schreurs laat zien hoe je kunt focussen op de juiste aandachtspunten, hoe je die bespreekbaar maakt en naar acties doorvertaalt, zodat de beoogde teamdoelen gehaald worden.



Muriel Schikkema, Marco Schreurs  
Feedback Forward in leiderschap  
Het ultieme werkboek voor jou als leidinggevende, om met nog meer succes (team)doelen te realiseren  
ISBN 978 90 896 5547 9

## Wat is jouw AQ?

Er is volgens de auteurs een mismatch tussen wat er op ons brein afkomt en waartoe het in staat is: het 'busy breinsyndroom'. Ons brein kan niet meer variëren van lusteloosheid, geprikkeldheid en gebrek aan focus tot zelfs slapeloosheid en depressie. Het wapen hiertegen heet adaptieve intelligentie of adaptief quotiënt (AQ), 'de differentiator tot een kwaliteitsvol leven in de 21e eeuw'. Adaptieve intelligentie wil zeggen dat je weet wanneer het nodig en zinvol is om je aan te passen. De vijf principes van AQ zijn energie, essentialisme, focus, balans en groei mindset. Samen vormen zij een toolkit voor de duurzame inzetbaarheid van mensen.



Rudi Francken, Tim Vermeire  
Adaptieve intelligentie  
Lichter leven, slimmer werken  
ISBN 978 94 633 7217 6

## Tips voor coaches

Rossi schreef niet het zoveelste boek over de techniek van het feedback geven, maar bundelt de inzichten die hij opdeed in de jaren waarin hij met topatleten werkte. Hij vertaalt die naar bruikbare tips voor (professionele) coaches en leidinggevendenden. Hij laat zien hoe je je eigen perspectief loslaat en je helemaal inleeft in het perspectief van je teamlid. Zoals in alle boeken over feedback is de theorie beperkt. De waarde ligt ook hier in de vele oefeningen waarmee de lezer direct aan de slag kan.



Dominic Rossi  
Feedback geven en krijgen  
Voor coaches en leidinggevendenden met een hart voor groei  
ISBN 978 94 014 7212 8

## 'Als ik naar dit beeldje kijk, zie ik kwetsbaarheid en nederigheid'

Gertjan van der Molen is voorzitter college van bestuur CSG Het Streek in Ede:

"Dit beeldje van klei inspireert mij regelmatig en staat al jaren op mijn bureau. Het symboliseert voor mij dat we in ons leven niet alleen staan, maar altijd in verbinding zijn met anderen. Het is lang geleden door mijn zus gemaakt. Ze vond het zelf mislukt, maar ik vond het toen al heel mooi.

De gevouwen handen verbeelden voor mij de verticale verbinding met God. Die betekenen dat ik als mens afhankelijk ben van God. Maar er is ook een horizontale verbinding. Als ik naar dit beeldje kijk, zie ik kwetsbaarheid en nederigheid. Dat komt door het craquelé-effect. Ieder mens heeft barstjes in zijn leven, maar die kun je en mag je delen met anderen. Als je dat doet, leg je op een ander niveau verbinding met elkaar, waardoor een betekenisvolle ontmoeting ontstaat. Ook met de mensen met wie ik samenwerk, streef ik die diepere ontmoeting na. Niet om te laten zien dat ik iets beter weet of kan, maar om aan te geven dat ik dingen echt samen met de



Mijn favoriet



ander wil doen. Door kwetsbaar te zijn laat ik zien dat ik oog heb voor de mensen in de organisatie waarin ik werk. Ik merk dat er motivatie ontstaat als we samen de verbinding creëren; dan komen mensen echt in beweging. Ze hebben immers de ander echt gezien. Niet wat die ander doet, maar wie die ander is. Dat creëert ruimte en maakt een organisatie krachtiger."

# Beter besturen met de Benchmark PO& VO

**In het funderend onderwijs werd in februari 2021 de Benchmark PO&VO geïntroduceerd. Het mbo maakt al jaren gebruik van een benchmark voor de sector. Wat kan een bestuurder doen met zo'n instrument? En hoe helpt het de sector als geheel? We vroegen het aan het collegiale bestuur van de Landstede Groep, waaronder zowel mbo- als vo-scholen vallen.**

De benchmark geeft een bestuurder inzicht op hoofdlijnen, vindt Theo Rietkerk, die samen met Tjeerd Biesterbosch het college van bestuur van de Landstede Groep vormt. Voorzitter Rietkerk richt zich vooral op de mbo-scholen van het bestuur, Biesterbosch op de vo-scholen. "Inzicht op hoofdlijnen heb je nodig om te verantwoorden over wat je als bestuur doet, bijvoorbeeld als het gaat om begroten", licht Rietkerk toe. "Het helpt ook om te kijken of je wel zoveel mogelijk geld vrijmaakt voor het primaire proces. En het helpt uiteindelijk bij het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Die heeft immers te maken met de randvoorwaarden die de benchmark inzichtelijk maakt. Met behulp van de benchmark kun je de analyse

beter maken. Je ziet aan de hand van gemiddelden waar je in jouw organisatie op kunt sturen."

#### BEWUSTE KEUZE

In het mbo gebruiken besturen al sinds 2007 een benchmark. Rietkerk: "Zelf werk ik sinds eind 2014 bij Landstede en zo lang ben ik ook bekend met de benchmark. De zes stichtingen van de Landstede Groep hadden het moeilijk toen ik kwam. De benchmark heeft ons geholpen om beter te presteren op de parameters liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit." Ook de kosten voor bijvoorbeeld management en bestuur werden door de benchmark inzichtelijk. "In 2015, toen we in het verbeterproces zaten, constateerde ik dat we relatief veel directeuren hadden. Het aantal directeuren is nu nog maar een derde van toen. De kosten voor directie en management zijn sterk afgenomen en het bedrag dat naar docenten en daarmee de studenten gaat, is juist groter geworden." De benchmark ondersteunt Landstede eveneens bij het inzichtelijk maken van de kosten van de schoolgebouwen, vertelt medebestuurder Biesterbosch. "We hebben 44 schoolgebouwen, ongeveer de helft in het mbo en de helft in het vo. Met behulp van de benchmark hebben we de vierkante meters per leerling kunnen vergelijken met die van scholen om ons heen. Wij blijken per student in het mbo meer vierkante meters te hebben. Ik denk wel dat ik weet waardoor dat komt, want wij houden van kleine scholen en niet zo van grote campussen. Maar de consequentie is dat het duurder is. We gaan dat nu verder uitzoeken, zodat we vervolgens een bewuste keuze kunnen maken."

#### STAKEHOLDERS

"De benchmark ondersteunt je als bestuurder ook in het gesprek met stakeholders", merkt Biesterbosch. "Als de MR of de raad van toezicht informeert of een afdracht niet te

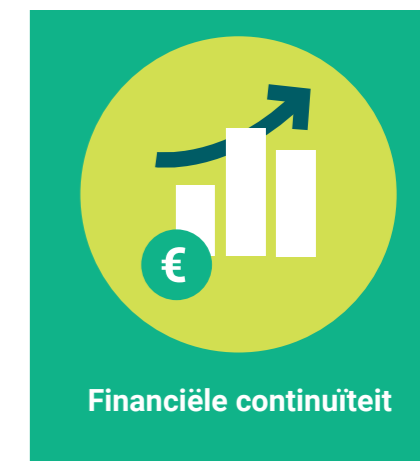
**'Met de benchmark in je achterzak kun je een onderbouwd antwoord geven'**



Financiële Baten



Bestuursprofiel



Financiële continuïteit



Huisvesting



Medewerkers



Onderwijskwaliteit (2021)

hoog is, kun je met de benchmark in je achterzak een onderbouwd antwoord geven. En als je nieuwbouw wilt neerzetten, kun je de kosten per vierkante meter vergelijken met die van andere besturen en op basis daarvan het gesprek met de raad van toezicht houden." Rietkerk vult aan: "Je kunt met de cijfers uit de benchmark het gesprek objectiveren. En vervolgens, als je dat wilt, gemotiveerd afwijken van de gemiddelden van vergelijkbare besturen."

#### DEN HAAG

Jaarlijks heeft Rietkerk een bijeenkomst met tien andere mbo-instellingen. Bij die gelegenheid gaan de bestuurders samen diep op de cijfers van de benchmark in. "We stellen ons kwetsbaar op, we geven ons echt bloot. Maar dat helpt wel om binnen je eigen bestuur de goede dingen te doen. Ik leer daar echt hoe we ons als bestuur verder kunnen ontwikkelen."

Een benchmark helpt niet alleen individuele besturen, maar ook de sector als geheel, is de ervaring van Rietkerk, die tevens lid is van de CDA-fractie in de Eerste Kamer. "Als je collectief de goede dingen doet en aan het ministerie van OCW de trends kunt aangeven, ben je minder onderhevig aan incidentenpolitiek", zegt hij. "Je kunt de hypes 'dempen', bijvoorbeeld als het gaat over de vermogenspositie van onderwijsbesturen. Het is sterk als je kunt uitleggen waarom iets gebeurt."

## WAT IS DE BENCHMARK PO&VO?

Sinds 1 februari 2021 is de Benchmark PO&VO openbaar. Met dit nieuwe online informatie-instrument hebben schoolbesturen de mogelijkheid om op basis van betrouwbare data hun gegevens naast die van vergelijkbare besturen te leggen. Zo krijgen ze een goed beeld hoe ze ervoor staan. Bovendien kunnen ook andere geïnteresseerden de Benchmark PO&VO raadplegen om inzicht te krijgen in het bestuur in het funderend onderwijs, bijvoorbeeld als het gaat om de inzet van middelen, medewerkers en onderwijsopbrengsten. Bij het verschijnen van dit nummer hebben 120 vo-besturen een account aangemaakt; dat is ongeveer 40 procent van alle vo-besturen. Een belangrijk onderdeel van het benchmarkprogramma zijn de sectorrapportages van het po en het vo. Per sector publiceren de PO-Raad en de VO-raad elk een rapportage in aanvulling op de Benchmark PO&VO. Die sectorrapportage vertelt het eigen verhaal van de sector binnen de actuele context op basis van betrouwbare data, met name uit de Benchmark PO&VO en uit andere bronnen die de PO-Raad en VO-raad gebruiken. Op basis van de sectorrapportages kan onder meer het gesprek met de politiek worden gevoerd.

→ Kijk voor meer informatie en het aanmaken van een account op [benchmarkpovo.nl](https://benchmarkpovo.nl).

**Jaap Jongbloed (65)**  
Gymnasium B, 1967-1973  
OSG Nieuwediep in Den Helder

## ‘Ik was niet de gangmaker, maar wel de meest fanatieke volger’

### Wat was je voor leerling?

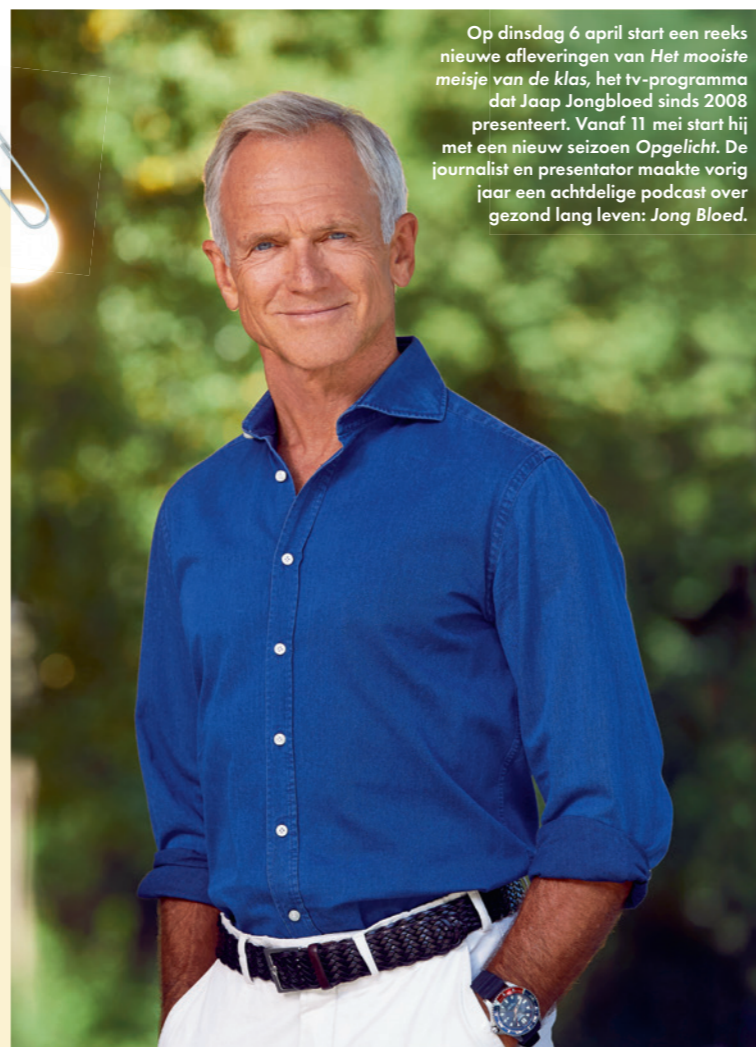
“De eerste twee jaren van de middelbare school was ik een streber. Ik streed met het slimste meisje van de klas om wie de meeste tieners haalde. Later vlakke het wat af, omdat ik andere dingen leuker vond. Maar consciëntieus als ik ben, bleef ik wel netjes voldoende halen. Wat ik doe, wil ik goed doen. Dat er uiteindelijk toch één 5 op mijn eindlijst stond – voor Nederlands nota bene – schuurt nog steeds. In de klas was ik niet de gangmaker, maar wel de meest fanatieke volger. Ik wilde graag meedoen: een joint roken, achter de meisjes aan. Maar in de disco had ik niet vanzelf de meisjes om me heen. Ik moest ervoor werken. *The story of my life!*”

### Wie was je favoriete docent?

“Al had ik een bèta-pakket, ik vond talen erg leuk. Ik keek het meest uit naar de lessen Frans van meneer Veeken. Hij was jong en had een losse manier van lesgeven. Tegelijkertijd had hij gezag, wat heel belangrijk is. Voor geschiedenis hadden we een lieve mevrouw die totaal geen orde kon houden. Van haar heb ik veel te weinig geleerd. Zó jammer, want geschiedenis vond ik heel erg leuk.”

### Wat heb je op de middelbare school geleerd waar je nu nog baat bij hebt?

“Lastige vraag, want de middelbare school is een plek waar je ontzettend veel leert, op allerlei vlakken. Maar het belangrijkste wat je leert kennen, is jezelf. Ik heb er geleerd dat je sociaal gezien je plek moet veroveren. Daar moest ik soms harder voor werken dan voor mijn cijfers, want in een klas word je niet als vanzelf gewaardeerd. Nog steeds voel ik een enorme behoefte aan waardering, maar ik hoef niet meer de gangmaker te



Op dinsdag 6 april start een reeks nieuwe afleveringen van *Het mooiste meisje van de klas*, het tv-programma dat Jaap Jongbloed sinds 2008 presenteert. Vanaf 11 mei start hij met een nieuw seizoen *Opgelicht*. De journalist en presentator maakte vorig jaar een achtdeelige podcast over gezond lang leven: *Jong Bloed*.

zijn. Al op de middelbare school begon ik te ontdekken dat ik een-op-een veel beter ben dan in een groep.”

### Wat moet meer aandacht krijgen in het voortgezet onderwijs?

“Nu moet ik oppassen, want wat ik ga zeggen klinkt een beetje als cultuurpessimisme van de ouder worden-de mens. Ik heb een stiefdochter van veertien van wie ik het nodige meekrijg. Ik vind dat er wel erg veel mag. Mobieltjes mogen mee in de klas en in coronatijd is het geen probleem als iemand thee gaat halen tijdens een les via Zoom. Het lijkt of de aandacht voor het cognitieve verslapt is ten gunste van het sociale. Wil je ze wat bijbrengen, dan kan wat meer gezag geen kwaad. Daar zouden middelbare scholen hun docenten strenger op mogen selecteren. Te autoritair is niet goed, maar te amicaal ook niet. De beste docent heeft natuurlijk gezag.”

# K. Schippers

Ik luisterde naar een interview met schrijver en dichter K. Schippers. De opname liep nog niet of hij vertelde dat hij kanker heeft. Hij zei zich er niet voor te schamen en kwam op de proppen met een monter vertelde anekdote over Humphrey Bogart, die ook ooit zei dat je je niet voor kanker hoeft te schamen. Het was per slot van rekening een zeer ‘respectabele ziekte’.

Ik lachte en schrok. Simultaan – dat kan kennelijk. K. Schippers. Goh. Altijd al was ik liefhebber van zijn werk: eerst van zijn poëzie, later ook van zijn romans en zijn beschouwend proza, maar de laatste weken waren hij, zijn tijd en zijn collegadichters – onder wie Bernlef, Armando, Verhagen en Hanlo – weer prominenter in mijn leven aanwezig, omdat ik probeerde mijn twee zesde klassen zo goed mogelijk voor te bereiden op het mondeling literatuurexamen. Fluxus, Nul, De Nieuwe Stijl, Barbarber: het kwam allemaal langs en ik voelde hetzelfde enthousiasme als toen ik mij een jaar of vijftien geleden voor het eerst langdurig in die periode onderdompelde. Tot zover de melancholie. (Ik lees nu trouwens Rob van Essen – over melancholie gesproken.) Schippers was de aanleiding. Ik wilde het hier over poëzie hebben. Om precies te zijn: over het *lezen* van poëzie. Volgens mij heb je daar twee dingen voor nodig: een soort talige nieuwsgierigheid en het besef dat een gedicht iets anders is dan een wiskundige vergelijking; dat er ook puzzels zijn die er niet per se om vragen opgelost te worden.

Lang verhaal kort: ze vinden poëzie lezen honds moeilijk, mijn leerlingen. Erger nog, ze zijn in feite gewoon bang voor poëzie omdat ze totaal niet gewend zijn op een vrije, associatieve manier te mogen nadenken. Zo ongeveer alles wat ze op school doen – wellicht met uitzondering van de kunstvakken – is eenduidig en doelmatig; van alle stappen die ze zetten, is vooraf duidelijk tot welke uitkomst ze moeten leiden. De efficiency van het middenmanagement. Zo’n beetje elke leerling zat vast in een soort eng-dogmatisch Alles-Heeft-een-Reden-denken. Alsof er geen raadsels mogen bestaan, alsof twijfel per definitie fout is. Het goede nieuws: uiteindelijk ontwikkelen ze zich allemaal. Zelfs de grootste angsthazen van het begin van het schooljaar durven nu steeds meer te vertrouwen op hun eigen waarneming en hun eigen vermogen om die onder woorden te brengen. Maar het schokte me eerlijk gezegd dat er zo ongeveer een mentaliteitsverandering voor nodig was om de meesten zover te krijgen.

Ze vragen ook de hele tijd: ‘Waar gaat dit over?’ Snap ik, maar toch: het is een vraag waarop niet altijd een antwoord valt te geven. Zodra iemand die *million dollar question* stelt, heb ik altijd de neiging om die andere Schippers van stal te halen: Wim T. Die kennen ze inmiddels, we hebben de filmbeelden van zijn performance op het strand van Petten (1961) klassikaal bekeken. Wim T. antwoordt in interviews op die vraag regelmatig: ‘Het gaat nergens over, het is iets.’ Benieuwd wie er inmiddels met zo’n antwoord uit de voeten kan.

*Martijn Simons*

Schrijver en docent Nederlands aan het Erasmiaans Gymnasium







# Deze 13 collega's veranderen van baan

→ **Vincent van der Cammen** is benoemd tot manager onderwijs vwo/havo op het Varendonck College in Asten en Someren (Ons Middelbaar Onderwijs, OMO). Van der Cammen heeft aan verschillende scholen in Brabant als docent Frans en decaan gewerkt. Later was hij teamleider aan het Augustinianum in Eindhoven en recentelijk teamleider aan het 2College Durendael in Oisterwijk.

→ **Frans Claassens** is per 1 maart gestopt als rector van het Odulphuslyceum in Tilburg (Ons Middelbaar Onderwijs, OMO). Hij begon in 2017 op het Odulphus en gaat nu met pensioen. Op 1 april neemt **Jeroen Zeeuwen** het stokje over. Zeeuwen komt uit het primair onderwijs en was bestuursvoorzitter van Stichting BOOM, waaronder zes basisscholen en een school voor speciaal basisonderwijs vallen in Oisterwijk en Moergestel.

→ **Sense de Groot** is vanaf 1 maart de nieuwe voorzitter college van bestuur van het Tabor College in Hoorn. Hij volgt **Hans Nijdeken** op, die per 1 februari voorzitter is geworden van het college van bestuur van het PCC in Alkmaar.

→ Het Jac. P. Thijsse College in Castricum (SVOK) heeft een nieuwe rector: **Ton Kallenberg**. Hij begint op 1 april. Kallenberg werkt al zijn hele leven in het onderwijs. Hij begon als leerkracht in het basisonderwijs en werkte daarna o.a. op het mbo, het hbo en de universiteit. Kallenberg volgt **Theo Jaspers** op, die de functie waarnam als interimmer. Daarvoor was Christine Hylkema een aantal jaren rector van het Jac. P. Thijsse College.

→ Op 1 januari is **Frans Kevenaar** gestart als onafhankelijk voorzitter van het SWV Brabantse Wal VO. Kevenaar begon als onderwijzer op een doveninstituut in Rotterdam en heeft in zijn carrière veel



bestuurlijke en toezichhoudende ervaring opgedaan in onder meer het primair, voortgezet en speciaal onderwijs, de kinderopvang, (ouderen)zorg en branche-organisaties binnen het bedrijfsleven.

→ **Astrid de Leeuw** is per 1 februari 2021 gestart als teamleider hrm bij Openbaar Voortgezet Onderwijs Zaanstad (OVO Zaanstad). Zij werkte voorheen als hoofd hrm bij Zaan Primair, een bestuur met 22 basisscholen in Zaanstad.

→ Het Stedelijk Gymnasium Leiden, locatie Athena, krijgt per 1 juni een nieuwe rector: **Patrick Pijnenburg**. Pijnenburg wordt ook lid van het college van bestuur. Na vijf jaar lang te hebben gewerkt als onderwijsadviseur vervulde hij bij de Hogeschool Leiden functies als onderwijsmanager Informatica en directeur Beleid & Advies. Op dit moment is hij daar faculteitsdirecteur Science & Technology. Pijnenburg volgt **Hans van Dokkum** op, die als interim was aangesteld. Daarvoor was **Bart Vieveen** rector en voorzitter van het

college van bestuur van het Stedelijk Gymnasium Leiden.

→ **Ineke Stijnen** is per 1 juni benoemd tot rector van het Charlemagne College Eijkhagen in Landgraaf (Stichting Voortgezet Onderwijs Parkstad Limburg, SVOPL). Ze is de opvolger van **Jos van Eyk**, die inmiddels rector is van het Kamerlingh Onnes in Groningen. Op dit moment werkt Stijnen als academiedirecteur Paramedische Studies aan de Hogeschool Arnhem Nijmegen, met als aandachtsgebied de opleiding ergotherapie.

→ Op 1 mei begint **Tol Swinkels** als rector van het Onze Lieve Vrouweylceum in Breda (SKVOB). Hij neemt het stokje over van **Gijs van der Wijlen**, die met prepensioen gaat. Swinkels is nu conrector op het OLV en verantwoordelijk voor onder andere onderwijskwaliteit. Hij was daarvoor onder meer docent aan de Tilburg University. Hij maakte twaalf jaar geleden de overstap naar het voortgezet onderwijs, als adjunct-directeur en conrector.

## ‘Samenwerking met de omgeving opzoeken’

**Mireille van der Kracht is per 1 april de nieuwe rector van de OMO Scholengroep Boxtel, die bestaat uit het Jacob-Roelandslyceum en het Baanderherencollege. Van der Kracht was tot juli 2020 rector van het Kennemer College havo/vwo in Beverwijk (SVOK).**



### Waarom deze overstap?

“Ik ben met mijn gezin afgelopen zomer van Noord-Holland naar Noord-Brabant verhuisd om dichterbij familie te wonen. We willen straks graag de zorg voor onze ouders kunnen combineren met ons gezinsleven en twee uitdagende banen. Dat idee is langzaam gegroeid en uiteindelijk hebben we de sprong gewaagd. Het was een spannende stap voor ons allemaal.”

### Wat laat je achter?

“Ik werkte vier jaar op het Kennemer College en was daar eigenlijk nog niet klaar. Ik vond het jammer om de school achter te laten, het was mijn eerste functie als rector. Het Kennemer College heeft een fijn en goed team en is onderdeel van een stichting waar samenwerking tussen scholen voorop staat. We hebben de afgelopen jaren op de school gebouwd aan een basis van vertrouwen en verbinding. Tegelijkertijd hebben we stappen gezet naar de toekomst. We zijn lid geworden van opleidingsschool AONHW

en in augustus is Fourteens van start gegaan, een nieuwe school voor 10-14-onderwijs. Dat is een samenwerking met Fedra, een bestuur voor primair onderwijs. Dat vo en po zo samenwerken, daar ben ik echt trots op.

### Waar ga je aan werken in je nieuwe baan?

“Ik ben nu rector van drie scholen, want het Baanderherencollege heeft een school voor vmbo-onderwijs en een voor praktijk-onderwijs. De scholen hebben alle drie een eigen identiteit en cultuur en zijn kleinschalig. Voor alle scholen willen we nog meer de samenwerking en de verbinding met partners in de omgeving opzoeken. Bijvoorbeeld met basisscholen en vervolgonderwijs, maar ook met de gemeente en de bedrijven in de regio. De behoeften van de leerlingen zijn het uitgangspunt, daar willen we op aansluiten. Als scholengroep gaan we nadrukkelijker een plek innemen in de samenleving.”

Advertentie

## EEN JAARROOSTER ZONDER ZORGEN

### BEGELEIDING VOOR UW TEAM



Onder begeleiding van een adviseur met uitgebreide kennis van de jaarroostering, maakt uw team het jaarrooster zonder problemen. Wij helpen uw team door middel van procesbegeleiding met het zetten van de juiste stappen op het juiste moment.

### ADDITIONELE CAPACITEIT



Bent u op zoek naar extra ondersteuning voor uw team? Onze direct inzetbare roosterspecialisten zorgen er samen met uw team voor dat het jaarrooster tijdig opgeleverd wordt. Zo houden uw eigen roostermakers de ruimte om de dagelijkse gang van zaken te waarborgen.

### COMPLEET JAARROOSTER



Naast begeleiding of ondersteuning kunnen wij ook het gehele proces rondom de jaarroostering uit handen nemen. Wij zorgen voor een soepel verloop van het proces van begin tot einde. Zo krijgt uw school een jaarrooster zonder zorgen.



Wij staan voor u klaar!

Kijk voor meer informatie op [www.emmahelpt.nl](http://www.emmahelpt.nl)  
Of neem direct contact met ons op via 0570 56 57 44



## VRAAGBAAK

# Handen schudden plichtsverzuim?

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Helpdesk VO. Ditmaal een geschil in coronatijd. Is het plichtsverzuim om leerlingen gedurende de corona-epidemie de hand te blijven schudden?



## DE KWESTIE

Tussen een docent en drie leerlingen uit 6 vwo die hij al vier jaar kent, was al vóór de corona-maatregelen het gebruik ontstaan om elkaar aan het begin en einde van de les de hand te schudden. Toen de leerlingen weer fysieke lessen mochten volgen, waren ze zo blij om weer op school te zijn dat ze dit gebruik met de docent hebben voortgezet. Op een keer was de leidinggevende van de docent hier getuige van. De leidinggevende zei het voorval met de rector te zullen bespreken, maar gaf aan dat het geen verdere consequenties

wou hebben. Desondanks legde het bevoegd gezag de docent een berisping op, de lichtste disciplinaire maatregel. Dit vond zijn oorzaak in een eerder incident, waarvoor de docent destijds een waarschuwing had gekregen. Bij die gelegenheid was vastgelegd dat een officiële maatregel zou volgen als er in de toekomst wederom sprake zou zijn van grensoverschrijdend gedrag (plichtsverzuim). Na het recente voorval gaf de werkgever de werknemer een time-out van twee dagen. De time-out was niet bedoeld als schorsing,

maar om de werkgever de tijd te geven zich te beraden op een besluit. Toen uit onderzoek bleek dat het bij het handen schudden niet ging om een eenmalig incident maar om het structureel voortzetten van een traditie, besloot de werkgever de docent de berisping op te leggen. De docent vond dit disproportioneel, mede omdat hem ook al een time-out was opgelegd. Daarom heeft hij de zaak voorgelegd aan de Commissie van beroep voor het funderend onderwijs.

## HET OORDEEL

De Commissie heeft getoetst of het bevoegd gezag in redelijkheid tot zijn besluit heeft kunnen komen op grond van artikel 10.8, lid 2 uit de cao: 'het overtreden van de voor de werknemer geldende voorschriften, het niet nakomen van hem opgelegde verplichtingen, alsmede het doen of nalaten van datgene dat de werknemer bij een goede uitoefening van zijn functie behoort na te laten of te doen.' Daarbij redeneerde de Commissie als volgt. De docent heeft erkend dat hij het gebruik om een aantal leerlingen aan het begin en einde van elke les de hand te schudden, tijdens de coronaperiode heeft voortgezet. Daarmee staat het feit vast.

Het handelen kan inderdaad worden aangemerkt als plichtsverzuim in de zin van artikel 10.8 lid 2, want het is algemeen bekend dat de overheid burgers vanaf het begin van de coronacrisis (9 maart 2020) heeft opgeroepen om geen handen meer te schudden. Iemand

kan per ongeluk een ander een keer de hand schudden, maar in dit geval is sprake van structurele voortzetting van het gebruik. Hoewel het initiatief van de leerlingen kwam, had de docent gezien de gezagsverhouding en zijn voorbeeldfunctie hiermee moeten stoppen. Door het willens en wetens negeren van een dringende covid-19-richtlijn heeft de docent de voor hem geldende voorschriften overtreden en zich schuldig gemaakt aan plichtsverzuim.

De opgelegde maatregel is passend omdat de docent al eerder gewaarschuwd was en omdat bij een volgend incident van grensoverschrijdend gedrag een officiële maatregel zou volgen. De maatregel is ook proportioneel: de time-out was een ordemaatregel en geen disciplinaire maatregel en bovendien was de time-out van zo korte duur dat de maatregel van berisping hierdoor niet onevenredig is geworden aan het plichtsverzuim.

Al met al komt de Commissie tot het oordeel dat de werkgever in redelijkheid heeft kunnen komen tot het besluit om een disciplinaire maatregel op te leggen. Het beroep wordt ongegrond verklaard. De Commissie merkt nog wel op dat de werkgever over de time-out een formeel schorsingsbesluit had moeten nemen, zodat het voor de docent duidelijk was geworden dat hij daartegen in beroep had kunnen gaan.

**De volledige uitspraak is te vinden op [onderwijsgeschillen.nl](https://onderwijsgeschillen.nl); zoek op nummer 109594.**

## OOK EEN VRAAG?

Stel uw vragen over onderwijs- en werkgeverszaken bij de Helpdesk VO, via een [online formulier op \[www.vo-raad.nl/helpdeskformulier\]\(https://www.vo-raad.nl/helpdeskformulier\)](https://www.vo-raad.nl/helpdeskformulier).



## Professionalisering financieel schoolmanagement

Financieel  
beleidsplan

Schoolbestuur ABC

[www.comeet.nl](https://www.comeet.nl)

comeet

Bezuinigingen, onderwijsvernieuwingen en horizontale verantwoording stellen nieuwe eisen aan de schoolleiding. Om bestuurders, schoolleiding en beleidsmedewerkers een handreiking te geven bij het vormgeven van het financieel management organiseert Comeet de **leergang onderwijsfinanciën**.

### Module 1: Elementaire financiële kennis

2021 dinsdag 13 en woensdag 14 april in Eindhoven: BCN Eindhoven  
2021 dinsdag 9 en woensdag 10 november in Utrecht: BCN Utrecht CS  
2021 donderdag 25 en vrijdag 26 november in Zwolle: BCN Zwolle  
2022 dinsdag 25 en woensdag 26 januari in Eindhoven: BCN Eindhoven

### Module 2: Verbreding financiële kennis

2021 donderdag 15 en vrijdag 16 april in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes  
2021 dinsdag 18 en woensdag 19 mei in Eindhoven: BCN Eindhoven  
2021 dinsdag 30 november en woensdag 1 december in Utrecht: BCN Utrecht CS  
2022 donderdag 20 en vrijdag 21 januari in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes  
2022 donderdag 17 en vrijdag 18 maart in Eindhoven: BCN Eindhoven

### Module 3: Verdiepingscursus financiële kennis

2021 donderdag 27 en vrijdag 28 mei in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes  
2021 dinsdag 1 en woensdag 2 juni in Utrecht: BCN Utrecht CS  
2021 dinsdag 8 en woensdag 9 juni in Eindhoven: BCN Eindhoven  
2022 donderdag 27 en vrijdag 28 januari in Utrecht: BCN Utrecht CS  
2022 dinsdag 15 en woensdag 16 maart in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes  
2022 dinsdag 5 april en woensdag 6 april in Eindhoven: BCN Eindhoven

### Module 4: Analyse financiële documenten eigen onderwijsorganisatie

2021 donderdag 7 en woensdag 8 september in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes  
2021 donderdag 16 en vrijdag 17 september in Utrecht: BCN Utrecht CS  
2021 donderdag 23 en vrijdag 24 september in Eindhoven: BCN Eindhoven  
2022 dinsdag 22 en woensdag 23 maart in Utrecht: BCN Utrecht CS  
2022 donderdag 7 en vrijdag 8 april in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes  
2022 donderdag 22 en vrijdag 23 september in Eindhoven: BCN Eindhoven

### Leergang Onderwijsfinanciën voor (g)mr leden

Module 1 2021 donderdag 18 en vrijdag 19 november in Utrecht: BCN Utrecht CS  
Module 2 2022 dinsdag 1 en woensdag 2 februari in Utrecht: BCN Utrecht CS

De kosten van deelname aan deze tweedaagse modules zijn per module € 675 (module 4: € 710) inclusief lesmaterialen, koffie/thee en lunch. Alle bedragen zijn exclusief btw.

### 1 daagse opfriscursus Leergang Onderwijsfinanciën

2022 vrijdag 18 maart in Utrecht: BCN Utrecht CS  
De locaties Utrecht, Zwolle en Eindhoven liggen nabij het Centraal NS Station.

De kosten van deelname aan deze eendaagse module is € 380,00 excl. BTW inclusief lesmaterialen, koffie/thee en lunch.

Voor nadere informatie over deze cursussen verwijzen wij u naar onze website: [www.comeet.nl](https://www.comeet.nl)

### Direct inschrijven:

op [www.comeet.nl](https://www.comeet.nl) of stuur een e-mail naar [secretariaat@comeet.nl](mailto:secretariaat@comeet.nl) of telefonisch via 010-2424200

Zwolseweg 27, 2994 LB Barendrecht T: 010-2424200 E: [secretariaat@comeet.nl](mailto:secretariaat@comeet.nl)

Alles  
voor een  
zelflerend  
team.

Dat wíl je.

Ga voor een teamabonnement op E-WISE en geef je docenten onbeperkt toegang tot 120 praktijkgerichte, online cursussen. Met E-WISE kiest elke leraar, afhankelijk van de kennisbehoefte en tijd die er is, welke nascholing hij wil volgen. Het aanbod is zo ingedeeld dat alle facetten van het leraarschap in het voortgezet onderwijs aan bod komen. **Ervaar de voordelen van online nascholing voor je team.**

Vraag nu een  
gratis gastaccount aan:

[www.e-wise.nl/vo-magazine](http://www.e-wise.nl/vo-magazine)

Online nascholing  
voor leraren

e-WISE

Good To Know