



Het dagboek van Robert van der Sijde  
(Comenius College Hilversum)

## 'De coronacrisis legt bloot hoe we in de wedstrijd staan'

### **Sleutelwoord: flexibiliteit**

Wat leren we van het afstandsonderwijs?

### **Corona & gelijke kansen**

Zo trek je kwetsbare leerlingen er weer bij

### **In het oog van de storm**

Het Udens College in acht interviews



# LEERLING BESPREKING.NL

GERICHTE FEEDBACK | MINDER VERGADEREN | DE LEERLING AAN ZET



## INHOUD & VOORWOORD



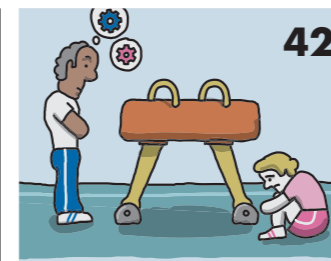
### 6 Pier Eringa

Ervaren bestuurder Pier Eringa kijkt op verzoek van VO-magazine naar het onderwijs: 'Als de inspectie je verrast, heb je een blinde vlek.'



### 36 Schoolpsychologen:

'Verwerk de afgelopen periode door samen in gesprek te gaan.'



### 42 Ferre Laevers

'Leerlingbetrokkenheid is de beste indicator van onderwijskwaliteit.'

### En verder

10 Afstandsonderwijs / 15 Column Hartger Wassink / 16 Dagboek van Robert van der Sijde / 20 Corona & gelijke kansen / 23 De Code & ik / 24 100 dagen voor de klas / 26 VO in beeld / 28 Corona op het Udens College / 33 Onvergetelijk / 34 Het Gebouw / 38 De schooltijd van... / 39 Column Martijn Simons / 40 Nieuwe baan in coronatijd / 46 Boeken / 48 Wie werkt waar / 49 Mijn overstap / 50 Vraagbaak

### COLOFON

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



## De steilste leercurve

Scholen zijn broedplaatsen waar geleerd wordt. In veel scholen wordt er geleerd en geïnnoveerd. Normaal gaat dat voorzichtig en zorgvuldig. 'Het gaat nu eenmaal niet zo snel in het onderwijs', heb ik de afgelopen jaren vaak gehoord. Maar het kan wel snel, razendsnel zelfs. Dan moet de urgentie wel hoog zijn.

Een hogere urgentie dan een pandemie die ertoe leidt dat schoolgebouwen worden gesloten is nauwelijks denkbaar. Je kiest voor het onderwijs vanwege de leerlingen. Voor hen moeten we door. En dan komt er een ongelooflijke hoeveelheid creativiteit, energie en saamhorigheid los. Op veel scholen wordt snel duidelijk wat van wie wordt verwacht. 'Fouten kunnen we niet maken, alles is nieuw', hoor ik van een schoolleider. Alsof de draaiboeken overal klaarliggen, *quod non*, wordt het afstandsonderwijs binnen enkele dagen uit de grond gestampt. Scholen met meer ervaring hebben voorsprong, maar die is slechts tijdelijk. Leraren helpen elkaar. De neuzen staan allemaal dezelfde kant op. Het onderwijs gaat door.

Nieuwe vragen dienen zich aan. Niet iedereen heeft thuis een device. Niet iedereen krijgt thuis begeleiding. Niet iedereen is thuis veilig. Het wordt zoveel mogelijk opgelost. 'Ja maar...' wordt 'Ja en...'. Er wordt gedacht in kansen, niet in bedreigingen. Natuurlijk zijn er zorgen. Het is tenslotte een pandemie met gezondheidsrisico's, zeker voor kwetsbare groepen.

Op 2 juni gingen we weer open. In de anderhalvemeter-school. Hybride onderwijs. Ook nieuw. Nauwelijks gepruttel. Gewoon doen, omdat we onze leerlingen graag weer zien. Onderwijs blijft in de kern contact tussen mensen. Ook al is het maar een paar weken tot de zomervakantie. We kunnen weer een hoop leren. Wellicht voor daarna. 24 juni horen we meer. Wat leerden we eigenlijk de afgelopen maanden? Veel, in een heel steile leercurve. Maar wat kunnen we gebruiken in post-coronatijden? Dat weten nog niet precies. Dat komt wel. Zeker is dat innovaties sneller kunnen dan we dachten, als de urgentie maar hoog genoeg is. Nu is er een verderfelijk virus voor nodig. Dat wil je niet nog een keer en we moeten de

afgelopen maanden zeker niet idealiseren. Maar het gegeven dat hoge urgentie leidt tot eensgezindheid, creativiteit en tomeloze inzet voor leerlingen, dat moeten we koesteren.



Paul  
Rosenmöller

Voorzitter VO-raad



## Ingrid Brummelman nieuwe directeur VO-raad

Ingrid Brummelman wordt met ingang van 15 augustus 2020 de nieuwe directeur van de VO-raad. Zij volgt Joop Vlaanderen op, die deze zomer met pensioen gaat. Ingrid is nu directeur van Curriculum.nu, dat de herziening van de onderwijsinhoud van het basis- en voortgezet onderwijs begeleidt. Daarvoor vervulde zij diverse functies binnen de rijksoverheid, waaronder die van plaatsvervangend directeur en programmamanager bij het ministerie van OCW en hoofd van de Academie voor Overheidscommunicatie.

## Leden VO-raad stemmen in met cao-akkoord

Met een ruime meerderheid hebben de leden van de VO-raad ingestemd met het op 7 april overeengekomen onderhandelaarsakkoord voor een nieuwe CAO VO. Ook de achterbannen van de onderwijsbonden hebben goedkeuring gegeven aan het akkoord. Daarmee is het cao-akkoord definitief rond en de CAO VO 2020 een feit.

Naast salarisverhoging zijn in het akkoord afspraken gemaakt over de uitvoering van

het convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting, inductieprogramma's en salarisschalen voor schoolleiders, normalisering, de ketenbepaling en professionalisering. Ook gaan cao-partijen aan de slag met het vernieuwen van de arbeidsvoorwaarden, taakbeleid en duurzame inzetbaarheid.

→ Kijk voor meer informatie op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder het thema 'CAO VO & Arbeidszaken'.



## Handreiking over rol (G)MR bij fusie

Het project 'Versterking medezeggenschap' heeft een handreiking gepubliceerd over de rol van de (G)MR bij een fusie. Vanaf het startschot van het onderzoek naar verschillende samenwerkingsmogelijkheden tot het opstellen van een fusie-effectrapportage (FER) en het

instemmen met een bestuurlijke of institutionele fusie, heeft de (G)MR een belangrijke rol. De handreiking ondersteunt de (G)MR bij dit gehele proces met praktische tips en informatie.

→ Download de handreiking via [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) (thema 'Governance').

## Handhaving rookvrije schoolterreinen per 1 januari 2021

Vanaf 1 augustus 2020 moeten alle schoolterreinen in Nederland rookvrij zijn. Vanwege de impact van de coronacrisis op het onderwijs, zal de NVWA pas per 1 januari 2021 hierop gaan handhaven. Dit heeft staatssecretaris Blokhuis (VWS) laten weten aan de Tweede Kamer. Schoolbestuurders hebben hierover ook een e-mail ontvangen.

→ Voor advies, praktische tips en goede voorbeelden rond het (verder) rookvrij maken van het schoolplein kunnen scholen terecht op [rookvrijschoolterrein.nl](http://rookvrijschoolterrein.nl).



## Monitor Kracht in Controle



Op 2 juni is een nieuwe monitor voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen van start gegaan. De webapplicatie Kracht in Controle (KIC) van VO-content biedt docenten een overzicht van de groepsdynamiek in een klas en geeft inzicht in de sociaal-emotionele ontwikkeling van individuele leerlingen. Hierdoor is het mogelijk om de sociale veiligheid in de klas en op school te versterken en mogelijke problemen in een vroeg stadium te signaleren en op te lossen. Denk bijvoorbeeld aan pesten, sociale uitsluiting van leerlingen en welbevinden op school en thuis. De KIC-webapp is opgenomen in de reeks Extra Programma's van VO-content en is voor leden kosteloos te gebruiken.

→ Kijk voor meer informatie op [www.vo-content.nl/leermateriaal/monitor-sociaal-emotionele-ontwikkeling/](http://www.vo-content.nl/leermateriaal/monitor-sociaal-emotionele-ontwikkeling/).

## Doe mee aan het innovatietraject

Veel scholen maken vanwege de coronacrisis een flinke ontwikkeling door. Hoe zorg je ervoor dat de kennis en ervaring die je nu opdoet, behouden blijven? Wilt u met deze vraag aan de slag, of met een andere vraag over onderwijsontwikkeling? Schrijf dan in voor het innovatietraject van Voortgezet Leren, dat start op 31 augustus. In zo'n traject gaat een groep scholen gedurende minimaal een jaar aan de slag met een eigen ontwikkelvraag. Ondersteuning, experts en onderzoeksinstrumenten worden beschikbaar gesteld vanuit het programma Voortgezet Leren van de VO-raad en Schoolinfo.

→ Kijk voor meer informatie op [www.voortgezetleren.nl](http://www.voortgezetleren.nl).



## Masterclass curriculumherziening

Deze online masterclass van de VO-academie biedt praktische handreikingen voor u als bestuurder of schoolleider om succesvol stappen te zetten naar een herzien curriculum. Er wordt een koppeling gemaakt met de situatie op uw eigen school, met een focus op waar het bestaande programma versterkt kan worden. Daarbij komen vragen aan bod als 'hoe stimuleert u uw team om met curriculumherziening aan de slag te gaan?' en

'waar kunt u zelf mee starten?'. De masterclass wordt gegeven door Sanne Tromp (directeur Innovatie bij SLO), Elvira Folmer (themacoördinator landelijke curriculumherziening bij SLO) en Jasper 't Hart (manager onderwijs en kwaliteit en projectleider digitale vaardigheden bij O2G2). Doelgroep: tweetallen, bij voorkeur de combinatie bestuurder-schoolleider. → Inschrijven kan op [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl) onder 'Aanbod'.

Pier Eringa over de essentie van besturen

# 'Als de inspectie je verrast, heb je een blinde vlek'

**Politie, openbaar bestuur, gezondheidszorg, openbaar vervoer en sport: rasbestuurder Pier Eringa kent overal de weg. Alleen in het onderwijs heeft hij nog nooit gewerkt. Maar als toezichthouder bij de KNVB ziet hij wel belangrijke overeenkomsten tussen pupillenvoetbal en onderwijs. 'Zorg er alsjeblieft voor dat iedereen mee kan blijven doen.'**

Wanneer het interview is afgelopen en Pier Eringa op weg gaat naar zijn volgende afspraak, zegt hij: "Als lezers als reactie op dit interview denken 'Pier weet niets van onderwijs', dan hebben ze helemaal gelijk hoor. Een van de weinige plekken in het publieke domein waar ik niet heb gewerkt, is in het onderwijs. Maar besturen, daar ben ik dan wel weer ervaren in."

Pier Eringa is de huidige directeur van Transdev Nederland (een internationaal ov-bedrijf waar onder andere

Connexxion onder valt), was onder meer korpschef van de politie Flevoland, voorzitter raad van bestuur van het Albert Schweizer Ziekenhuis in Dordrecht en president-directeur van ProRail. "Mensen vinden soms dat ik een beetje van hot naar her spring, maar er is wel degelijk een rode draad. Ik ben van het publieke domein: veiligheid, openbaar bestuur, gezondheidszorg en openbaar vervoer. Ik vind het leuk om op plekken te werken die zichtbaar zijn in de samenleving."

**De KNVB, waar je toezichthouder bent, heeft het pupillenvoetbal aangepast om, zoals we in het onderwijs zouden zeggen, iedereen gelijke kansen te bieden.**

"Als toezichthouder past mij bescheidenheid, maar wat ik leuk vind bij de KNVB is dat er de laatste jaren goed is nagedacht over hoe het voetbal voor iedereen aantrekkelijker kan worden gemaakt. Voor de jongste spelers is bijvoorbeeld de stap naar het grote veld uitgesteld. Ze voetballen langer op kleinere velden en in kleine teams. Daardoor heb je als speler meer balcontact en ben je meer bij het spel betrokken. Ook worden er geen ranglijsten meer bijgehouden. Dan wordt de competitie hopelijk niet meer zo belangrijk dat er aan het einde van het seizoen

## CV PIER ERINGA (1961)

2019-nu: CEO Transdev Nederland

2015-2019: President-directeur bij ProRail

2010-2015: Voorzitter raad van bestuur van het Albert Schweizer Ziekenhuis in Dordrecht

2006-2010: Algemeen directeur en gemeentesecretaris gemeente Nijmegen

2002-2006: Korpschef politie

Flevoland

1999-2001: Regiodirecteur en programmadirecteur bij de NS

1984-1988: Inspecteur politie Leeuwarden

Eringa is momenteel ook werkzaam als adviseur van het CBR en als voorzitter van de raad van toezicht van de sectie amateurvoetbal van de KNVB.



kinderen aan de kant worden gezet omdat het team kampioen kan worden. Ook de competities worden flexibel. Je wordt nu niet meer voor een half jaar of een jaar ingedeeld, maar er wordt bijna per wedstrijd gekeken of je in een poule zit van teams met een vergelijkbaar niveau. Ik denk dat het onderwijs hiervan nog wat kan leren. De KNVB stimuleert dat iedereen kan voetballen, jongen, meisje, man, vrouw, getalenteerd of niet. Ons onderwijs gaat nu over selectie, punten scoren en examens. Als je het haalt, ben je erin. Als het niet lukt, ben je uit. Daardoor zijn er veel leerlingen met potentie die zich niet kunnen ontwikkelen op hun niveau, omdat ze niet in het systeem passen. Dat vind ik heel zonde. Zorg er alsjeblieft voor dat iedereen mee kan blijven doen, ook al moet je daarvoor afwijken van je eigen reglementen.”

### Wat krijg je mee van het onderwijs?

“Mijn zoons van vijftien en zeventien zitten allebei op de middelbare school. Ik vind de verhalen die zij mij vertellen over school machtig interessant. Daarin komt bijvoorbeeld steeds naar voren dat het verschil tussen docenten zo groot is. De een wordt hooggewaarderd door leerlingen omdat die ze het gevoel geeft dat hij de leerlingen snapt. Zo'n docent kan aansluiten bij de belevingswereld van jongeren en bruggen slaan tussen de stof en de actualiteit. Hij kan spelen met de situatie en boven de materie staan. De ander is continu bezig met orde houden en is eigenlijk alleen maar strijd aan het leveren, waardoor hij nauwelijks toekomt aan de inhoud.

Wat maakt nu dat de een wel het gezag heeft en de ander niet? Dat boeit me, zeker gezien mijn politieachtergrond. Helaas lijkt het me moeilijk te achterhalen, want een docent zit toch alleen met die leerlingen in een lokaal, in zijn eigen domein. Instrumenten als collegiale toetsing en intervisie zouden veel meer gebruikt moeten worden. Daarmee creëer je een cultuur waarin je elkaar kunt aanspreken en feedback kunt geven. Maar zeker van een afstand lijkt het niet alsof veel docenten daarvoor openstaan.”

### Toch wordt intervisie in het onderwijs steeds populairder en ook steeds meer schoolleiders en bestuurders gebruiken collegiale visitatie als instrument om zichzelf te verbeteren.

“Dat is prachtig, want een bestuurder kan een belangrijke rol spelen in de mate waarin zaken als aanspreken en feedback geven worden toegepast. Maar staat de bestuurder of leidinggevende niet veel te ver van het onderwijs af? De docenten die ik wel eens spreek, geven aan dat directeuren en bestuurders alleen maar heel druk zijn met bureaucratie, met brieven en systemen. Is er wel tijd voor de docent? Ik vind het interessant om jezelf te vragen waar

## ‘De kloof tussen docent en management kan alleen gedicht worden door de leidinggevenden’

## ‘SCHOOL WAS EEN OPGAVE’

**“Gek genoeg weet ik niet zoveel meer van mijn eigen schooltijd. Ik kwam van het Friese platteland en ging naar de middelbare school in Bolsward, het Jan Brugmancollege. Ik was die stille jongen achterin de klas die wekenlang kon opzien tegen een spreekbeurt. Ik heb op school ook geen lol gekregen in leren. Dat kwam pas op de politieacademie. In plaats daarvan haakte ik bij veel vakken af. School was een opgave. Een positieve uitzondering was mijn leraar Nederlands, Wim van der Brink. Hij gebruikte de programma's van Van Kooten en De Bie in zijn lessen. Daar heb ik een voorliefde voor de Nederlandse taal aan overgehouden. En ook tijdens de gymlessen had ik plezier. Een van de leraren liet ons hockeyen en dat was toen echt bijzonder in Bolsward.”**

je als leidinggevende eigenlijk voor bent. Voor je mensen, vind ik. Je moet rondlopen, zichtbaar zijn, in de klassen kijken. En niet te veel tijd doorbrengen met vergaderen. Dan gaat het volgens mij fout.”

### Is het onderwijs daar uniek in?

“Zeker niet, in ziekenhuizen gaat het net zo. Verpleegkundigen die manager worden, gooien zo snel mogelijk hun witte pak uit en willen een eigen kantoor. Ze lopen niet meer rond, want dan kunnen ze aangesproken worden door patiënten of gasten. Ik heb dan ook strijd geleverd dat ook leidinggevenden een of twee dagen gewoon in hun witte pak rondlopen. En bij de politie wilde vroeger bijna elke agent zo snel mogelijk zijn uniform uitdoen en rechercheur of manager worden. Gelukkig hebben mensen als Eric Nordholt het uniform in ere hersteld. Je moet je als leidinggevende verbonden blijven voelen met de uitvoering. Die kloof tussen docent en management kan alleen gedicht worden door de leidinggevenden. Weg van de vergaderzalen, dichterbij de uitvoering, contact maken, verbinding aangaan. Niet alleen om aardig te zijn, maar ook om interventies te kunnen plegen als die nodig zijn. Want als je ergens wilt en moet ingrijpen, moet je wel weten wat er speelt. Je moet signalen oppikken. Als een docent huilend de klas uitloopt, moet je je afvragen waar de leiding en de collega's waren voordat het zo mis ging. Werd er wel voor elkaar gezorgd, was er aandacht voor elkaar, werden mensen écht gezien en zijn moeilijke dingen wel besproken?”



## ‘Komt de inspectie met verrassingen, dan heb je te veel blinde vlekken’

### Slaag jij erin die kloof te dichten op de plekken waar jij werkt?

“De mensen op het kantoor van Transdev in Hilversum klagen er wel eens over dat ik zoveel het land in ben. Ik zit dan tussen de buschauffeurs en de treinmachinisten of rijd mee op de ambulance. Maar ik vind dat belangrijk. Ik trok in het ziekenhuis ook een wit pak aan en ik ging bij ProRail bij werkzaamheden langs het spoor kijken. Met een helm op, veiligheidsvest en laarzen aan. Want dan zie je dat ik bij ProRail werk, en dat ik niet een of andere pipo in driedelig pak ben die toevallig even langskomt in een auto met chauffeur.”

Leidinggevenden denken vaak dat ze alleen maar gezeur en geklaag krijgen als ze op een collega afstappen die uitvoerend werk doet. Maar als je maar vaak genoeg het gesprek aangaat, valt dat wel mee. Ik hoor graag verhalen en klachten aan, loop er niet voor weg. Vervolgens moet je ook iets met die opmerkingen gaan doen, natuurlijk, maar het begint met aandacht.”

### Je lijkt me inderdaad iemand die dan tot actie overgaat.

“Als ik hoor dat er in deze coronatijd docenten zijn die weigeren om digitale lessen te geven of niet meewillen in een bepaald systeem, denk ik: ‘dat kan niet waar zijn.’ Dat kun je toch ook niet uitleggen aan leerlingen! Je moet als leidinggevende wel lijnen trekken, vrije ruimte wordt begrensd door kaders. Een schoolleider moet zeggen: dit zijn de vangrails en daarbinnen mag je zelf de rijstrook kiezen. Je neemt géén andere weg en je mag ook niet door de berm rijden.”

Je moet als bestuurder niet bang zijn om je eigen koers te bepalen en te doen wat jij voor jouw organisatie of school belangrijk vindt. Laat je niet te veel leiden door zaken als een inspectie bijvoorbeeld. Weg ermee. Bij de politie, in het ziekenhuis en bij ProRail had ik ook steeds te maken met een inspectie. Prima natuurlijk, maar als die een te dominante plek krijgt, gaan mensen zich er te veel op richten. Je moet de basis op orde hebben en als de inspectie dan komt, hebben ze vast een paar puntjes die verbeterd kunnen worden. Maar meer gun ik ze niet. Bij ProRail werd ik echt boos als de inspectie dingen had gezien die wij niet wisten. Hoe kan dat?”

### Iedereen kan fouten maken.

“Ja, zeker. Maar als ik nu hoor dat de sporen in de Rotterdamse haven als ‘niet goed’ worden beoordeeld, moet ik constateren dat ik er niet genoeg oog voor heb gehad. Ik had het kunnen en moeten weten. Ook schoolleiders en bestuurders zouden al vóór een inspectiebezoek moeten kunnen uitleggen wat het inspectierapport wordt. Komen ze met verrassingen, dan heb je te veel blinde vlekken. En als ze dingen opschrijven die je wel herkent, moet je jezelf afvragen: wat heb ik eraan gedaan?”

Het is de verantwoordelijkheid van bestuurders om een gevoel te hebben voor de plaatsen in de organisatie waar het niet pluis is. In het Albert Schweitzer Ziekenhuis gaven we als directie samen met de medische staf een kleur aan de vakgroepen: groen, oranje en rood. Dat was super subjectief, niet gebaseerd op harde data. Rood betekende: ‘daar moeten we meer van weten.’ We wilden een keer kijken bij een werkoverleg van een ‘rode’ vakgroep. Dat bleek er niet te zijn. ‘Daar begint het al’, dacht ik toen. Ik heb daar geleerd dat zorgprofessionals niet alleen vakinhoudelijke competenties moeten hebben, maar dat ze ook andere dingen moeten kunnen, zoals samenwerken, communiceren en het organiseren van hun werk. Kun je die dingen niet, dan ben je in mijn ogen een incomplete professional.”

# ‘Flexibiliteit wordt de succesfactor’

Scholen werden in maart ondergedompeld in de wereld van Teams, Zoom en afstandsonderwijs. Wat betekent dit voor de toekomst van het vo? VO-magazine sprak met schoolbestuurders en onderwijspecialisten.

## 15.000 DEVICES IN 3 RONDES

Nog geen week na de sluiting van de scholen stelde het ministerie van OCW een bedrag van 2,5 miljoen euro beschikbaar voor leerlingen die thuis geen laptop, computer of tablet hadden of deze moesten delen met broertjes of zusjes. Spil van die operatie werd SIVON, dat een speciaal inkooploket opende en samen met Kennisnet de behoefte aan laptops peilde. Doordat er sprake was ‘dwingend spoed’ hoefde voor deze nood situatie geen volledige Europese aanbesteding te worden gedaan.

In anderhalve week bestelden zo’n honderdvijftig schoolbesturen een kleine zeven-duizend laptops. Ondertussen deden SIVON en Kennisnet vooronderzoek naar eisen, mogelijkheden en leveranciers. Binnen twee weken was de zaak rond en konden de eerste apparaten aan de schoolbesturen worden geleverd.

Daarmee waren ze er nog niet. Toen het OCW-geld op was, bleek er nog steeds veel vraag te zijn. “Hebben jullie nog wat leerlingdevices over?” was de vraag van vele schoolbesturen. Met allerlei marktpartijen en brancheorganisaties werd daarop een alliantie gesmeed onder de hashtag #allemaal digitaal en in die tweede ronde kwamen nog eens ruim duizend apparaten ter beschikking voor scholen en leerlingen.

“Inmiddels zitten we aan ronde drie, nu wederom met geld van OCW, en verwachten we zeker zeventienduizend apparaten uit te leveren. Dan zijn het er bijna vijftienduizend in totaal”, zegt programmamanager Natasja Langerak van SIVON.

Naast de ‘devices’ was er ook behoefte aan verbindingen, in de vorm van wifi of 4G. Langerak: “Sommige leerlingen bleken thuis geen goede verbinding te hebben, zo bleek uit de inventarisatie. Vandaar dat we samen met de VO-raad en de PO-Raad providers zoals KPN, Ziggo en T-Mobile hebben gepolst, die gratis medewerking toezegden.” Meer dan achthonderd leerlingabonnementen werden geschenken door de providers. De vraag bleek vooral erg groot in azc’s, waar T-Mobile haar netwerk aan leerlingen ter beschikking stelde.

Het weekend van half maart 2020 zal iedere onderwijsprofessional, leerling en ouder nog jarenlang helder voor de geest staan. Ineens was de schoolwereld volledig op z’n kop gezet. Peter de Visser, directeur-bestuurder van Stad & Esch in Meppel en Diever (vso tot en met gymnasium), weet nog precies hoe het ging, in die begindagen van de schoolsluiting. “Vlak voor de persconferentie op zondagmiddag kwamen we met het crisisteam, de schoolleiding en de leerlingcoördinatoren bij elkaar en bespraken hoe we het gingen uitvoeren. Gewoon digitaal lesgeven volgens het rooster. Heel simpel.”

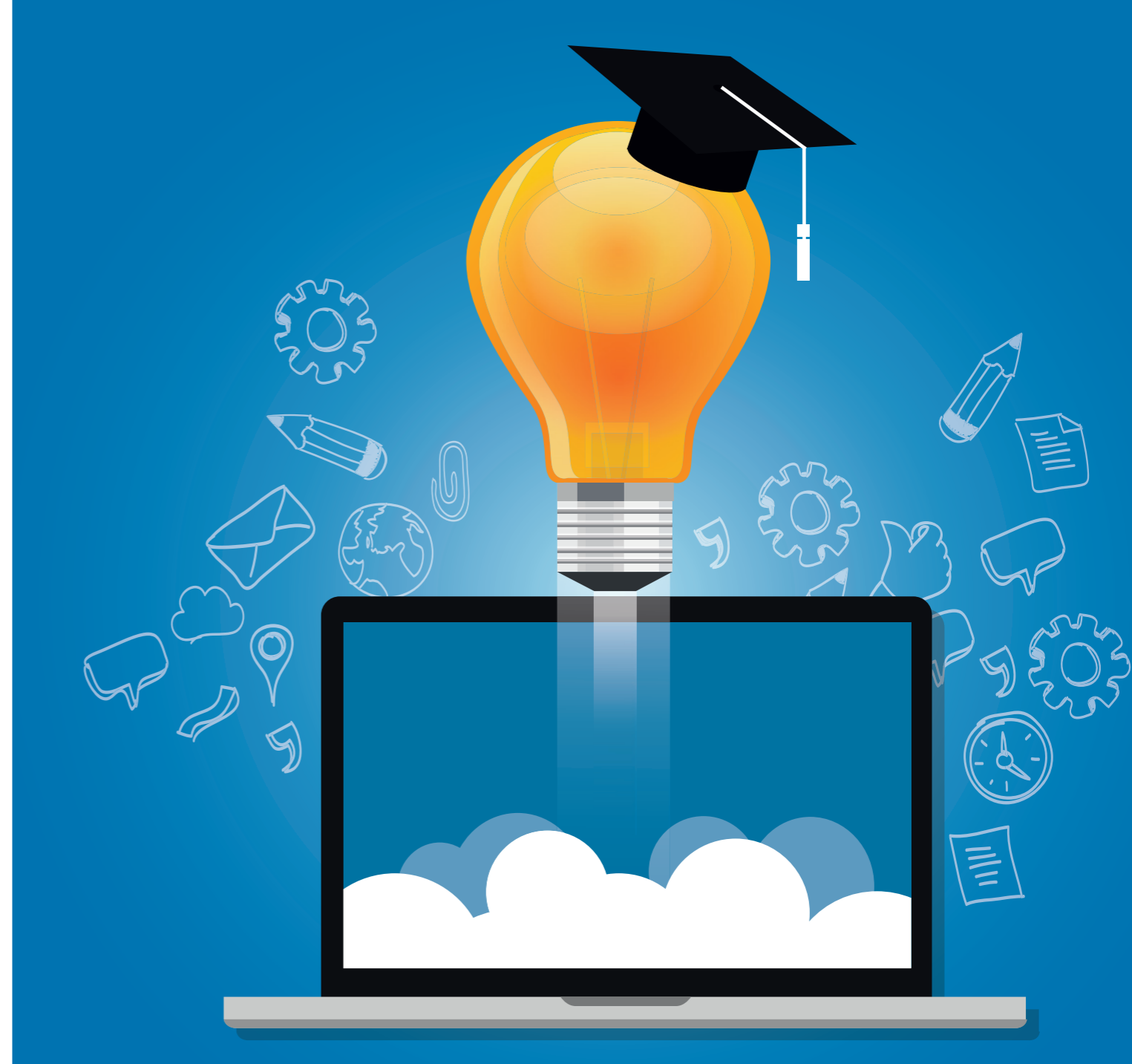
“Op zondagmiddag kwamen we meteen bij elkaar,” vertelt ook rector Astrid Buijs van het Picasso Lyceum in Zoetermeer (gymnasium, atheneum, havo, top-mavo). “We spraken af dat we ons eerst zouden concentreren op ict en het rooster. Na twee dagen was dat voor elkaar en toen hebben we de derde dag gebruikt om alles te testen. Daarna konden we van start.”

Na een uitgebreide discussie besloot het Picasso niet volgens het bestaande rooster te blijven werken, maar een soort ‘omgekeerd rooster’ te hanteren, niet langer gebaseerd op de beschikbaarheid van docenten, maar op de vraag welke lessen wanneer zouden moeten worden gegeven. “Dat betekende dat niet alle docenten volledig hoefden te worden ingezet”, zegt Buijs. “Dat kwam goed uit, want ook sommige docenten hadden een gecompliceerde thuis-situatie gekregen. Dat hebben ze allemaal in hun eigen sectie geregeld.”

## ICT ALS SLEUTEL

Wat voor het Picasso en voor Stad & Esch gold, ging ook op voor de rest van de vo-scholen van Nederland: in korte tijd moesten veel beslissingen worden genomen, moest met iedereen worden overlegd en moest worden gecontroleerd of de ict-infrastructuur toeliet dat honderden – soms

**‘Vooral op het gebied van didactiek en pedagogiek zijn dit zeer interessante tijden’**



zelfs duizenden – leerlingen tegelijkertijd via hun notebook of tablet online lessen volgden.

Wat opviel, was dat er weinig tot niet werd geklaagd. Er kwamen geen leerlingenopstanden, docenten gingen niet massaal dwarsliggen en ook de ouders bleken eerder hulpvaardig dan weerspannig. Voor een deel kwam dat door de omstandigheden, denkt strategisch adviseur Remco Pijpers van Kennisnet. “Ik denk dat iedereen wel begreep wat voor lastige taak de scholen hadden en dat iedereen alleen maar in het belang van de leerlingen dacht.”

Een belangrijke schakel in het geheel was SIVON, de coöperatie van schoolbesturen in het po en vo. SIVON coördineert normaal gesproken de inkoop van ict-voorzieningen, software en services voor leden, maar moest dit noodgedwongen ineens voor alle bestuurders doen (zie kader). Daardoor kreeg de inkooporganisatie veel op haar

bord. Want lang niet iedere leerling in Nederland bleek een goed werkende tablet of notebook te hebben, of een goede thuiswifiverbinding. “Ineens werd zonneklaar hoe afhankelijk we zijn geworden van ict”, zegt programmamanager Natasja Langerak van SIVON.

## TWEE GROEPEN

Frans Schouwenburg van Kennisnet belde vanaf het begin met bestuurders en schoolleiders en merkte af en toe een ‘lichte paniek’. Die ging minder over devices en ict-infrastructuur en meer over het onderwijs zelf. “Hoe kunnen we de leerlingen blijven zien en op enig niveau iets blijven leren? En hoe kunnen we met de ouders in contact blijven?”

Volgens Schouwenburg tekenden zich ruwweg twee groepen af. “Eén groep was duidelijk bezig om alles volgens

het bestaande rooster te organiseren. De andere groep liet dat idee al heel snel varen en concentreerde zich op wat ze leerlingen het restant van het schooljaar nog konden laten doen en hoe ze dat konden ondersteunen.”

Wat zich ook al snel aftekende: op scholen waar leerlingen gewend zijn met leerdoelen en studiewijzers te werken, weten leerlingen goed aan welke opdrachten ze moeten werken. “Docenten werkten daar al voor een deel als coach, maar nu op afstand”, zegt Schouwenburg. “Die organiseren hun instructie via Teams of een webchat heel anders dan docenten die een complete online les willen geven.”

Bij het andere – klassieker – type school werden de roosters veelal intact gehouden en stond de lerareninstructie centraal. Daarbij viel volgens Schouwenburg de relatie tussen de didactische veelzijdigheid van een leraar en het

ict-gebruik op. “Dat weten we al jaren, bijvoorbeeld uit de monitor ict-bekwaamheid van Kennisnet: hoe gevarieerder het onderwijs van een docent, des te eerder hij ict zal gebruiken.”

Om kennis te delen organiseerde Kennisnet diverse webinars waar geïnteresseerden uitwisselen: webinars over ‘onderwijs op afstand’ bijvoorbeeld, en ‘sociale verbondenheid en motivatie’. Schouwenburg: “Dat willen we vaker en meer gaan doen. Want vooral op het gebied van didactiek en pedagogiek zijn dit natuurlijk zeer interessante tijden: wat werkt goed, wat minder?”

### ONDERWIJS OP MAAT

Bij het Picasso Lyceum in Zoetermeer hielp het erg dat de school al werkt met onderwijs op maat, waarbij leerlingen een eigen onderwijstraject volgen. Rector Astrid Buijs: “De belangrijkste vraag was hoe je zo’n leertraject ook op afstand kunt volgen en sturen. Je hebt tools nodig waarmee je leerlingen kunt vragen waar ze mee bezig zijn, wat ze gaan doen en wat hun doelen zijn.”

Omdat er geen leerlingen en docenten meer op school waren, werden ook andere onderdelen van het onderwijs-

proces gedigitaliseerd. De spreekuren van de zorg en het decanaat werden allemaal virtueel voortgezet. “Zelfs de gastlezingen die we altijd in de aula hielden, zijn nu online te volgen.”

Naast de lezingen ruimt het Picasso ook plaats in voor online hoorcolleges waaraan tot wel honderd leerlingen kunnen deelnemen. “Die colleges mogen maximaal 30 minuten lang zijn. In de vrijgekomen tijd kunnen de eigen docenten van de deelnemende leerlingen met kleinere groepjes of individueel aan het werk.”

### KNELPUNTEN OPLOSSEN

Camera’s staan er inmiddels ook in alle 120 klaslokalen van Stad & Esch, waar het afstandsonderwijs ook na 2 juni in stand wordt gehouden voor de thuisblijvers. “We gaan alles streamen”, zegt Peter Visser resoluut. “Maar met een goede camera, niet meer vanaf een tablet of een MacBook. Dat is een flinke investering, maar die is nodig.” Een van de interessantste kwesties vindt De Visser of afstandsonderwijs misschien ook andere knelpunten kan oplossen, bijvoorbeeld in de fysieke ruimte in een schoolgebouw. “Als je een dagdeel per week in de bovenbouw

## ‘De kans bestaat dat waardevolle rituelen verdwijnen’

havo of vwo reserveert voor afstandsonderwijs, heb je ineens veel extra mogelijkheden om meer gepersonaliseerd onderwijs aan te bieden.”

De Visser ziet verder dat veel docenten in deze periode veel meer experimenteren met werkvormen. “Het gaat vooral om de ervaringen. Die zou je eigenlijk moeten bundelen.”

### HYBRIDE ONDERWIJS

Frans Schouwenburg van Kennisnet is zich daar zeer wel van bewust. “Iedereen heeft ongeveer dezelfde vragen en ervaringen”, zegt hij. “Dat begint bij welk platform je zou moeten gebruiken. Hoe je de leerlingen bereikt. Hoe je kunt toetsen. Daar bel ik bijna dagelijks over met schoolbestuurders en ik merk dat we nu, na de eerste maanden, meer naar de beschouwing toegaan. We komen toe aan de diepzinnigere vragen. Hoe moeten we naar deze ervaringen

## ‘Leren over het leven gaat niet zo makkelijk als je alleen achter een computer zit’

### Scholen gezocht voor onderzoek afstandsonderwijs

## ‘EEN CRISIS MAAKT VEEL DUIDELIJK’

**Femke Geijssel van de Radboud Docenten Academie is begonnen met een onderzoek naar de kwaliteit van afstandsonderwijs.**

“Zijn er ook scholen die hun structuur van roosters en lessen aanpassen?” Het was een eenvoudige vraag die Femke Geijssel begin april op haar persoonlijke LinkedIn-account stelde. Die vraag leverde een sneeuwbal aan reacties op en vormt nu de basis voor een grootschalig onderzoek naar onderwijskwaliteit bij afstandsonderwijs.

“Eerlijk gezegd had ik verwacht dat scholen hun lesroosters meteen zouden aanpassen”, motiveert Geijssel haar acties. “Maar bij de school van mijn eigen zoon gebeurde dat niet. Alsof thuisleren in blokken van 50 minuten kan! Het was een chaos.”

Geijssel maakte het eerste weekend zelf een alternatief rooster: twee kernvakken en één verrijkingsvak per dag. Ze liet haar zoon niet meer op Magister kijken. ‘s Morgens namen ze samen door wat er per vak moest gebeuren. Toen was de paniek weg en werd er snel weer met plezier geleerd. Maar de vraag bleef hangen: waarom bedacht de school dit zelf niet?

### SYSTEMWIJZIGING

Waren er andere scholen die het rooster wel aan de nieuwe situatie hadden aangepast? “Het stellen van dat soort vragen komt natuurlijk voort uit mijn beroep”, zegt Geijssel, die

universitair hoofddocent schoolontwikkeling aan de Radboud Docenten Academie is. “Medio maart waren we collectief in een abrupte systeemwijziging terecht gekomen. Ineens was de organisatie van het onderwijs niet meer afhankelijk van tijd en plaats – alleen van tijd. Dus vallen er schotten weg in het systeem. Grijp je kans, dacht ik.” Op zondagochtend 22 maart postte ze haar vraag op LinkedIn en begonnen de reacties van schoolleiders en docenten toe te stromen. Uit de verhalen kon Geijssel al snel een patroon destilleren. “Het eerste type school was inderdaad afgestapt van het rooster en ging over op een systeem dat overzichtelijker was voor leerlingen. Het tweede type hield juist vast aan het rooster vanuit het idee dat dit de leerling houvast geeft.”

### MATERIAAL DELEN

Met haar LinkedIn-actie hoopte Geijssel vooral dat schoolleiders en directeuren elkaar concreet konden bijstaan bij het aanpassen van de onderwijsorganisatie. Ze deelde daarom materiaal, zoals een nieuw dagritme met een kernachtige toelichting – allemaal gebaseerd op haar telefoongesprekken met schoolleiders. “Daar bleken de bestaande platforms voor uitwisselingen niet genoeg in te voorzien”, zegt Geijssel, enigszins verbaasd. Al snel bleek de waarde van haar actie. Zo vroeg directeur Dionne Tiggelovend van

Helicon VMBO Nijmegen bijvoorbeeld aan Geijssel om mee te denken bij een enquête onder leerlingen. Tiggelovend vermoedde dat de handelswijze van haar school niet goed aansloot bij het thuisleren. Geijssel zei dat ze in elk geval open vragen op moesten nemen in de enquête. “Wees niet bang dat leerlingen dat belastend vinden. Als je geen open vraag stelt, kunnen ze hun verhaal niet kunnen doen. En dat is veel belastender.”

De voorgevoelens van Geijssel en Tiggelovend bleken te kloppen. Met de reacties van de leerlingen in handen, besloot het Helicon vanaf 7 april met een nieuw rooster en dagritme te gaan werken. De school ging over op een systeem waarbij – na een korte online dagstart in de mentorgroep – maximaal twee theorielessen en één praktijkles per dag werden gegeven. Per vak mocht per week nog maar één keer huiswerk worden opgegeven, via een weektaak. Leerlingen waren eerst meer tijd kwijt, liet Tiggelovend een tijdje later aan Geijssel weten, maar bleken ook veel minder moeite met plannen te hebben, omdat het rooster meer rust bood. “Er is meer concentratie op de inhoud van het leren.”

**‘Uiteindelijk is er niet één beste optie: elke variant genereert zijn eigen succes’**

### DRIE STRATEGIEËN

Op Geijssels LinkedIn-posts bleven de reacties komen. Samen met de VO-academie, SRVO en Schoolinfo werd het platform ‘Schoolleiders helpen elkaar’ geïnitieerd, zodat concrete praktijkvoorbeelden konden worden gedeeld ([www.vo-academie.nl/schoolleiders-helpen-elkaar](http://www.vo-academie.nl/schoolleiders-helpen-elkaar)). Ook werden Zoom-seminars georganiseerd waarin schoolleiders met elkaar en met Geijssel in gesprek gingen.

In een voorlopige analyse van de verhalen ziet Geijssel dat zich ruwweg drie strategieën aftekenen. “De eerste noem ik ‘van alles naar minder’. Door afstandsonderwijs kan niet alles hetzelfde doorgaan, dus moet je dingen schrappen. Scholen in deze categorie hielden wel de basisstructuur overeind: blokjes van (doorgaans) 50 minuten met daarin instructie en opdrachten.” Geijssel kan zich de terughoudendheid van deze scholen en schoolleiders voorstellen. “Ze moesten zoveel beslissen in zo’n korte tijd en ze moesten de RIVM-maatregelen en –protocollen goed volgen; er was kennelijk te weinig tijd en ruimte om goed stil te staan bij hoe het er voor een lerende leerling thuis uitziet.”

Een tweede groep scholen besloot de weg andersom te bewandelen. Die begonnen bij het nulpunt en vroegen zich af wat echt per se moest, en vervolgens wat de prioriteiten waren. “Die begonnen bijvoorbeeld met weektaken, waren veel zuiniger met verplichte lesmomenten en werkten met een dagritme

**‘Ineens was de organisatie van het middelbaar onderwijs alleen nog afhankelijk van tijd. Grijp je kans, dacht ik’**

met een paar online lesblokken en de rest tijd voor eigen schooltaken en huiswerk.” De derde groep scholen werkte al voor de coronacrisis met leerportalen en andere digitale leeromgevingen waar de educatieve structuur is ingebouwd. “Die scholen hadden al een rooster met kortere instructielessen en wekelijkse coachmomenten.” “Uiteindelijk is er niet één beste optie,” concludeert Geijssel. “Elke variant genereert zijn eigen succes.”

### LEERLINGEN

Door de samenwerking met de VO-academie en anderen kreeg Geijssel kans om een volgende stap te maken. “Als schoolleiders enquêtes maken om leerlingen aan het woord te krijgen, zouden we dat eigenlijk zo moeten doen dat dit schooloverstijgende vergelijkingen mogelijk maakt. Op die manier kan de sector gefundeerd reflecteren op wat we nu leren.” Ze besloot vanuit haar wetenschappelijk inzicht en onderzoeksvaardigheid een vragenlijst voor leerlingen te ontwerpen over afstandsonderwijs, thuisleren en heropening. Ze deelde

de tussenversies opnieuw via LinkedIn en ‘Schoolleiders helpen elkaar’ en kon rekenen op de hulp van schoolleiders en leraren. Ook hielpen verschillende leerlingen bij de pilot. De eindversie kwam 18 mei beschikbaar via SET van e-Loo (zie [e-loo.nl](http://e-loo.nl)). Geijssel: “Leerlingen kunnen de enquête via hun mentoren of vanuit de eigen ELO invullen, zoals ze gewend zijn. Scholen hebben dan zelf ook hun procesdata direct beschikbaar.”

Het is Geijssel vooral te doen om inhoudelijke ondersteuning van onderwijskundig leiderschap. “Dat is hard nodig, bijvoorbeeld omdat schoolleiders in het organiseren van hybride onderwijs rekening moeten houden met de tijd die het vraagt om leerlingen met specifieke behoeften meer en beter te ondersteunen dan andere leerlingen. Is er een tweedeling van leerlingen die in deze tijd goed vooruit kunnen en anderen die dat niet kunnen? Dat is kennis die je moet zien te verwerven.”

Sinds 18 mei hebben al meer dan 150 scholen besloten gebruik te maken van de vragenlijst. Geijssel: “Met geanonimiseerde export van de data kan ik straks nagaan of die drie soorten scholen inderdaad verschillen in vorm en succes. Niet om de beste te kiezen, maar om inhoudelijk inzicht te genereren voor de ontwikkeling van de sector.”

→ Meedoen aan de onderzoeken van Femke Geijssel? Mail naar [F.Geijssel@docentenacademie.ru.nl](mailto:F.Geijssel@docentenacademie.ru.nl)



## 'Ga er maar van uit dat we nog zeker anderhalf jaar met een vorm van gedwongen afstandsonderwijs te maken hebben'

kijken? Hoe kunnen we evalueren? Hoe kunnen we hier een professionaliseringslag van maken?"

Schouwenburg is 'geen toekomstvoorspeller', zo haast hij zich te zeggen, maar hij gaat ervan uit dat we nog zeker anderhalf jaar met een vorm van gedwongen afstandsonderwijs te maken hebben. "Dat betekent dat je naar een hybride vorm van onderwijs gaat. Naar fysiek onderwijs dat ondersteund wordt door afstandsonderwijs."

De komende jaren gaan scholen ervaring opdoen met allerlei combinaties van fysiek en afstandsonderwijs en de effecten op socialisatie, kwalificatie en persoonsvorming, is zijn stellige mening. "Dat zal leiden tot een nieuwe hybride onderwijsorganisatie. Flexibiliteit wordt de succesfactor. Daar kun je veel over discussiëren en dat moeten we ook zeker doen."

### LEERGEMEENSCHAP

Astrid Buijs van het Picasso hoopt niet dat afstandsonderwijs de norm wordt. "Ik zie het als een geweldige extra mogelijkheid – zeker in deze tijden. Maar de school is ook een leergemeenschap waar leerlingen samen met docenten leren over het leven. Dat gaat niet zo makkelijk als je alleen achter een computer zit."

Voor De Visser is het vrij duidelijk: de digitale content is de ruggengraat van het onderwijs. Vroeger werd daar wel eens kritisch over gedaan, "maar dat beeld is nu gekanteld". Onderwijs in combinatie met ict zal meer en meer gepersonaliseerd leren vanuit leerdoelen voor de leerling mogelijk maken, is zijn inschatting. "Als je het maar in de goede structuur onderbrengt."

Voor De Visser zelf is de quarantaineperiode ook leerzaam geweest. "Waarom zou je voor een overleg met drie mensen per trein twee uur heen en twee uur terugreizen?" Aan de andere kant, mijmert hij, ontbreken dan de fysieke ontmoetingen met collega's en met leerlingen, en een vanzelfsprekende gezamenlijkheid. "Dat begin je nu wel te missen."

### RISICO

Dat laatste is ook de zorg van Remco Pijpers van Kennisnet. "We hebben het allemaal zo snel en goed voor elkaar gekregen dat we nauwelijks tijd hebben gehad om te kijken en vooral te voelen wat er minder goed ging en wat we missen. Heel veel zien we nog niet, dat komt later pas."

De komende tijd moet er volgens hem ruimte voor rust en reflectie komen. "Tijd waarin aandacht is voor belangrijke waarden die door de crisis en de versnelde digitalisering positief en negatief worden beïnvloed. Vragen als: wat betekent sociale verbondenheid voor ons als school?" Het onderwijs is volgens Pijpers een relationeel proces. "Hoe laat je internet daar zodanig aan bijdragen dat het niet ten koste van verbinding gaat?" In het speciaal onderwijs ziet hij dat indirect contact, bijvoorbeeld via de chat of via Minecraft, sommige leerlingen de moed geeft opener te zijn. "In de fysieke ruimte durven ze dat soms niet. Het contact wordt daardoor juist waardevoller. Andere leerlingen worden er juist ongelukkiger van."

Digitalisering opent misschien prachtige nieuwe deuren, maar tegelijkertijd bestaat de kans dat waardevolle rituelen verdwijnen, is Pijpers inschatting. Dat gebeurt sluipenderwijs. "Dan heb je het bijvoorbeeld over het groeten bij binnenkomst in de klas, het toevallige gesprek bij de koffieautomaat. Kleine momenten die grote betekenis kunnen hebben. Wat gebeurt daarmee in de digitale wereld?" Pijpers memoreert het overlijden van een leerling aan corona op vso De Blink in Veenendaal en het 'digitale rouwproces' dat volgde. "Heel mooi dat de school een manier heeft gevonden om de rouwverwerking digitaal te doen. Het kon niet anders. Maar natuurlijk is dat niet voldoende om verdriet de ruimte te geven die het nodig heeft", merkt hij op. "Hoe kunnen we voldoende solidair blijven als iedereen thuis achter zijn device zit?"

### NUT VAN SCHOLEN

De coronaquarantaine heeft niet alleen het belang van ict onderstreept en afstandsonderwijs tot essentieel didactisch hulpmiddel gebombardeerd, maar ook nieuwe vragen opgeworpen. Vragen die niet allemaal meteen kunnen worden beantwoord, maar die wel zijn komen bovendrijven. Vragen over privacy, over gezamenlijkheid, over afhankelijkheid van digitale technologie, over andere manieren van lesgeven en beoordelen. En zelfs over het nut en de identiteit van scholen.

Pijpers: "Wat is een school nog, als je alleen afstandsonderwijs zou hebben? Is dat meer dan een centraal onderwijssysteem waar iedereen achter z'n tablet of notebook zit? Het is ook een pedagogisch vraagstuk. Het doet van alles met je pedagogische professionaliteit. Dat gaat niet over hoe je de juiste knoppen in Teams weet te vinden. Wat raakt mij als mens en hoe raak ik mijn leerlingen, in een context die zo aan het veranderen is?"

## Kan afstandsonderwijs ook andere knelpunten oplossen?

## COLUMN

Fotografie: Goffe Struiksma

# Virus

Er wordt veel nagedacht over hoe de wereld zal veranderen als gevolg van het coronavirus. Sommigen zeggen dat dit niet het moment is om het daarover te hebben. Daar ben ik het niet mee eens. Volgens mij is het altijd het moment om het te hebben over hoe je de wereld kunt veranderen.

We kunnen er niet zoveel over zeggen, natuurlijk. Dat konden we eerder ook niet, en aan die onzekerheid verandert het coronavirus niet zoveel. Hoogstwaarschijnlijk zal het van alles wat zijn. Mensen zijn nu eenmaal tegenstrijdig en onvoorspelbaar. Dat neemt niet weg dat we telkens opnieuw kunnen proberen die onvoorspelbaarheid een beetje te kanaliseren. Goed beschouwd doen we met onderwijs niet anders.

Tegenstrijdigheid heb ik ook gezien, de afgelopen maanden. Aan de ene kant realiseerden we ons eens te meer dat onderwijs draait om relatie en verbinding. Als die wegvallen, raken we gedesoriënteerd, onthand, vervreemd. Waar die verbinding er is, tussen leraar en leerling, daar kunnen ondanks allerlei beperkingen mooie dingen gebeuren. De leerling voelt zich bemoeid, leert zijn vrijheid hanteren. De leraar ervaart dat z'n vakkennis, mensenkennis en toewijding ertoe doen, meer dan ooit. Aan de andere kant lukt het nog niet altijd om die relatie als uitgangspunt te nemen. Op systeemniveau was en is veel angst zichtbaar. Hoe weten we wat leerlingen kennen en kunnen, als de vertrouwde controlesystemen wegvallen? Als we dat zelf moeten bepalen, waar baseren we dat dan op? In hoeverre kunnen we op elkaar vertrouwen?

Vorig jaar sprak ik, samen met een groep leraren, schoolleiders en onderzoekers, ergens in een zaaltje in Boston met Linda Nathan, 'moeder' van de Amerikaanse Essential Schools vernieuwingsbeweging. Zij is al veertig jaar bezig met het bouwen van scholen op vertrouwen. 'Know your students well', is hun motto. Zij laten leerlingen naar 'college' gaan zonder SAT, maar met een dik portfolio en een uitgebreide aanbeveling van de mentor. Ondanks mooie resultaten is de Coalition of Essential Schools een bescheiden stem gebleven. Was zij niet teleurgesteld, vroeg ik haar, dat haar boodschap zo langzaam werd opgepikt? Ze glimlachte en zei: "One school at a time." Iedere school erbij betekende voor haar weer tientallen leraren, honderden leerlingen die hadden geleerd vanuit vertrouwen te werken. Dat zou ooit z'n doorwerking hebben, was haar overtuiging.

Angst kunnen we institutioneel organiseren, vertrouwen moeten we opbouwen, mens voor mens en van mens tot mens. Laat het net zo besmettelijk zijn als een virus.

*Hartger Wassink*  
Zelfstandig onderzoeker en adviseur



# ‘Deze crisis legt bloot hoe we in de wedstrijd staan’

Robert van der Sijde is nog maar driekwart jaar in dienst bij het Comenius College in Hilversum, als het coronavirus naderbij komt. Het is zijn eerste baan als rector, maar hij voelt zich snel thuis. Met de conrector en sectorleiders is hij hard aan het werk om de school verder te brengen, als het bericht komt dat de scholen mogelijk dichtgaan. Vanaf dat moment houdt hij voor VO-magazine een dagboek bij.

10 maart

Stichtingsoverleg  
portefeuillehouders ICT

Het is 10 maart als in het overleg met de portefeuillehouders ICT binnen onze stichting voor het eerst ter sprake komt dat we misschien onderwijs op afstand moeten gaan organiseren. Zijn we toegerust? Welke middelen hebben tot onze beschikking? Onze ICT-afdeling is goed georganiseerd, we werken al in de cloud en kennen het werken met Teams. We besluiten om van alle lesgroepen een Teams-omgeving maken. Je kunt daarin namelijk ook een videocall organiseren, iets wat we nu nog nauwelijks gebruiken. Onze bestuurder plaatst enthousiast een bericht op LinkedIn over de voorbereidingen. Hoe realistisch die zijn, weet ik op dat moment nog niet, maar ik bedenk wel: als de school dichtgaat, heb ik nog maar een paar dagen om voorbereidingen te treffen.

‘Voortaan toch dat scenario maar vollediger uitwerken...’

12 maart

MT-vergadering:  
scenario schoolsluiting  
op de agenda

In het MT bespreken we het scenario dat de school maandag gesloten blijft. Zondagavond is er een persconferentie. Direct daarna zullen we eerst met de directie van de stichting overleggen en daarna met het MT. Na de vergadering stel ik onze ICT-voorhoede op de hoogte. Ik weet dat een aantal docenten enthousiast experimenteert met flipping the classroom en online formatieve evaluaties en als vraagbaak functioneert bij ICT-problemen van collega's. Mijn bericht is: als de school dicht gaat, worden jullie digicoaches. Het voelt goed om klaar te zetten wat we kunnen klaarzetten. Steeds duidelijker bekruipt me het gevoel dat dit wel eens echt kan gebeuren.

15 maart

Persconferentie  
sluiting scholen

Het is duidelijk: de school gaat dicht. Ik beseft dat we een ongelofelijke klus te klaren hebben en dat we morgen een verhaal moeten hebben naar alle medewerkers. Binnen de stichting stemmen we de briefing voor de digicoaches af en maken we



Robert van der Sijde:  
‘In deze weken komt de kern naar boven: wat is onze kijk op leren en welke functie heeft de school?’

‘Er volgt applaus van de docenten. Ik ben ontroerd, blijkbaar raken we de goede snaar’

een Teams-omgeving voor de crisiscommunicatie. Zo kunnen we ook makkelijk elkaars brieven gebruiken. De Teams-meeting met ons MT verloopt soepel. We maken een brief naar het personeel waarin we uitleggen dat we maandag en dinsdag gebruiken om ons onderwijs op afstand te organiseren en dat iedereen morgen om 12 uur wordt verwacht. We maken ook een brief voor ouders en leerlingen waarin we dit communiceren. Pas als de brieven de deur uit zijn, beseft ik dat we die ook eerder hadden kunnen maken. Voortaan toch een scenario maar vollediger uitwerken. Ook dringt het belang van goede communicatie tot me door. Iedereen wil op de hoogte gehouden worden. Ik neem me voor om elke dag een update te geven aan personeel, leerlingen en ouders.

16 maart

Bijeenkomsten  
op school

Ik heb slecht geslapen. Het dringt tot me door hoe onwerkelijk de situatie is. Op weg naar school word ik gedwongen mijn snelheid te verlagen naar 100 km per uur. Dat helpt. Ik haal adem en kom terug op de kern en wat ik belangrijk vind. Ik vermoed dat ik allemaal gespannen mensen ga zien en wil in mijn leiderschap rust, overzicht en vertrouwen uitstralen. In het crisisoverleg om 9 uur met het MT, het secretariaat, de interne dienst en de roostermakers is mijn boodschap: ‘We doen wat we kunnen en er is één voordeel: alles is nieuw, dus we kunnen het ook niet verkeerd doen’. Om 10 uur worden de digicoaches geïnstrueerd en om 12 uur komen alle collega's in hun sectoren bij elkaar. Docenten zijn gespannen: wat wordt er van mij verwacht? Ik ben niet zo'n digi-voorloper! De sectorleiders hebben snel een powerpoint in elkaar gedraaid: wat weten we al? De aanvliegroute wordt gedeeld: ‘Niemand heeft dit eerder gedaan. Het grote voordeel is dat we het dus ook niet fout kunnen doen. Ga vandaag en morgen met je sectie in gesprek over hoe jullie dit het beste organiseren.’ Er volgt een applaus van de docenten. Ik ben ontroerd, blijkbaar raken we de goede snaar. En wat een goede energie zit er al in! De rest van de dag zoemt het van de ideeën en overleggen. Aan het begin van de avond ga ik tevreden en trots naar huis. In de auto bel ik een gemiste oproep terug. Het is een kennis die bij Voortgezet Leren werkt. Ze heeft vorige week het LinkedIn-bericht van de bestuurder opgepikt: of ik zin heb om mee te werken aan een artikel. Ik stem in, ook omdat ik vind dat we het na vandaag zo goed hebben gedaan, dat ik dat graag in de schijnwerpers zet. Thuis tref ik drie kinderen die een hele dag onrustig hebben gezocht naar duiding: we hebben geen school, maar ook geen vakantie. Mijn vrouw is die dag thuis gebleven en is nu wel klaar met drie onrustige kinderen. Snel eten, opruimen, kinderen naar bed. Ik schrijf met de conrector een brief voor ouders, leerlingen en personeel over de bevindingen van de eerste dag en over onze voorbereidingen op het online lesgeven.

17 t/m 23 maart

Onderwijs op afstand en  
wat daarbij komt kijken

Dinsdag 17 maart is iedereen op school. In de lounge ontstaat spontaan een ICT-helptdesk waar docenten elkaar helpen onderwijs op afstand mogelijk te maken. Er is een buzz in de school: we gaan dit mogelijk maken! Veel docenten zoeken me op om te vertellen dat ze het prettig vinden dat zij hier zelf invulling aan mogen geven en leggen me vervolgens uit hoe ze het willen doen. Samen met een van de digicoaches rond ik het artikel voor Voortgezet Leren over onze aanpak af. Woensdag 18 maart geven we onze eerste online lessen. Niet iedereen zit voor de webcam; sommigen hebben opdrachten klaargezet waar leerlingen mee aan de slag gaan. De eerste screenshots van een scherm vol hoofden worden stiekem gedeeld in de app-groep. De dagen volgen elkaar op en het positieve gevoel blijft. We evalueren dezelfde week nog onze keuze om het

rooster intact te laten en Magister het startpunt voor leerlingen te laten zijn. Vanuit dat punt kunnen ze verder naar Teams of Learnbeat of GoFormative. Het lijkt te werken en we beslissen dat dit de opzet blijft. Op donderdag 19 maart delen we dit met ouders. We vertellen dat we hun feedback die in de loop van de week is binnengekomen, hebben meegenomen. Ik vind het belangrijk dat ouders weten dat we met hun e-mails onze praktijk beter maken. Ik kom na een lange dag thuis en merk dat we daar wat vastlopen. Mijn vrouw werkt ook in een cruciaal beroep en dus moeten we voor drie dagen iets regelen voor de jongste (groep 5). De oudste twee zitten in de eerste en tweede klas van het vo en moeten overdag zelf hun tijd indelen. Van hun scholen komt weinig terug: 'werk rustig door via de studiewijzer.' Tja. Ik merk dat ik als ouder wil weten waar ik aan toe ben. Ik ben blij dat wij elke dag een bericht naar ouders hebben gestuurd, ook als er niet zoveel te melden was.

Deze week komen we met de mensen die 'in huis' zijn, elke dag om 10 uur bij elkaar om de lopende zaken door te nemen en binnenkomende signalen bij elkaar te brengen. Op maandag 23 maart spreken we over de formele consequenties voor het PTA. Vooral voor de examenklassen is het ingewikkeld. De examentrainingen starten; zolang we nog niks weten, gaan we maar gewoon door.

24 maart

Bericht  
schrappen CE

Vlak na ons 10-uur overleg ontvang ik een push-bericht van de NOS: de centrale examens van 2020 gaan niet door. Er gaat een schok door

de school. Een docent die examentraining aan het geven was, stopt direct en gaat naar huis. Ik zoek naar houvast: wat gebeurt hier allemaal? En ook: hoe goed hebben wij het examendossier op orde? We stellen weer een brief op en erkennen daarin dat er bij examenleerlingen zeker gevoelens van onzekerheid en spanning zullen leven. Ik check bij de examensecretaris hoeveel zicht we op onze examenleerlingen hebben. Dat blijkt piekfijn op orde: met een druk op de knop maakt ze duidelijk wie op basis van het schoolexamen geslaagd zou zijn, wie nog een onvolledig dossier heeft en hoeveel herkansingen elke leerling heeft ingezet. Ik ben gerustgesteld.

25 maart

Thuis  
en werk

Thuis zwemmen onze kinderen in de opdrachten, studiewijzers, huiswerk, doorverwijzingen en informatiekanalen. Ze hebben vooral

behoefte om hun dag te structureren. We maken een eenvoudig Scrumboard waar per taak een post-it verhuist van inventarisatie naar 'ik ben ermee bezig' naar 'het is klaar en af'. Ik besef dat meer ouders hier wellicht iets aan hebben. Ik neem een foto en deel die in de update naar ouders, die ik later die avond schrijf. Een persoonlijke noot van de rector, kan vast geen kwaad. Ik heb wel goed gekeken of

## 'In de lounge ontstaat spontaan een ICT-helpdesk'

hun gezichten niet op op de foto staan en er geen vieze sok in de hoek van de kamer ligt.

30 maart t/m 17 april

Enquêtes en  
scenario's

Via de persconferentie horen we dat de scholen tot en met de meivakantie dicht blijven. Ik begin het vervelend te vinden dat we steeds

achter iets nieuws aan moeten rennen. Het is tijd om structureler na te denken. We zetten een enquête onder ouders en leerlingen op: hoe ervaren zij dat het gaat, is de hoeveelheid werk goed en welke tips hebben ze? De uitkomst is erg divers, maar één ding is duidelijk: er zijn te veel informatiekanalen vanuit de docenten. Ik ben verrast: we hadden toch duidelijke afspraken?! Ik vind dat ik bij succes moet wijzen naar de ander en bij falen naar mezelf. Dus stuur ik nog een keer een brief naar alle docenten: het startpunt is Magister, daar geef je aan of leerlingen moeten inloggen in Teams of bij een online methode of dat ze een opdracht moeten doen.

Een andere manier om grip te krijgen op de constant veranderende werkelijkheid is het maken van scenario's. We maken er een waarin we na de meivakantie opengaan en een waarin we pas op 1 juni starten. Hoe later we opengaan, hoe minder we kunnen verwachten van lessen en cijfers, dat is duidelijk. We hebben na 1 juni nog zo'n drie weken les; wat kun je dan nog doen? Het professionele oordeel van de docent zal belangrijker zijn dan de behaalde cijfers. Eigenlijk wel mooi, want die kant wilden we toch al op met de school: durf te vertrouwen op je eigen inschatting en laat de cijfers daarbij helpen.

Op 8 april komt de handreiking zak- en slaagregeling. Een halfuur later wapperen er al vlaggen met tassen eraan in Hilversum. Opnieuw zoek ik houvast: hoe stellen we vast wie er geslaagd of gezakt is? Iedereen op school heeft er een mening over. Ik bedenk dat ik in ieder geval geen ruis wil over dit onderwerp. Dan liever wat later communiceren. Op 14 april staan twee van onze leerlingen in de lokale krant met het bericht dat ze geslaagd zijn. Dat hebben ze niet van ons gehoord. Sterker nog, een van hen heeft nog een onvolledig examendossier. Via de mentor geef ik even een winstwaarschuwing af. Ik snap het enthousiasme en de opluchting van de leerlingen wel. Nu we de consequenties van de nieuwe regeling kunnen overzien, vinden we het eerlijk als leerlingen een extra herkansing krijgen. De deel-MR is akkoord en we melden het bij de inspectie. Op de achtergrond loopt ook nog een heel formatieproces. Voor 1 mei moeten alle brieven de deur uit zijn. De vrijdag voor de vakantie is het hard werken. Ik ga 's avonds naar huis en het is niet af. Het is wel een beetje veel allemaal.

Meivakantie

Doorwerken  
en uitwaaien

In de eerste week van de meivakantie werk ik nog vrij veel door. We hebben met het MT afgesproken dat we woensdag 22 april naar

school komen. Uit de persconferentie van de dag ervoor blijkt dat we 1 juni beperkt open gaan. Ik ben een beetje trots dat we dit al (deels) bedacht hadden en dus best snel kunnen schakelen en communiceren. We gebruiken die dag om alle brieven over corona de deur uit te doen én alle



brieven en communicatie rondom de formatie af te ronden. Met een opgelucht gevoel ga ik naar huis. De dagen erna werk ik nog en dan pak ik de auto in voor een weekje Ameland dat we in december al hadden geboekt. Ik spreek met mijn vrouw af dat mijn laptop meegaat. In alle hectiek heb ik te weinig na kunnen denken over de visie voor de school. In de rustige momenten van de daaropvolgende dagen kruip ik achter mijn laptop. Het geeft rust om weer wat meer strategisch te kunnen denken. De rest van de tijd waaien we uit op het verlaten strand. Met mijn kop in de wind heb ik ook wat verfrissing in mijn hoofd. Ik begin de coronacrisis en het onderwijs op afstand steeds meer te zien als een versnelling in plaats van een vertraging voor onderwijskundige verandering. Opeens is iedereen bezig met een online leeromgeving, met zicht krijgen op het leerproces van de leerlingen, met formatief evalueren. Opeens zijn er meer flexibele vormen van onderwijs ontstaan dan uitsluitend de frontale les.

4 t/m 15 mei

Richtlijnen  
2 juni

In de week na de meivakantie worden de richtlijnen voor het onderwijs na 2 juni bekend. Ik lees de 14 pagina's door en word moedeloos: hoe kunnen

we ooit onderwijs organiseren rondom deze richtlijnen? We moeten de hele school opnieuw uitvinden. Het begint met de vraag wat we willen. We zijn nog drie weken open, het onderwijs op afstand loopt aardig, dus wat willen we eigenlijk bereiken? Binnen het MT spreken we uit dat we het belangrijk vinden dat iedereen nog een keer naar school kan komen. Hoewel het effect op het leerrendement waarschijnlijk gering is, heeft aanwezigheid op school ook een socialiserende functie. In de bespreking met de roostermakers en secretariaat blijkt dat we het onszelf erg moeilijk maken. We willen én onderwijs op afstand én fysiek onderwijs. We willen én iedereen een keer naar school laten komen én specifieke doelgroepen extra bedienen. Ik hoor scholen die communiceren dat ze voor de zomer niet meer opengaan en ik begrijp dat goed. Maar ik ben het er niet mee eens. In deze weken komt de kern naar boven: wat is onze kijk op leren en welke functie heeft de school? Sommige docenten zeggen: de lessen zijn gewoon doorgegaan en ik ben klaar met de stof. Ik hoop dat dit waar is. De echte vraag is: zijn de leerlingen ook klaar met de stof? Hebben ze het leerdoel bereikt? En gaat het ons alleen om

## 'Ik lees de 14 pagina's door en word moedeloos: we moeten de hele school opnieuw uitvinden'

het vak of om de totale ontwikkeling van kinderen? We willen ze toch leren om veerkrachtig te zijn, om te gaan met tegenslagen, zichzelf te motiveren? De coronacrisis legt bloot hoe we in de wedstrijd staan. Hier wordt werkelijkheid wat ik tijdens mijn master heb geleerd over de strategische driehoek van Moore: keuzes maak je binnen de driehoek van authorizing environment ('wat mag ik?'), operational capabilities ('wat kan ik?') en public value ('wat wil ik, welke publieke waarde dien ik?').

### VERTROUWEN

Op het moment van schrijven zijn we volop bezig de school in te richten: eenrichtingsverkeer, desinfectiemateriaal, duidelijke communicatie, 1,5-meter-garantie in de gangen. Maar ook: de onderbouwklassen indelen in segmenten die om de beurt een dag naar school komen, les op inschrijving in de bovenbouw, risicoleerlingen extra naar school halen, enzovoort.

Ik kan me voorstellen dat er rustiger jaren zijn om als rector te beginnen. Aan de andere kant weet ik nu dat ik kan bouwen op het team. Dat hier een groep professionals werkt die er, net als ik, het beste van wil maken. Dat geeft me vertrouwen in onze onderwijskundige ontwikkeling in de toekomst. Het is een beetje afgezaagd, maar ik heb ook geleerd dat een crisis een kans is. Een kans om te veranderen en creatieve oplossingen te bedenken die ons structureel verder brengen. Een kans om naar boven te halen wat de kern van ons bestaan is en welke opdracht we hebben.

→ Het artikel over het Comenius College bij Voortgezet Leren is te vinden op [voortgezetleren.nl](https://voortgezetleren.nl) onder Praktijkvoorbeelden.

## WEER OPEN!

Na het Pinksterweekend mag de school weer beperkt open. Ik maak me in het weekend ervoor druk over hoeveel desinfectiemateriaal we bestellen en hoe we vervoer regelen voor sommige kinderen. Wat voor baan heb ik erbij gekregen?!

Op dinsdag 2 juni is het mentordag. Elke mentor ziet zijn/haar leerlingen. Zij krijgen wat lekkers en docenten een welkom-terug-bosje bloemen. In de dagen daarna gaan we én onderwijs op afstand organiseren én leerlingen ontvangen. De onderbouwklassen zijn opgedeeld in drie groepen, die om de beurt een dag naar school komen. In de drie weken die ons nog resten, kunnen zij zo precies vijf dagen naar school. De bovenbouwleerlingen schrijven zich in voor lessen.

Vrijdag 5 juni zit de eerste week erop. Het loopt. Het is opnieuw gelukt. Mijn bericht vandaag naar alle medewerkers: 'Ik ben trots op de veerkracht, creativiteit en betrokkenheid. Samen komen we deze bijzondere tijd wel door!' Of de leerlingen het leuk vonden weer naar school te mogen? 'Meneer, ik moet weer een uur fietsen. Ik vond onderwijs op afstand best chill!'

Hoe bevorder je gelijke kansen zonder te stigmatiseren?

# 'Trek iedereen er weer bij, maar focus niet op achterstand'

**Het afstandsonderwijs zal voorlopig blijven, nu maar kleine groepen tegelijk naar school mogen komen. Het maakt de verschillen tussen gezinnen duidelijker zichtbaar. Hoe trekken we de kwetsbare leerlingen er weer bij?**

Vmbo-school De Joost staat in een Leerdamse achterstandswijk. "Veel van onze leerlingen lopen achter bij lezen en taal", vertelt teamleider Peter Maas. "Bij sommige kinderen is er meestal niemand thuis; school is hun veilige plek. Zij gaan zo laat mogelijk naar huis. De schoolsluiting was lastig voor hen. Een andere groep heeft een veilig thuis, maar wel met een heel eigen cultuur, zodat ze voor ons slecht bereikbaar zijn. Het is fijn dat we weer open zijn; nu kunnen we hen weer even apart nemen." Een van de opdrachten van het onderwijs is om alle kinderen gelijke kansen te bieden. "Kinderen uit de lagere sociale milieus vormen zeker tijdens de coronacrisis een risicogroep", zegt onderwijskundige Hilda Amsing. "Hun prestaties zijn veel afhankelijker geworden van de hulp van hun ouders. De ouders zijn lager opgeleid en kunnen moeilijk hulp geven. De vraag is of de structuur in zo'n gezin zodanig is dat die helpt bij schoolse taken. Als er weinig structuur is omdat ouders geen werk hebben, is het

### DE BRONNEN

**Peter Maas is teamleider bij vmbo-school De Joost in Leerdam. Andrea Riegman is zorgcoördinator bij het Montfort College in Rotterdam-Zuid. Hilda Amsing is universitair hoofddocent pedagogiek en onderwijswetenschappen aan de Rijksuniversiteit Groningen, gespecialiseerd in kansengelijkheid. Vincent Fafeanie houdt zich als senior adviseur bij het Nederlands Jeugdinstituut onder andere bezig met passend onderwijs en onderwijs-zorgarrangementen.**

**Kwetsbaarheid is niet per se milieugebonden**

voor kinderen ook moeilijk om de schoolstructuur te pakken." Wat de coronacrisis met deze kinderen heeft gedaan, is nog niet bekend. "Maar dat laat zich wel een beetje raden", aldus Amsing. "Na vakanties zie je dat kinderen uit de laagste sociale milieus achteruit zijn gegaan in prestaties, terwijl kinderen die thuis van alles meekrijgen, gewoon zijn doorgegroeid. Dus je kunt ervan uitgaan dat die eerste groep te lijden heeft onder de afwezigheid van school."

### BINGE-BELLEN

De Joost heeft tijdens de sluiting veel moeite gedaan om met alle leerlingen in contact te blijven. Maas schat dat dit bij 95 tot 98 procent van de leerlingen is gelukt. "Onze vakdocenten gaven op afstand les en hielden in de gaten of de leerlingen hun werk inleverden. De mentor keek dat na in het systeem en zodra hij of zij zag dat er wat achterstand was, belde hij naar huis en vroeg de ouders om uitleg." Als het niet lukte om contact te krijgen, kwam de leerjaarcoördinator in actie. "Die ging echt binge-bellen", vertelt Maas. Lukte het dan nog niet, dan deed de school een melding bij Leerplicht. "Op de 189 leerlingen kwam het bij vijf tot tien leerlingen zo ver. Vaak hadden we die leerlingen al in beeld en ontvingen zij al zorg." Kwetsbaarheid is niet per se milieugebonden. "Ook spanningen in het gezin hebben grote invloed en die komen in alle lagen van de bevolking voor", zegt Amsing. "Je moet dus je ogen goed openhouden voor kinderen die in de knel zijn gekomen." En er kunnen meer redenen zijn waarom kinderen thuis niet goed tot leren komen. Zo ving het Rotterdamse Montfort College tijdens de coronacrisis naast kinderen van ouders met cruciale beroepen en leerlingen voor wie het thuis niet veilig was, bijvoorbeeld ook leerlingen met autisme op, wier ouders hen moeilijk konden begeleiden met huiswerk. Zorgcoördinator Andrea Riegman: "Ook een waarschijnlijk hoogbegaafde

jongen kwam naar de noodopvang omdat zijn moeder hem moeilijk aan het werk kreeg."

### DRIE VISIES

Sommige leerlingen hebben thuis heel serieus gewerkt, vertelt Riegman. Maar dat geldt niet voor iedereen. Nu de school weer draait, is het zaak om te kijken hoe de leerlingen er onderwijskundig voor staan en hen er, indien nodig, weer bij trekken. Hoe doe je dat? Amsing schetst drie visies op het geven van gelijke kansen. "Je kunt denken dat je leerlingen gelijke kansen geeft door hen dezelfde bagage mee te geven. Of je sluit zoveel mogelijk aan bij ieders talenten. Een derde manier is om extra in te zetten op kinderen die het moeilijk hebben. Normaal gesproken maak je een keuze op basis van je politieke visie en mens- en maatschappijbeeld. Maar in deze omstandigheden, waar één groep kinderen het onevenredig zwaar heeft, denk ik dat het eerder een plicht is van de school om deze groep extra hulp te geven." Zelf is Amsing in deze situatie voorstander van 'convergente differentiatie'. Ze legt uit: "Als je gaat differentiëren om alle talenten een kans te geven, dan pas je divergente differentiatie toe. Dat betekent dat de verschillen tussen kinderen groter worden. Als je kinderen uit zwakke milieus extra ondersteuning geeft, breng je die niveaus meer naar elkaar toe. Dat is convergente differentiatie. Ik denk dat we daar nu op moeten inzetten."

### INHAALMIDDAGEN

Dat is precies wat De Joost in Leerdam gaat doen. Deze school werkt nu met halve klassen. Maas: "De ene helft krijgt les, de andere helft kijkt thuis mee en dat wisselen

**'Ook een waarschijnlijk hoogbegaafde jongen kwam naar de noodopvang omdat zijn moeder hem moeilijk aan het werk kreeg'**

we dan om." De niet-kernvakken zijn voorlopig geschrapt om ruimte te maken voor twee wekelijkse inhaalmiddagen voor leerlingen met een achterstand. Docenten werken daar met groepjes van acht tot tien leerlingen. "We kijken individueel welke achterstand er is en hoe we kunnen helpen. Daarnaast bieden we de normale zorg. Ik heb goede hoop dat we de leerlingen er zo weer bij kunnen trekken." Ook het Rotterdamse Montfort College denkt na over 'reparatieonderwijs'. Riegman: "Ik denk dat we goed moeten kijken wat leerlingen hebben gemist en hun kansen moeten bieden om extra lessen te volgen." Montfort heeft bovendien studenten ingeschakeld als thuiswerkmaatjes. Veel vo-scholen blijven net als De Joost afstandsonderwijs gebruiken. Als je maar kleine groepen kunt ontvangen, is dat dé manier om ook degenen die thuis zitten, aan het werk te houden. Zo ook het Montfort, waar leraren na de instructie in kleine groepjes op school contact houden met leerlingen via Teams.

### GROEIENDE GROEP

Nu veel ouders hun baan kwijtraken, is het mogelijk dat er een nieuwe groep kansarme leerlingen ontstaat. "Het zal



best om een grote groep gaan”, schat Maas in. Hij blijft er nuchter onder. “Als er op het gebied van leerstof achterstand ontstaat, zien we dat vanzelf. En als het financieel niet goed gaat, hebben we onze standaardoplossingen zoals de Stichting Leergeld. Daar zal wel vaker een beroep op worden gedaan.”

Ook Amsing relateert de invloed van een groeiende werkloosheid enigszins. “In Nederland meten we het sociaal niveau af aan het opleidingsniveau van de ouders. Als zij hun baan verliezen, komen ze misschien financieel in de knoei, maar dat opleidingsniveau houden ze. Op zich kunnen die kinderen dus best veel steun meekrijgen. Maar werkloosheid zal best spanningen met zich meebrengen en dat is dan wel weer een risicofactor.” Moeten scholen hier een oogje op houden? Amsing: “Het helpt natuurlijk wel als je je gezinnen kent en weet hoe de thuissituatie ongeveer is.”

Vincent Fafieanie, senior adviseur bij het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) zegt dat het voor scholen altijd raadzaam is om in de gaten te houden wat er gebeurt met kinderen. “Als ouders hun baan verliezen of scheiden, doet dat iets met kinderen en met in hoeverre het hen lukt om te leren. Door gewone dagelijkse dingen bespreekbaar te maken, geef je jongeren het gevoel dat ze gehoord en gezien worden en dat geeft ruimte om te leren. Voor het algemeen welbevinden binnen de school is het belangrijk om leerlingen serieus te nemen, te horen en een schouderklopje, knipoog of duim omhoog te geven. Korte zinnen als: ‘Ik heb gehoord dat je vader werkloos is, dat moet vervelend voor je zijn’, kunnen heel verbindend zijn voor kinderen en ervoor zorgen dat ze zich prettig voelen op school en er ruimte blijft voor leren.”

#### ‘VERMIJD STIGMA’

Hij vindt echter dat scholen moeten zorgen dat ze leerlingen geen stigma bezorgen. “We zouden bij de groep kwetsbare leerlingen niet alleen moeten denken aan onderwijsachterstanden. Dan plak je ze al snel een etiket op. Het gaat per slot om omstandigheden die in hun dagelijks leven altijd al zo waren. De coronacrisis vergroot dat alleen maar uit. Wij zien nu dat deze kinderen geen laptop hebben, dat ze hun huiswerk moeten maken in een kleine woning, dat ze minder ondersteuning krijgen omdat hun ouders de taal niet spreken. Maar die omstandigheden waren er al. We moeten voorkomen dat we vaste beelden krijgen over deze jongeren.”

#### THUIS GELEERD

Fafieanie pleit voor een positieve benadering. “Kinderen hebben tijdens de weken thuis ook dingen geleerd. Laten we niet te snel zeggen dat deze leerlingen een onderwijs-

## ‘Korte zinnen als: ‘Ik heb gehoord dat je vader werkloos is, dat moet vervelend voor je zijn’, kunnen heel verbindend zijn’

achterstand hebben opgelopen en vooral kijken naar hoe zij zich in hun situatie hebben ontwikkeld. Ze hebben leren omgaan met internet en devices en via spelcomputers hun Engels verbeterd. En ze hebben thuis gesprekken gevoerd over wat corona betekent, gemerkt wat dat doet met contacten in de familie, en mede verantwoordelijkheid gedragen voor de gezondheid van familieleden. Er is veel gebeurd met alle kinderen in Nederland. Die ervaringen zijn heel rijk en het is van belang om daar goed bij stil te staan. Als je focust op de onderwijsachterstanden, ga je daaraan voorbij en doe je de ontwikkeling van kinderen tekort. Geef ze credit voor wat ze allemaal geleerd hebben.” De NJI-adviseur tip: “Voorkom dat je deze kinderen speciaal maakt. Een kind wil als een gewoon kind worden gezien en gewaardeerd. Natuurlijk moeten we kijken hoe de ontwikkeling is en kinderen daar zo goed mogelijk bij helpen, maar is dat anders dan wat er nu al gebeurt binnen het onderwijs? Bekijk hoe het kind ervoor staat, wat de volgende stap in hun leerontwikkeling moet zijn, en sluit daar bij aan. We moeten kinderen zoveel mogelijk weer het normale aanleren. Dat herkennen ze en daar gedijen ze in.”

#### LANDEN

Moeten scholen ook aandacht besteden aan de sociaal-emotionele gevolgen van de coronacrisis? Daarover verschillen de meningen. Amsing zegt: “Ik zou focussen op de leerstof, anders ga je bijna voor psycholoog spelen.” Het Montfort College besteedde al aandacht aan het sociaal-emotioneel welzijn toen de school nog dicht was, vertelt Riegmans. “Ons schoolmaatschappelijk werk is heel actief geweest met leerlingen die dat nodig hadden. Via Skype bespraken we waar ze mee zaten en wat wij voor hen konden doen. Onze mentoren konden leerlingen hiervoor aannemen en daarnaast zijn we ook op huisbezoek geweest, op anderhalve meter afstand.” Ook Fafieanie vindt dat je zeker aandacht moet geven aan de sociaal-emotionele kant. “Voer in de klas, of individueel, het gesprek over de afgelopen periode. Over de zorgen die er waren over opa en oma, over dat ze het misschien wel spannend vonden thuis, en dat het vervelend was dat ze hun vrienden niet konden zien. Het is goed dat ze daar uiting aan kunnen geven; die ervaringen moeten een plek krijgen. Als je dat soort dingen deelt met de groep of docent, is dat ook een goed vertrekpunt om weer tot leren te komen. Je hoeft geen therapie te bedrijven, maar moet er gewoon over praten. Dat is van belang voor leerlingen om te kunnen landen, te kunnen hechten en weer een groep te kunnen vormen. Als dát staat, is er weer ruimte om te leren.”

**‘Je hoeft geen therapie te bedrijven, praat er gewoon over’**

## DE CODE EN IK

Tekst: Cindy Curré



De leden van de VO-raad hebben met elkaar de Code Goed Onderwijsbestuur VO vastgesteld, die in juni 2019 werd geactualiseerd. In deze rubriek befragen we bestuurders over de vier onderliggende principes van de code. In de laatste aflevering is Karin van Oort aan het woord, voorzitter college van bestuur van Stichting Carmelcollege.

#### Principe 1:

**‘GIJ ZULT VERANTWOORDELIJK ZIJN.’**

**Besturen zijn verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en de randvoorwaarden die dat mogelijk maken.**

“Als bestuurder heb je de ultieme verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit. Dus doe je alles wat in jouw vermogen ligt om te zorgen dat de mensen die elke dag in de school de onderwijskwaliteit verzorgen, daarvoor goed toegerust zijn. Ik zorg dat ze de ruimte hebben om eigenaar te zijn van onderwijsprocessen binnen de doelen van onze organisatie. Ik stimuleer mensen, daag ze uit en bevrage ze: wat heb je nodig? Daarnaast wil ik dat onze leerlingen de onderwijskwaliteit ook echt ervaren. Alleen goede intenties zijn niet genoeg.”

#### Principe 2:

**‘GIJ ZULT PROFESSIONEEL ZIJN.’**

**Bestuur en intern toezicht zetten zich in voor een lerende organisatie op alle niveaus om invulling te geven aan de regionale maatschappelijke opgave.**

“Ik ben me voortdurend bewust van de verantwoordelijkheid die ik als bestuurder heb voor een kwalitatief goed onderwijsaanbod in de regio, zeker als het gaat om Carmelscholen die in krimpgebieden liggen. Dat gaat boven het belang van onze stichting. De andere component van dit principe gaat over hoe je een lerende organisatie kunt zijn die haar maatschappelijke opgave zo goed mogelijk uitvoert. Dat betekent dat wij ook aan kennisco-creatie doen over de grenzen van onze eigen organisatie heen. Kijk je bijvoorbeeld naar kansengelijkheid, dan zijn de overgangen po-vo en vo-mbo risicovol. Alleen als je met elkaar de dialoog aangaat, kun je dat verbeteren.”

#### Principe 3:

**‘GIJ ZULT INTEGER ZIJN.’**

**Om het vertrouwen van de samenleving verder te versterken, is integer handelen onmisbaar. Integer handelen omvat zoveel als ‘het juiste doen, en het niet-juiste laten’ en ‘naar eer en geweten en naar beste kunnen en vermogen handelen’.**

“Het is voor mij essentieel dat de kernwaarden van de organisatie dichtbij mijn eigen kernwaarden liggen. Als die overlappen, is het heel natuurlijk om vanuit die waarden te handelen. Het motto van Carmel is ‘elke mens, heel de mens en alle mensen’. Daar word ik altijd weer warm van en het helpt me om steeds de afweging te maken: ‘Is dit wel in het belang van alle betrokkenen?’”

#### Principe 4:

**‘GIJ ZULT OPENHEID GEVEN.’**

**Onderwijsinstellingen hebben een maatschappelijke opgave en voeren die uit met publiek gefinancierde middelen. Om die reden geven zij actief invulling aan het principe ‘openheid’.**

“Ook bij dit principe gaat het over hoe we iedereen betrekken bij wat wij als schoolbestuur belangrijk vinden. We zijn bezig met een nieuwe koers voor Carmel. Daarvoor hebben we meet-ups gehouden met leerlingen, medewerkers, ouders, gemeenten en bedrijven. We hebben gevraagd wat ze goed vinden aan Carmel en wat niet, en wat hun wensen zijn. Die bijeenkomsten draaien om luisteren naar de behoeften van de ander. Want het gaat om de onderwijskwaliteit die mensen ervaren. Je hebt de ander nodig; het is een dialoog tussen verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen.”

## NIEUWE COMMISSIE TER STIMULERING EN HANDHAVING

In januari 2020 is onder voorzitterschap van Karin van Oort een nieuwe commissie gestart die de toepassing van de code stimuleert en in gesprek gaat met leden over naleving van de pas toe-bepalingen. Karin van Oort: “We komen niet langs met een opgeheven vingertje en kunnen ook geen sancties opleggen, maar we willen met elkaar als vo-bestuurders het goede gesprek voeren over de principes van de code. Ons streven is een kwaliteitscultuur binnen de sector waarin we elkaar als leden van een vereniging kunnen aanspreken. We zijn samen verantwoordelijk en zijn zo sterk als de zwakste schakel.” De commissie zal in het najaar van 2020 starten met het voeren van gesprekken.

Achter de schermen bij '100 dagen voor de klas'

# 'Zo is het echt bij ons op school'

**In april en mei zond de VPRO '100 dagen voor de klas' uit. De zesdelige serie volgde Tim den Besten en Nicolaas Veul, die als buitengewoon stagiair aan de slag gingen op scholengemeenschap ISG Arcus in Lelystad. Hoe kijkt rector Kees Hoogvorst terug op deze enerverende periode?**

Programmamakers Tim den Besten en Nicolaas Veul wilden onderzoeken hoe het is om leraar te zijn op een middelbare school. Ze smeedden een ambitieus plan: ze zouden honderd dagen op een school les gaan geven; Tim het vak Nederlands op het vmbo en Nicolaas geschiedenis en maatschappijleer op havo/vwo en vmbo.

## INTEGER

ISG Arcus werd in mei 2019 als een van zes scholen benaderd door de VPRO. Rector Kees Hoogvorst: "Wij waren meteen geïnteresseerd in hun insteek: het aantrekkelijk maken van het vak van docent. Vorig jaar kon je geen krant openslaan of docenten kwamen negatief in het nieuws: ze staakten, hadden het te druk. Het ging nergens over het mooie van het vak. Een paar maanden daarvoor

**'Tim en Nicolaas hebben ook dagenlang lesgegeven zonder dat er een camera bij was'**

had het debacle gespeeld met RTL, die undercover-acteurs als leerlingen op een school liet meelopen. In gesprek met het team van de VPRO werd echter snel duidelijk dat de uitgangspunten én intenties integer waren. Dit bleek bijvoorbeeld uit het feit dat Tim en Nicolaas vier maanden lang op onze school echt zouden meedraaien. Bovendien kregen wij zeggenschap over wat er in de serie zou komen."

## OVERLEG

Voordat Hoogvorst de cameraploeg een 'go' gaf, heeft hij met alle betrokken partijen overlegd. "Je kunt zo'n project alleen maar samen doen, met het hele team. Ik heb in de contacten met de VPRO dan ook het voorbehoud gemaakt dat we het niet zouden doen als ouders, leerlingen of docenten niet akkoord zouden gaan. Ik heb het ook met mijn bestuur besproken. Zij gaven aan me te zullen steunen als ik akkoord zou gaan."

Er kwam een bijeenkomst voor alle docenten, waar de redactie en Tim en Nicolaas hun plannen uitlegden. "Na afloop was iedereen positief en gaven veel docenten zelfs aan graag te willen meewerken. Dat betekent niet dat iedereen in beeld wilde of een rol wilde hebben. Daar hebben we natuurlijk rekening mee gehouden. In de medewerkerskamer hebben we bijvoorbeeld een gedeelte afgeschermd waar docenten ook als de cameraploeg er was, rustig hun brood konden opeten."

Ook aan alle leerlingen heeft Hoogvorst toestemming gevraagd. "Toen de docenten akkoord waren, hebben we een ouderavond belegd met de ouders en leerlingen van de klassen die het betrof. Alle leerlingen die meewerkten aan de serie, hebben met hun ouders een toestemmingsverklaring getekend."

## MET EN ZONDER CAMERA

Is het lastig om een tv-ploeg in de school te hebben? "Het klinkt als een hele onderneming, maar na twee weken heb je er eigenlijk al geen erg meer in", reageert Hoogvorst.



Rector Kees Hoogvorst: 'Het klinkt als een hele onderneming, maar na twee weken filmen heb je er eigenlijk al geen erg meer in'

**'Aan het einde van de derde aflevering geeft Nicolaas voor het eerst een les die echt goed loopt'**



Nicolaas Veul (links) en Tim den Besten



"Er waren ook maar één cameraman en één geluidsman. Van begin september tot aan de kerstvakantie hebben Tim en Nicolaas drie dagen in de week lesgegeven. Iets meer dan de helft is gefilmd, wat betekent dat ze ook dagenlang hebben lesgegeven zonder dat er een camera bij was. Dat maakt het zo'n mooie en rijke ervaring: ze committeerden zich echt aan het project."

De VPRO heeft daarna de 170 uur materiaal teruggebracht tot zes afleveringen van ongeveer 45 minuten. "Wij bleven nauw betrokken: twee betrokken afdelingsleiders, ons hoofd communicatie en ikzelf hebben de afleveringen in concept gezien. Wij gaven feedback en konden aangeven welke fragmenten te kwetsbaar waren in onze ogen, of te lang. Dat hebben we bij drie fragmenten gedaan. Maar eigenlijk was de eerste ruwe montage al heel mooi."

## BAND MET LEERLINGEN

"Toen we 'ja' zeiden, voelde het als een sprong van de hoge duikplank, maar toen we eenmaal bezig waren wist ik vrij snel dat het heel mooi zou worden", kijkt Hoogvorst terug op de afgelopen maanden. Gedurende de uitzendingen bleven de telefoontjes, mailtjes en appjes binnenstromen. "De reacties waren voor het overgrote deel positief. 'Wat mis ik mijn klas!', twitterden leraren die thuiswerkten vanwege de schoolsluiting."



**'Je ziet dat Tim en Nicolaas een band opbouwen met leerlingen'**

Het resultaat heeft Hoogvorsts stoutste verwachtingen overtroffen: "De opbouw is erg mooi. In de eerste drie afleveringen zijn Tim en Nicolaas echt aan het ploeteren. Ze zoeken naar wat het betekent om docent te zijn. Ze deden ook elke maandagmiddag mee met de trainingen van Begeleiding Startende Leraren (BSL). Aan het einde van de derde aflevering zie je dat er dingen veranderen. Nicolaas geeft dan voor het eerst een les die echt goed loopt: hij is consequent in zijn handelen, de oortjes zijn uit en de capuchons zijn af. En vanaf aflevering vier zie je dat Tim en Nicolaas een band opbouwen met leerlingen. Die nemen hen ook in vertrouwen. Dan zie je wat een prachtig werk docenten doen. Er is niets in scene gezet. Het klopt gewoon: zo is het echt bij ons op school, met alle levendige pubers en alle ups en downs."

## VO IN BEELD

Fotografie: Josje Deekens



### **Thuis naar school**

Donderdag 9 april: Amélie, brugklasser van scholengemeenschap Dalton Voorburg, maakt tijdens de lockdown haar schoolopdrachten aan de keukentafel. Haar broertjes maken dat niet altijd even gemakkelijk.

Het Udens College in coronatijd

# Eén school, acht verhalen

**Drie maanden onderwijs op afstand: hoe wordt dat door mensen op verschillende functies in een school ervaren? We vroegen het aan acht mensen van de vmbo-locatie van het Udens College, een school in een van de brandhaarden van de corona-epidemie.**

## HET UDENS COLLEGE IN DE OPMAAT NAAR 15 MAART

Als minister Slob op 15 maart aankondigt dat de scholen dichtgaan, heeft het Udens College dat besluit zelf al genomen. Door de RIVM-maatregelen – Uden wordt zwaar getroffen door de corona-epidemie – zijn steeds meer medewerkers afwezig. Op 14 maart besluit de school dat het tijd is om onderwijs op afstand op te zetten. Dat de school al vijf jaar werkt met het bring your own device-concept, is een groot voordeel. Ook belangrijke pijlers onder het onderwijs, zoals coaching en het feit dat leerlingen met studiewijzers werken, helpen om alles in goede banen te leiden. Op 18 maart gaat het onderwijs op afstand van start.

### DE CONCIËRGE: BILLY VAN DE BURGT

#### 'De uitdaging wordt om die pubers op 1,5 meter afstand te houden'

"Begin maart ben ik zelf in quarantaine geweest. Mijn vrouw werkt in de zorg en was in contact gekomen met een coronapatiënt. Toen mijn vrouw beter was, ben ik weer aan het werk gegaan. Twee dagen later ging de school dicht. We zijn met het team en mijn leidinggevende om de tafel gaan zitten: wat we gaan we doen? De afgelopen weken hebben we veel achterstallig onderhoud gedaan. We hebben zolders en kelders opgeruimd. Het klinkt misschien gek, maar voor mijn werk is er niet echt iets veranderd.



Wel merkte ik dat het erg saai werd zonder de leerlingen. Dat is ook wederzijds. Ik woon in Uden, regelmatig kom ik leerlingen tegen. Dan vraag ik hoe het gaat. De meesten zeggen dan: eerst is het net vakantie, maar nu mis ik school en klasgenoten. Ik begrijp dat helemaal.

De uitdaging voor de komende tijd wordt om die pubers op 1,5 meter afstand te houden. Ik heb net de pijlen en borden binnen om zichtbaar te maken hoe je moet lopen en zo. Ik denk dat we dat in school redelijk kunnen handhaven, buiten zal lastiger worden. Het moet ook geen strafkamp worden."

### DE DOCENT GESCHIEDENIS: VERA ULEN

"Als docent ben ik me altijd wel bewust van mijn rol geweest en de impact die je kunt hebben. De afgelopen maanden heb ik me nog meer gerealiseerd wat het belang van een school voor jongeren is. Ze komen samen met hun leeftijdsgenoten. Ze kunnen sparren met volwassenen. En de school biedt structuur.

Meer dan anders is mijn rol nu om leerlingen een veilig gevoel te geven. Dan is de relatie die je met hen hebt erg belangrijk. Die relatie maakt het onderwijs op afstand ook

makkelijker. Ik ben ontzettend trots op hoe mijn leerlingen dit hebben opgepakt: verantwoordelijk en serieus. We zullen vanaf 2 juni aandacht moeten hebben voor hun mentale welzijn. Veel leerlingen hebben de impact van het virus van dichtbij meegemaakt: ze hebben mensen erg ziek zien worden, ze hebben mensen verloren. Voor die verhalen gaan we ruimte maken.

Een positieve kant is dat we hebben gezien hoe makkelijk leerlingen op afstand les kunnen volgen. Dat kunnen we de komende jaren inzetten als leerlingen door omstandigheden thuis moeten blijven, maar wel lessen kunnen volgen. Ik denk dat we ook een omslag hebben gemaakt in het beoordelen. Niet alleen met cijfers kijken naar de leerlingen staan, maar ook formatief toetsen. Ik doe dat nu bijvoorbeeld door leervragen te stellen of opdrachten door te nemen." >

#### 'Veel leerlingen hebben de impact van het virus van dichtbij meegemaakt, voor die verhalen gaan we ruimte maken'

**DE VOORZITTER VAN DE OUDERRAAD:  
INGE VAN BOXMEER**

**‘Regelmatig belde Ad van Kemenade mij om te sparren: wat vind jij?’**

“Mijn oudste zoon heeft het Udens College al doorlopen, de jongste zit in het derde jaar van het vmbo. Het is een heel fijne school. De afgelopen jaren zijn meerdere onderwijsvernieuwingen doorgevoerd en die hebben erg goed uitgepakt. Zelf vond ik het fijn dat wij als ouders daarover goed werden geïnformeerd. Dat geldt ook voor de afgelopen maanden. Met nieuwsbrieven worden we op de hoogte gehouden van alle ontwikkelingen. De coach van mijn zoon heeft een appgroepje aangemaakt. We kunnen vragen stellen en hij vraagt ook regelmatig hoe het gaat.

Als ouderraad zijn we meer dan ooit een klankbordgroep geweest voor de schoolleiding. Regelmatig belde Ad van Kemenade mij om te sparren: wat vind jij? Wat vinden andere ouders? Bij sommige ouders gaat het minder goed, maar die koppelen dat niet terug aan de school. Die rol kunnen wij dan nemen. Formeel heeft de ouderraad geen instemmings- of adviesrecht, maar de kracht van deze school is dat iedereen serieus wordt genomen.



**DE DECAAN: YVETTE VAN WIJK**

“Nadat de school dichtging, moesten we eerst zorgen dat het primaire onderwijsproces kon doorgaan. LOB is op dat moment van minder belang. Toen na een aantal weken het onderwijs goed op gang was gekomen, zijn wij als vmbo-decanen gaan kijken hoe wij daarin passen.

Voor ons heeft de nadruk geleden op de 287 vierdejaars die na de zomer de overstap naar het mbo gaan maken. We monitoren hun voortgang. Gelukkig kan dat heel goed online. We hebben een goed beeld waar elke leerling staat in het keuzeprocess. Als er iets is, kunnen we dat meteen zien. We bellen dan de leerling of de coach en vragen of we kunnen helpen. Dat kan prima vanuit huis. Veelzeggend was de mail van onze regiocontactpersoon van Intergrip, het systeem waarmee we de voortgang bijhouden. Ze waren verbaasd dat alles bij ons goed liep, ze waren benieuwd of dat wel klopte.

Je moet met een andere blik naar al je activiteiten kijken: is het nodig dat iets nu doorgaat, kunnen we het verplaatsen, kunnen we het op een andere manier doen? Nu zorgen we voor de noodzakelijke afronding. Voor het komend schooljaar zijn we verschillende scenario's voor LOB aan het uitwerken. Bijvoorbeeld voor de grotere bijeenkomsten. Hoe gaan we dat doen: kleinschaliger? Of online? We hebben al een app waarmee leerlingen in contact kunnen komen met oud-leerlingen en allerlei beroepsbeoefenaars. Die gaan we meer inzetten.”

**‘Voor het komend schooljaar zijn we verschillende scenario's voor LOB aan het uitwerken’**



Wat ik spannend vind, is of de inspanningen van onze zoon worden gezien: kan de school in deze situatie een totaalbeeld krijgen van een leerling? Ik heb alle vertrouwen in de school, maar als ouder ben je natuurlijk altijd bezorgd. Aan de andere kant zie ik mooie ontwikkelingen. Bijvoorbeeld dat leerlingen zelfstandig aan projecten werken. Ik denk dat de combinatie van fysiek onderwijs en onderwijs op afstand bij een aantal leerlingen goed kan werken.”

**DE DIRECTEUR: HARM VAN SON**

**‘Met 95 procent van de leerlingen gaat het goed’**

“De inzet van mijn collega's om de afstand tot de leerlingen te overbruggen, is bewonderenswaardig. Dat is de cultuur op onze school: hoe lastig de problemen ook zijn, we komen er samen uit. Er is een sterke teamgeest en onze school staat erom bekend dat de pedagogische relatie tussen docenten en leerlingen zeer goed is.

We zijn nu meer dan drie maanden verder en je ziet dat het afstandsonderwijs wat moeizamer gaat; het nieuwtje is ervan af. Gelukkig gaat het met meer dan 95 procent van de leerlingen goed. Een klein deel loopt vast, bijvoorbeeld omdat ze het overzicht kwijt raken. Die helpen we met opvang en didactische begeleiding op school.

Méér dan anders ben ik samen met collega's bezig geweest met het vertalen van algemene richtlijnen en kaders naar de praktische uitvoering in de school. Collega's hebben waardevolle tips om tot de beste oplossingen te komen. Belangrijk in onze aanpak is het informeren van de ouders en leerlingen. Dat is sowieso een van onze sterke punten. We hebben nu per sector een wekelijkse nieuwsbrief met alle relevante informatie. Dat geeft veel rust bij ouders.

Nu is mijn uitdaging hoe we vanaf 2 juni onderwijs geven. Het is van belang dat we weer contact tussen leerling, coach en vakdocent maken. Voor de toekomst zie ik dat het voordelen heeft om ICT nog meer in ons onderwijs te integreren. Maar dat is voor later. In elk geval weet ik nu dat onze docenten daar goed mee uit de voeten kunnen.”



**DE LEERLING: ANOUK KEMPENS**

“De afgelopen maanden heb ik niet veel online onderwijs hoeven volgen. Ik zit in het examenjaar van vmbo-t, profiel Dienstverlening & Producten en ik hoorde al snel dat ik was geslaagd. Met de school had ik afgesproken dat ik mocht kiezen of ik de stof zelf deed of met afstandsonderwijs. Dat is het fijne van het Udens College, ze denken mee met wat je zelf wilt en wat je extra kunt doen. Ik maak bijvoorbeeld ook het jaarboek.

De quarantaine vind ik niet zo erg, ik verveel me niet snel. Wat ik wel moeilijk vind, is dat ik mijn opa en oma geen knuffel kan geven. En mijn moeder werkt in een bejaardentehuis waar mensen zijn overleden. Met haar praat ik daar veel over. Ook mis ik mijn vriendinnen. Ze mogen van hun ouders niet afspreken vanwege het virus, nog steeds niet. We hebben daarom veel contact via telefoon.

Omdat onze schooltijd af te sluiten, gaan we bij een van ons nog een mini-gala in de tuin houden, want het eind-examengala gaat niet door. We zouden begin juni naar Engeland gaan voor een week. Ook dat kan niet. De school probeert geloof ik wel iets te organiseren. 4 juni mogen we een uurtje in onze gala-outfit naar school komen, volgens mij voor foto's. En 1 juli krijgen we ons diploma, maar hoe de uitreiking eruit gaat zien, weet ik niet. Wel weet ik dat ik na de zomer de opleiding Leidinggevende Travel & Hospitality ga doen, dat lijkt me erg leuk.”

**‘Ik mis mijn vriendinnen. Ze mogen van hun ouders niet afspreken vanwege het virus, nog steeds niet’**





### DE DIRECTEUR-BESTUURDER: AD VAN KEMENADE

## 'Ik heb met bewondering gekeken wat onze mensen voor elkaar hebben gekregen'

"Het besluit om de school te sluiten neem je als bestuurder, uiteraard na uitgebreide consultatie van allerlei mensen in de scholen. Het ging wel anders dan normaal; dan werk je samen naar beslissingen toe. Nu heb ik mensen een aantal scenario's voorgelegd.

Terugkijkend was ik als bestuurder niet anders dan anders, alleen komen in een situatie als deze de rollen die je hebt, sterker naar voren. Als bestuurder ben je werkgever, je hebt de zorg voor je mensen. In dit geval was ik me er meer dan ooit van bewust dat er een goed evenwicht moet zijn tussen gezondheid en veiligheid enerzijds en onderwijs anderzijds. Gelukkig kan ik zeggen dat geen van onze collega's ernstig ziek geworden is. Dat maakt de impact van het virus niet minder, want iedereen in onze school kent mensen die op de IC hebben gelegen of zijn overleden.

Daarnaast ben ik degene die de kaders schetst en de vertaling maakt van landelijk en regionaal beleid naar onze school. En die regionale en landelijke rol is de laatste tijd erg versterkt. Ik voer zeer regelmatig overleg met de Veiligheidsregio Noordoost-Brabant, het besturenoverleg VO Brabant, het ORION-overleg (een samenwerkingsverband van veertien Brabantse schoolbesturen) en de VO-raad. Behalve om informatie ophalen en verwerken, gaat het ook om inzichten en kennis brengen.

Coaching van leerlingen is een wezenlijk onderdeel van onze school. De afgelopen weken hebben we gezien dat

dit in ons DNA zit: ook op afstand is de coaching gewoon doorgegaan. Ik heb met bewondering gekeken wat onze mensen allemaal voor elkaar hebben gekregen. Overigens geldt dat ook voor onze leerlingen; verreweg de meesten hebben hun eigen verantwoordelijkheid kunnen pakken.

Er doet zich wel vaker een crisis voor en ook dan moet je snel besluiten nemen. Maar nog nooit gebeurde dat in deze omvang. Ik heb geleerd dat ik kan blijven vertrouwen op vaardigheden die ik al ontwikkeld heb. Het is ook niet goed om ineens een andere rol te spelen. In de kern ben je dezelfde bestuurder, alleen moet je in een hoger tempo besluiten nemen."

### DE DIRECTIESECRETARESSE: JACQUELINE PEN

"Sinds februari werk ik voor Harm van Son. Daarvoor ben ik hier meer dan tien jaar onderwijsassistent geweest. Het is een kleine grote school, we zijn net een dorp met elkaar. Er is een erg fijne sfeer.

Het thuiswerken was wel even omschakelen. Je hebt bijvoorbeeld weinig contact met collega's, normaal lopen ze altijd even binnen. Je moet dat contact meer zelf opzoeken. Dat deed ik de afgelopen tijd ook meer dan anders. Die uitdaging werd een inzicht: ondanks de fysieke afstand kom je soms beter tot contact. Daarnaast werden de reguliere overleggen gestaakt en volgde het ene na het andere crisisonderzoek. De ontwikkelingen volgden elkaar zó snel op. Erg verdrietig is dat vier collega's hun vader of moeder zijn verloren.

Ik ben benieuwd hoe we weer opengaan. Of leerlingen zich kunnen houden aan de 1,5 meter en het hygiëneprotocol. Als ik op straat loop, merk ik dat jongeren dat lastig vinden. Ook al heb ik niet direct met leerlingen te maken, ik maak ook gebruik van het gebouw."

## 'Ondanks de fysieke afstand kom je soms beter tot contact'



## ONVERGETELIJK

Tekst: Maaïke Vos

# Zes ontmoetingen, één loopbaan

**Hanneke Blom (67),** gaat na twintig jaar als rector van het Sint-Oelbertgymnasium in Oosterhout met pensioen:

"Ik geloof heilig dat je sterk wordt beïnvloed door de mensen die je ontmoet. Dat vormt je het meest als mens, meer dan gebeurtenissen. Daarom wil ik enkele mensen benoemen die indruk op mij hebben gemaakt. Ik begin bij mijn geschiedenisleraar op het gymnasium: meneer Koster (voornamen kenden wij niet). Hij maakte indruk doordat hij geen stropdassen droeg – dat was eind jaren zestig revolutionair – en omdat hij een historicus pur sang was. Hij leefde van verhalen: wat was er gebeurd en wat konden we daarvan leren? Dat heeft mij zo gestimuleerd dat ik geschiedenis ben gaan studeren. Op de VU in Amsterdam werkte een opvallende hoogleraar, Horst Lademacher. Hij stelde alles ter discussie, zoals het ontstaan van de Koude Oorlog en wie daar schuld aan had. Van hem heb ik geleerd altijd kritisch te denken.

In Lelystad maakte ik het begin van de middenschool mee. Ed Schüssler was daar de visionaire voortrekker. We kwamen in groten getale daarheen: jonge docenten, gemotiveerd om eigentijds onderwijs te geven. Tot en met klas drie zaten alle leerlingen bij elkaar van, zoals je nu zou zeggen, vmbo tot en met vwo. Daar leerde ik differentiëren. Ik moest afstand doen van mijn docentrol en kon nauwelijks klassikaal uitleggen, want dan zou ik leerlingen te kort doen.

In Lelystad ben ik me ook op andere punten gaan ontwikkelen en heb ik de beroemde cursus van staatssecretaris Nel Ginjaar gevolgd. Zij vond (terecht) dat er te weinig vrouwen in het onderwijsmanagement zaten en maakte duizend studieplaatsen vrij voor een managementcursus van een jaar. Daar zat ik opeens met allemaal ambitieuze vrouwen. Heel leerzaam! Later werd ik wethouder in Lelystad, toen oud-minister Hans Gruijters burgemeester was. Hij leerde me veel, ook iets wat me later, terug in het onderwijs, zeer van pas kwam: er is een groot verschil tussen gelijk hebben en gelijk krijgen. In het onderwijs zie ik steeds meer procederende ouders die juridisch hun gelijk willen halen omdat ze het niet eens zijn met cijfers of het schoolbeleid. Dan kun je 100 procent zeker weten dat je gelijk hebt; gelijk krijgen blijkt iets anders. Na zeven jaar politiek kwam ik als interimmer in



'In Lelystad heb ik de beroemde cursus van staatssecretaris Nel Ginjaar gevolgd'

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.

Oosterhout en daar ben ik gebleven. Het Oelbert is een bijzondere school met een eigen sfeer. Op en rond deze school leerde ik collega's kennen met een stimulerende visie op onderwijs, zoals 'regels doen geen recht aan leerlingen'. Heb vertrouwen en heb verwachtingen. Als je lage verwachtingen hebt, komt er ook weinig uit en andersom. Dat geldt ook de teamleden: de manier waarop wij in coronatijd na twee dagen studie de omslag maakten naar volledig digitaal onderwijs volgens rooster bewijst de kracht van ons team. Ook van hen heb ik veel geleerd!"

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

## HET GEBOUW

Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Dirk Kreijkamp

### 'Het nieuwe TechLab wordt het technische knooppunt van de regio'



Wilco Leeftang: 'De entreehal vind ik de mooiste plek'



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



'Regionale bedrijven helpen ons met de inrichting'



# Brug naar de toekomst

Twaalf jaar geleden zat het huidige Nuborgh College Oostenlicht verdeeld over vier locaties in Elburg. Door de slechte staat van de meeste gebouwen was nieuwbouw noodzakelijk. Die nieuwbouw is tien jaar na de oplevering nog helemaal van deze tijd. Hoe kan dat? Directeur Wilco Leeftang vertelt.

### Was de staat van de oude gebouwen echt zo slecht?

"Ja, ik heb gehoord dat je op bepaalde plekken je vinger door de muur naar buiten kon steken. De regen trok gewoon langs de kozijnen naar binnen. Ook waren de gebouwen, zoals een voormalige LTS en een oude huishoudschool, toegerust voor het onderwijs van toen. Zowel de scholen als de gemeente zagen dat er een nieuw gebouw nodig was. Bovendien hebben we een regiofunctie; de gemeente wilde dat Elburg een onderwijsstad zou blijven en was bereid daarin te investeren."

### Met welk idee zijn jullie aan de nieuwbouw begonnen?

"We hebben ons al vanaf 2005 de vraag gesteld: wat willen we de komende jaren? Hoe moet ons onderwijs eruitzien? Bij het ontwerp stonden de vijf ankerpunten van Nuborgh-onderwijs centraal: actief en zelfstandig werken, samenwerken, kennis in samenhang, praktijkgerichte lesstof en inzet van verschillende werkvormen. Daarom is er

gekozen voor leerwerkruimtes waar meerdere klassen tegelijk met deze vijf aspecten aan de slag kunnen."

### Hoe ziet dat er in de praktijk uit?

"Onze leerwerkruimte mens & natuur heeft bijvoorbeeld een grote centrale plek waar leerlingen in groepjes kunnen werken. Aan die ruimte hebben we een instructielokaal, een werkplaats en een practicumhoek gekoppeld. We kunnen daar drie klassen tegelijk kwijt zonder dat het onrustig wordt. Als het nodig is, laten we de groepen rouleren van plek. Overigens heeft deze ruimtelijke aanpassing ook met zich meegebracht dat we de lessen hebben opgerekt naar 75 minuten."

### En andere aandachtspunten?

"Naast ruimte wilden we een zo transparant mogelijk gebouw. Er is veel glas, zowel buiten als binnen. Dat was spannend, want we wisten niet hoe leerlingen op de transparantie zouden reageren. Maar ze waren er snel aan gewend. Een bijkomend voordeel van een leerwerkruimte

is dat anderen – zoals ik – makkelijk binnen kunnen stappen zonder meteen in te breken in de les."

### Hoe was dat voor de docenten?

"De overgang naar het nieuwe gebouw was ook een overgang naar een nieuwe vorm van onderwijs: langere lessen, grotere leerwerkruimtes, leerlingen die zelfstandig werken. Een werkgroep Onderwijsvernieuwing heeft destijds ter voorbereiding een uitgebreid scholingsaanbod opgezet. Een andere werkgroep heeft gekeken naar de inrichting van het gebouw: wat betekent deze andere manier van lesgeven bijvoorbeeld voor de inrichting en het meubilair?"

### En nu?

"Het gebouw past fantastisch bij het moderne onderwijs. Wij hadden bijvoorbeeld al combinatieruimtes voor de huidige profielen 'Produceren, installeren & energie' en 'Bouwen, wonen & interieur'. Uiteraard zijn we bezig met aanpassingen. Tien jaar geleden hadden we vaste computerwerkplekken in elke leerwerkruimte. Nu heeft iedereen een laptop en worden de computerwerkplekken opnieuw ingericht."

### Jullie visie op onderwijs is iets bijgesteld. Hoe werkt dat door in het gebouw?

"Een belangrijke verandering is dat we inzetten op kernteams: een groep docenten krijgt een kleine groep leerlingen onder zijn hoede. Het gebouw was al verdeeld in tweeën. Op de begane grond en de middelste verdieping zit de bovenbouw, op de bovenste etage de onderbouw. Nu gaan we dat weer onderverdelen in kernteams, met eigen ruimtes en eigen roosters. Omdat coaching en

zelfstandigheid nog belangrijker worden, maken we ook enkele kleinere ruimtes. De praktijkvakken blijven de leerlingen in de leerwerkruimtes volgen."

### Techniekonderwijs is belangrijk voor jullie.

"Absoluut. Omdat we alles up-to-date willen houden, helpen regionale bedrijven ons met de inrichting. De samenwerking gaat nu zo ver dat de bedrijven ons gevraagd hebben of mbo 2-studenten die bij hen stage lopen, bij ons theorie-onderwijs kunnen volgen. Dan hoeven zij niet naar Zwolle of Harderwijk. Uiteraard gaan we dat doen in samenwerking met de roc's daar. En vanuit de regeling Sterk Techniek-onderwijs hebben we behoorlijk wat middelen gekregen, zodat we de drie techniekafdelingen een mooie upgrade kunnen geven, ook weer in samenwerking met het bedrijfsleven."

### Er komt ook een nieuw gebouw naast jullie school.

"Ja, het TechLab. Dat moet het technische knooppunt van de regio worden. Er is veel commitment vanuit de onderwijsbesturen, gemeentes, de provincie en het bedrijfsleven. Overdag kunnen basisscholen en (andere) middelbare scholen in het TechLab een deel van hun techniekonderwijs geven. 's Avonds organiseren bedrijven meetings en nascholing."

### Als laatste: wat vind jij de mooiste plek van het gebouw?

"Zonder twijfel de entreehal, met heel prominent de brug. Die is het meest kenmerkend voor onze school. Deze plek was ook de inspiratie voor onze locatieslogan: 'Oostenlicht, de ideale brug naar een geslaagde toekomst!'"

### IN HET KORT:

**School:** Nuborgh College Oostenlicht  
**Plaats:** Elburg  
**Bouwjaar:** 2008  
**Architect:** Anton Vermeulen, GAJ  
**Architecten Arnhem**  
**Aantal leerlingen:** 850  
**Directeur:** Wilco Leeftang  
**Bijzonderheden:** Het gebouw van het Oostenlicht bevat vrijwel alle leerwegen, profielen en sectoren van het vmbo.

Schoolpsychologen Hanneke Visser en Odeth Bloemberg:

# ‘Neem tijd voor reflectie’

**Na tien weken lockdown zijn de scholen voorzichtig weer opengegaan. Wat heeft het voor leerlingen betekend dat ze zo onverwacht de vaste structuur van school, hun docenten en hun klasgenoten hebben moeten missen? En wat kunnen scholen nu voor ze doen?**

Niet alleen cognitief, ook sociaal-emotioneel heeft de lockdown gevolgen voor leerlingen en docenten. Schoolpsychologen Hanneke Visser en Odeth Bloemberg hielden gedurende de lockdown de vinger aan de pols. Visser: “Ik zie een gemengd beeld. Veel leerlingen hebben het thuis heel goed gedaan. Er zijn leerlingen die thuis minder goed tot leren kwamen, maar er is ook een groep leerlingen die juist heeft gefloreerd bij de rust van het thuiswerken, die een boost kreeg in zelfstandigheid en hun geloof in eigen kunnen.”

### ONDERBUIKGEVOEL

Hoe kom je als school te weten hoe het met iedereen gaat? Daarvoor hebben Visser en Bloemberg een belangrijke tip: zorg dat er een plek is waar leerlingen en docenten hun ideeën, vragen of twijfels kwijt kunnen. De ouderwetse ideeënbus misschien wel, die tot de zomervakantie blijft staan. “Of schrijf een enquête uit, onder docenten, leerlingen en ouders. Vraag naar de voor- en nadelen van de lockdown, hoe hebben ze het ervaren, wat wel werkte en wat niet en waarom. Daar kunnen we veel van leren. Vraag aan de leerlingen wat ze zouden zeggen als ze minister-president Rutte een advies mogen geven over

**Drs. Odeth Bloemberg-van den Bekerom is Kinder- en Jeugdpsycholoog NIP/schoolpsycholoog. Ze werkt bij De Onderwijsspecialisten, een stichting van scholen in het speciaal onderwijs. Daarnaast is ze plaatsvervangend hoofdopleider bij de opleiding tot schoolpsycholoog bij het Radboud Centrum Sociale Wetenschappen Nijmegen.**



de toekomst van het onderwijs. Leerlingen hebben zoveel goede ideeën!” Natuurlijk is er ook zonder enquête het een en ander bekend. Bloemberg: “Docenten hebben door het online onderwijs vaak een nieuw inzicht in hun leerlingen gekregen. Met videobellen zie je soms een heel andere kant van leerlingen. Activeer het onderbuikgevoel van docenten: maken zij zich zorgen?” Het zorg- of ondersteuningsteam speelt een belangrijke rol: samen kun je doorpakken. Bloemberg: “Betrek vooral ook de leerlingen zelf erbij en bevestig hen. De mentor is daarvoor de eerst aangewezen persoon. Die ziet de leerlingen regelmatig, dat is iemand die zij vertrouwen.”

### ANDERE DYNAMIEK

De huidige situatie op veel scholen – werken met een halve klas, terwijl de andere helft thuis zit – heeft zo zijn eigen uitdagingen. Bloemberg: “Contact houden is belangrijk. Betrek de thuiszittende groep bij je lessen. Zorg dat je geen subgroepjes krijgt, maar dat het één klas blijft. Ik ken een leraar die de dag begint en eindigt met videobellen, waarbij de leerlingen elkaar gedag zeggen en vertellen wat ze gaan doen of gedaan hebben. Zo geven ze het stokje aan elkaar over. Vraag je leerlingen hoe zij dat zouden willen doen.”

“Groepdynamisch is het interessant om met kleine groepjes te werken”, vertelt Visser. “Je kunt erover nadenken welke leerlingen je bij elkaar zet. Leerlingen die elkaar niet vanzelf opzoeken, kunnen nu op een andere manier met elkaar kennismaken. Je kunt de groep op school een presentatie laten maken die ze aan de leerlingen thuis

**‘Er is een groep leerlingen die juist heeft gefloreerd bij de rust van het thuiswerken’**



laten zien. Of vragen wat de leerlingen de afgelopen weken thuis geleerd hebben en of ze daar een uitleg-filmpje van willen maken. Ik hoop dat we niet te snel weer helemaal open gaan. Deze situatie biedt zo veel ruimte om te experimenteren.”

### HUMOR EN VEERKRACHT

Naarmate de scholen verder opengaan, wordt het verleidelijker om weer te gaan doen wat we altijd deden. Dat zouden de schoolpsychologen jammer vinden. Neem een moment van reflectie, is hun advies. “Dit is hét moment om nieuwe routines te ontwikkelen. Als je nog geen studiedag hebt gehad, plan die dan alsnog op korte termijn”, aldus Visser. Tijdens zo’n studiedag zou het niet alleen over didactiek of leerachterstanden moeten gaan, maar ook over de drieslag relatie, autonomie en competentie. Het afstandsonderwijs deels behouden, zien de schoolpsychologen zeker als optie. Visser: “College volgen kan voor leerlingen bijvoorbeeld heel prettig zijn: anoniem luisteren en op deze manier kennis verwerven. Je zou kunnen differentieren in het team: zoals er leerlingen zijn die juist floreren bij afstandsonderwijs, geldt dat ook voor docenten.”



**Dr. Hanneke Visser-van Balen is Kinder- en Jeugdpsycholoog NIP/schoolpsycholoog. Ze heeft gewerkt in het voortgezet onderwijs in Rotterdam en is nu verbonden aan het OPDC Utrecht. Daarnaast is zij plaatsvervangend hoofdopleider bij de postmasteropleiding tot schoolpsycholoog bij het RINO Amsterdam.**

**‘Dit is hét moment om nieuwe routines te ontwikkelen’**

Bloemberg vult aan: “Sommige docenten kunnen geweldig vertellen, anderen zijn heel goed in het coachen van leerlingen. Vraag je af wat de kwaliteiten zijn binnen je team en hoe je die beter kunt gebruiken voor de school.” Dit is het moment om een beroep te doen op de veerkracht en creativiteit van leerlingen en docenten, besluit Visser. “Verwerk de afgelopen periode door samen het gesprek aan te gaan. En laten we ons niet haasten. Er zijn veel jongeren die moeite hadden om mee te komen in de snelheid en drukte van de maatschappij. Laten we niet teruggaan naar DAT normaal.”

→ Voor enquête-ideeën kunt u mailen naar [hannekevisser@rino.nl](mailto:hannekevisser@rino.nl).

**Annemarie van Gaal (57)**

Grotius College, Heerlen  
Atheneum-B, 1974-1980

**‘Ik leerde alles uit mijn hoofd’**

**Wat was je voor leerling?**

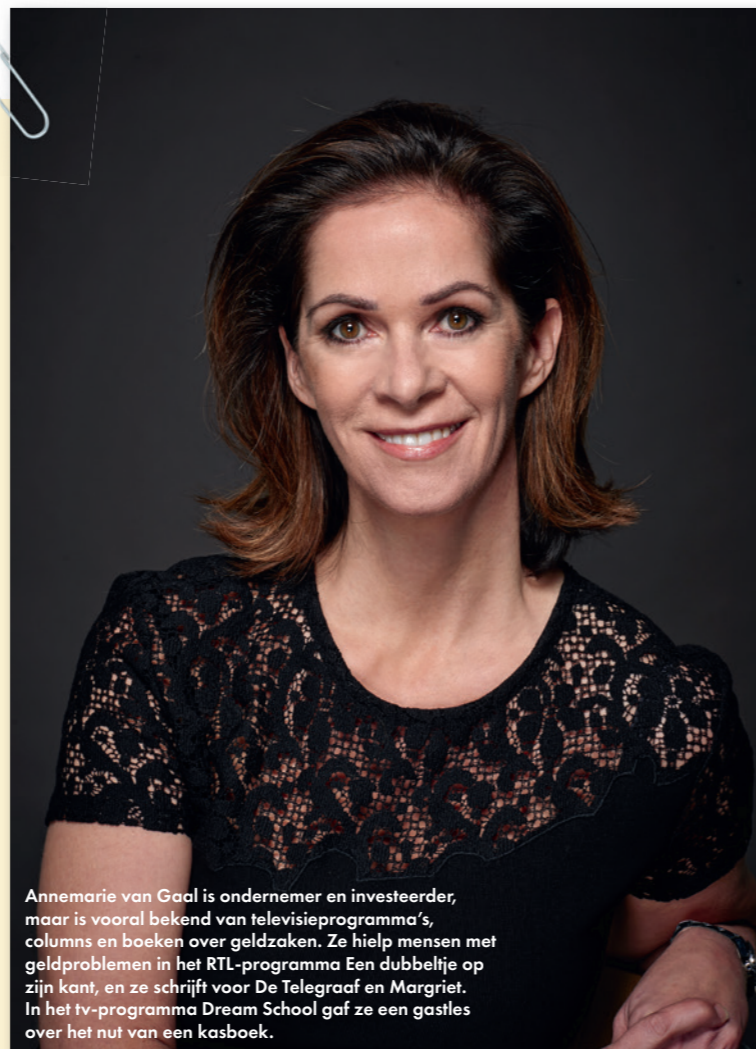
“Ik kon goed leren en was ook gedisciplineerd, maar tegelijkertijd wel rebels. Vaak was ik te laat met het inleveren van mijn werkstukken en dan sloop ik ‘s nachts het huis uit en fietste kilometers in het pikkedonker naar de huizen van de leraren om daar het werkstuk alsnog in de bus te doen. Levensgevaarlijk natuurlijk, maar daar stond ik geen moment bij stil. Wij woonden letterlijk naast de school, dus ik had vanuit sommige klaslokalen een ideale manier om te spieken; ik hing grote brieven met geschreven teksten voor het zolderraam. Niemand is er ooit achter gekomen.”

**Wie was je favoriete docent?**

“Wij hadden een tekenleraar wiens naam ik ben vergeten, maar ik bewaar nog wel foto’s waar hij op staat. Hij was een twintiger en ik zag hem meer als een van ons dan als leraar. Hij stimuleerde onze creativiteit en ik genoot van zijn lessen. Toch heeft hij midden in het schooljaar volkomen onverwacht zelfmoord gepleegd. Dat heeft destijds diepe indruk op mij gemaakt.”

**Wat heb je op de middelbare school geleerd, waar je nu nog profijt van hebt?**

“Ik denk dat ik vooral heb geleerd om grote stukken tekst uit mijn hoofd te leren. Veel schoolvakken hadden niet mijn interesse en daarom was ik er ook niet goed in. Dat gold zeker voor een vak als Frans, maar ook geschiedenis boeide mij bijvoorbeeld niet. De enige reden dat ik toch mijn eindexamen heb gehaald met goede eindcijfers voor die vakken, was dat ik voor een proefwerk of een examen alles uit mijn hoofd leerde. Daar



Annemarie van Gaal is ondernemer en investeerder, maar is vooral bekend van televisieprogramma’s, columns en boeken over geldzaken. Ze hielp mensen met geldproblemen in het RTL-programma Een dubbeltje op zijn kant, en ze schrijft voor De Telegraaf en Margriet. In het tv-programma Dream School gaf ze een gastles over het nut van een kasboek.

heb ik nu nog profijt van. Ik kan nog steeds veel in mijn hoofd opslaan en tijdens vergaderingen of lezingen woord voor woord reproduceren. Als ik bijvoorbeeld op het podium een discussie moet leiden met tien mensen, dan onthoud ik al hun namen en standpunten. Ik ben het alleen meteen weer vergeten als de discussie is afgelopen.”

**Wat moet meer aandacht krijgen op school?**

“Ik zie van alle vakken zeker de noodzaak. Daarnaast denk ik dat zaken als vindingrijkheid, weerbaarheid en het denken in oplossingen meer aandacht zouden moeten krijgen. Die dingen maken iemand sterker in het leven en dat is in de huidige tijd volgens mij misschien nog wel belangrijker dan kennis, die je kunt opzoeken via Google.”

**Lijstje**

Wie weet zijn de middelbare scholen weer gewoon open op het moment dat u deze column leest. (Eerlijk gezegd: ik denk het niet.) In dat geval gaat alles goed met me. Zo niet, dan is onderstaande lijst met coronathuiswerkhaat nog hoogst actueel.

**Dit is een selectie van de dingen die ik nu haat:**

- Met stip op 1 haat ik ZOOM en Teams. Sowieso alle videobellenkomsten met meer dan vijf personen, dus moet je je voorstellen hoe het met dertig kinderen is... Niet vanwege de kinderen, trouwens.
- Ik haat het dat je niet door de gangen van school kan lopen en hier en daar praatjes kan maken.
- Ik haat het dat ik niet in een klaslokaal kan zijn, dat ik niet kan zien wie er op zijn telefoon zit te spelen, wie er vannacht slecht geslapen heeft en wie er een nieuw paar Air Force One aan zijn voeten heeft.
- Ik haat het dat ik niet tussen de tafels door kan lopen en in schriften kan kijken, kan zien of er iets gedaan wordt of juist niet en dan kan beslissen wat ik er over ga zeggen en op welke toon. En alvast in gedachten kan genieten van de reactie op het onmetelijke onrecht dat ik een leerling aan ga doen.
- Ik haat het sowieso dat ik geen reacties kan zien op gezichten, geen verveelde, geen boze, geen verrukte. Gewoon helemaal niets.
- Ik haat het dat het nu lijkt alsof ik een kantoorbaan heb, met de hele dag mailen en administratie en andere dingen die ik nou juist niet wilde.
- Ik haat het dat er geen examens zijn en dat ik mijn mentorleerlingen er niet op kan voorbereiden, ook al hebben de meesten het helemaal niet nodig.
- Ik haat het dat ik niet op vrijdagmiddag wat kan drinken met collega’s in de personeelskamer. (Mijn school heeft een digitale borrel elke vrijdagmiddag op ZOOM, maar dat maakt het alleen maar erger, dus daar doe ik niet aan mee.)
- Ik haat het dat ik niet meer thuiskom aan het eind van de dag en verhalen heb te vertellen.
- Ik haat het dat ik ‘s ochtends vroeg geen plukjes leerlingen met kleine oogjes op het kruispunt bij school zie staan wachten voor rood licht, en hoe de een je groet en de ander met alles wat hij in zich heeft doet alsof hij niet in de gaten heeft dat je naast hem staat.

Verder gaat alles goed met me en ben ik in het geheel geen haatdragend persoon.

*Martijn Simons*

Schrijver en docent Nederlands aan het Erasmiaans Gymnasium



# Thuiswerken op je nieuwe school

**De Amsterdamse Sophie de Bree begon per 1 april als docent Frans bij het St. Nicolaaslyceum in Amsterdam-Zuid. Een nieuwe baan is altijd spannend en nu zijn de omstandigheden ook nog anders. Hoe is dat, van baan wisselen tijdens de corona-epidemie? 'Ik spreek nu collega's van mijn oude én mijn nieuwe school; we leren van elkaar.'**

## Hoe zag je eerste werkdag eruit?

"Ik was thuis aan het werk, maar gaf de eerste dag geen lessen. Daardoor had ik de tijd om alle digitale systemen te doorgronden en me voor te bereiden op mijn introductieles, later in de week. Op de eerste dag werd er een bos bloemen bezorgd namens mijn sectiegenoten. De schoolleiding stuurde een Ansichtkaart met 'veel succes' erop en de teamleider belde om me succes te wensen. Dat heb ik erg gewaardeerd."

## Was het begin moeilijker door de coronacrisis?

"In het begin merkte ik dat het vermoeiender was. Ik moest wennen aan de planning en alle vervangende opdrachten. Mijn collega's waren nieuw en er moest worden nagedacht over het aanbod van lesstof langs digitale weg. Gelukkig waren collega's altijd beschikbaar voor vragen. Het grote voordeel is dat het St. Nicolaaslyceum al een online systeem had. Leerlingen en docenten werkten al in Microsoft Teams en dat platform was al ingericht met klassen en documenten. Het wende snel. Eigenlijk is het een voordeel dat ik

niet meteen voor de klas hoeft te staan. Door de coronacrisis wordt er veel online overlegd en ik merk dat er meer tijd is voor reflectie. Ik ben heel positief."

## Ben je al je hele leven docent Frans?

"Nee, ik heb Frans gestudeerd, maar ben toen als adviseur bij PricewaterhouseCoopers gaan werken. In eerste instantie wilde ik helemaal niet voor de klas staan, want ik was het niet eens met de principes van het studiehuis. Maar na een tijd kwam ik erachter dat ik meer betekenisvol werk wilde doen. Ik haalde mijn lesbevoegdheid en ging aan de slag als docent. Daar heb ik nooit spijt van gehad. Dit werk biedt zoveel méér. Ik heb vaak het gevoel dat ik niet aan het werk ben. Natuurlijk zijn er soms lesuren waarin het minder goed gaat, maar elke dag zijn er mooie momenten met leerlingen en daar geniet ik van."

## Is er een groot verschil tussen je oude en nieuwe baan?

"Nu ben ik echt alleen docent Frans. Op mijn vorige school, Havo De Hof, begeleidde ik ook nieuwe docenten en was ik een gedeelte van mijn tijd bezig met het ontwikkelen van de organisatie. Ik miste sectiegenoten met wie ik kon sparren en overleggen. Toen ik solliciteerde op deze vacature, koos ik bewust voor een ander soort school. Op het St. Nicolaas wordt veel aandacht besteed aan sport en cultuur en er is een tweetalige opleiding. Ik hou van afwisseling en het leek me fijn om eens voor een andere groep leerlingen te staan. Nu sta ik voor 1 tot en met 4 vwo, die smaak had ik nog niet gehad."

## Hoe was het afscheid van je vorige school in coronatijd?

"Op dertien maart was opeens mijn laatste les. Ik heb online afscheid moeten nemen van de leerlingen."

## 'Ik heb online afscheid moeten nemen van de leerlingen'



Sophie de Bree: 'Het zal wennen zijn om voor de klas te staan in een gebouw dat ik nog niet ken'

Sommige collega's heb ik nog gezien tijdens een 'anderhalvemeter-overleg' over de examenklassen. Er werd gesproken en ik kreeg een afscheidscadeau. Het verliep anders dan ik had verwacht, het was toch een afstandelijke manier van afscheid nemen. Anders hadden we er een gezellig borrelmoment van gemaakt."

## Het onderwijs is erg veranderd door de coronacrisis. Hebben scholen het goed opgepakt?

"Het heeft mij verbaasd hoe goed het gaat. Het is mooi om te zien hoe flexibel docenten zijn en hoe makkelijk ze het digitale lesgeven oppakken. Ik spreek nu collega's van mijn oude én mijn nieuwe school; we leren van elkaar. Veel docenten lopen tegen hetzelfde probleem aan: we zullen toch meer formatief moeten toetsen. Hoe geef je een kennistoets zonder dat leerlingen spieken? Je ziet dat veel docenten zijn teruggevallen op verslagen en andere opdrachten. Daardoor krijgen leerlingen soms een flinke workload, dus we moeten vinger aan de pols houden. Je wilt niet dat kinderen in deze tijd in de stress schieten."

## En nu sta je per 1 juni weer 'echt' voor de klas?

"Waarschijnlijk nog niet. We gaan mogelijk eerst aan de slag met leerlingen die achterstanden hebben. Er zullen wel toetsen of lessen volgen, maar een gedeelte van het onderwijsaanbod blijft online. Het begint me wel een beetje de keel uit te hangen dat ik de leerlingen niet zie.

## 'Eigenlijk is het een voordeel dat ik niet meteen voor de klas hoeft te staan'

Ik vind het online soms lastig aan te voelen of mijn tempo van lesgeven goed is. En ik mis de feedback uit de klas en de dynamiek in de groep. Wel heb ik al enigszins in de gaten wie wie is. De eerste les waren mijn nieuwe leerlingen heel braaf, maar in les twee al een stuk minder. Ik ben al een keer door een leerling 'gedempt' en ik merk dat leerlingen me uittesten. Dat hoort erbij. Het zal wennen zijn om voor de klas te staan in een gebouw dat ik nog niet ken."

## Hoe kijk je terug op de afgelopen maanden?

"Natuurlijk mis ik mijn oude collega's, maar die spreek ik nog. Ik heb nu sectiegenoten met wie ik over het vak spreek en daar ben ik ontzettend blij mee. Ik ben wel benieuwd naar de look en feel van de docentenkamer. Er zijn nog dingen die ik moet ontdekken; dat geeft niets. Wat het nog specialer maakt, is dat mijn vader samen met mijn oom een aantal jaren op het St. Nicolaaslyceum heeft gezeten. Aangezien mijn vader jong is overleden, vind ik het extra betekenisvol dat deze baan op mijn pad is gekomen." <

De alternatieve meetlat van Ferre Laevers

# Meer betrokkenheid, meer leerrendement

**Wat is onderwijskwaliteit en waar meten we dat aan af? Aan het welbevinden en de betrokkenheid van leerlingen, is de overtuiging van Ferre Laevers, directeur van het Centrum voor Ervaringsgericht Onderwijs aan de Katholieke Universiteit te Leuven. Die overtuiging is gestoeld op decennialang praktijkonderzoek. Laevers heeft met zijn team bovendien een instrument ontwikkeld om de onderwijskwaliteit langs deze meetlat te leggen.**

Er wordt veel gepraat over onderwijsmethoden, -inzichten en -vernieuwingen, maar hoe kun je meten wat echt werkt en werkelijk zin heeft, vroeg VO-magazine zich een tijdje geleden af.

Is dat af te meten aan de Pisa-scores? Nee, zeggen deskundigen, want dat zijn internationale vergelijkingsscores die enkel het toepassen van algemene kennis op dagelijkse problemen meten.

De centrale eindexamencijfers dan? Ook niet, zo concludeerde de commissie-Steur in april 2019, want hoe goed die examens ook in elkaar zitten, hogere CE-cijfers zeggen vaak vooral iets over het gestegen belang ervan. 'Hoewel de centrale examinering belangrijk is als landelijk ijkpunt (...) zeggen ook centrale examenresultaten maar in beperkte

mate iets over de totale kwaliteit van het onderwijs', luidde de conclusie van het artikel in VO-Magazine.

## FOCUS

Dat laatste is ook de overtuiging van prof. dr. Ferre Laevers (1950) van de Katholieke Universiteit Leuven, grondlegger van het Centrum voor Ervaringsgericht Onderwijs. Om onderwijskwaliteit te meten, moet je volgens hem niet in de eerste plaats naar leermiddelen, onderwijsvisies en de achtergrond van docenten kijken, maar naar de jonge mensen die zich binnen de muren van middelbare scholen bevinden: de leerlingen zelf. "Je moet bekijken hoe leerlingen de school, het onderwijs en de les beleven: wat het met hen doet", zegt Laevers. "Dat is de sleutel."

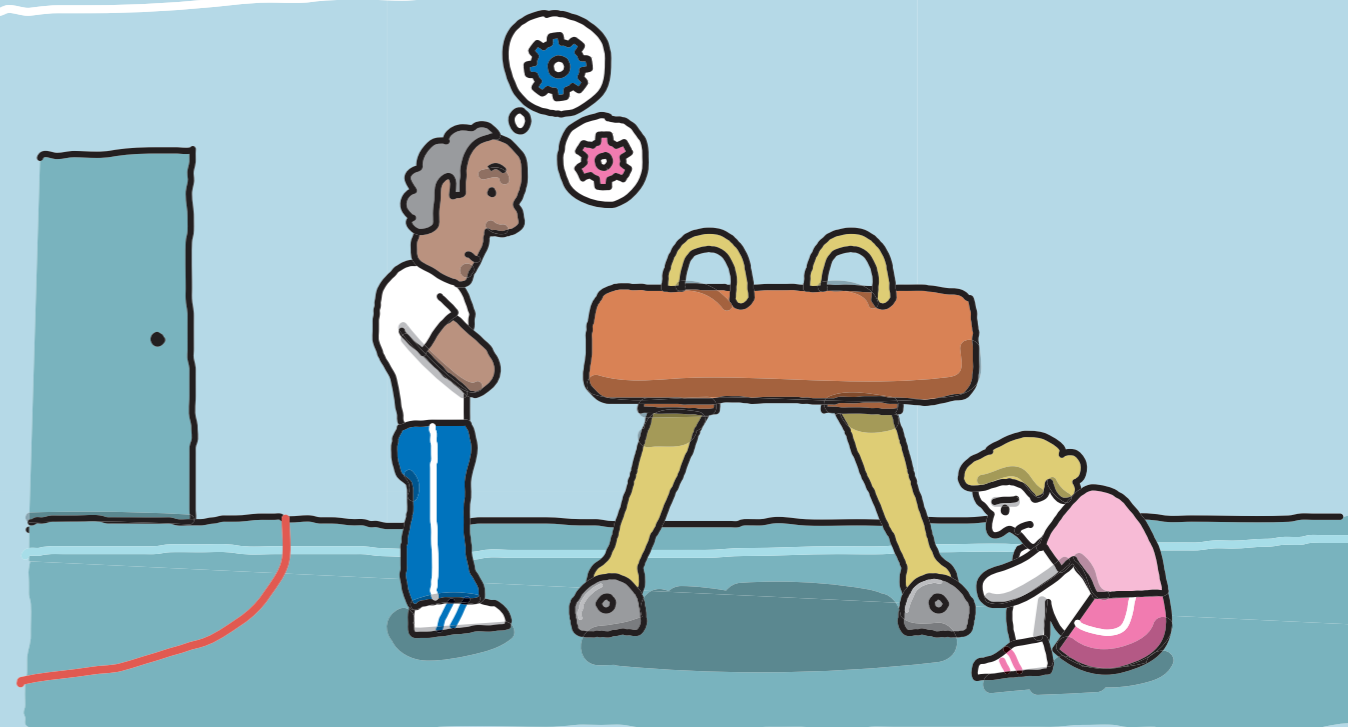
Er zijn volgens Laevers twee indicatoren om de kwaliteit van de onderrichtservaring te meten en te vergroten. De eerste is betrokkenheid: "Als de leerling zich niet oké voelt of als je hem niet weet te boeien, valt veel van je onderwijs in dode aarde. Alleen als leerlingen intens en geconcentreerd aan de slag zijn, kan er sprake zijn van duurzaam

**'Wat doet het onderwijs met leerlingen? Dat is de sleutel'**

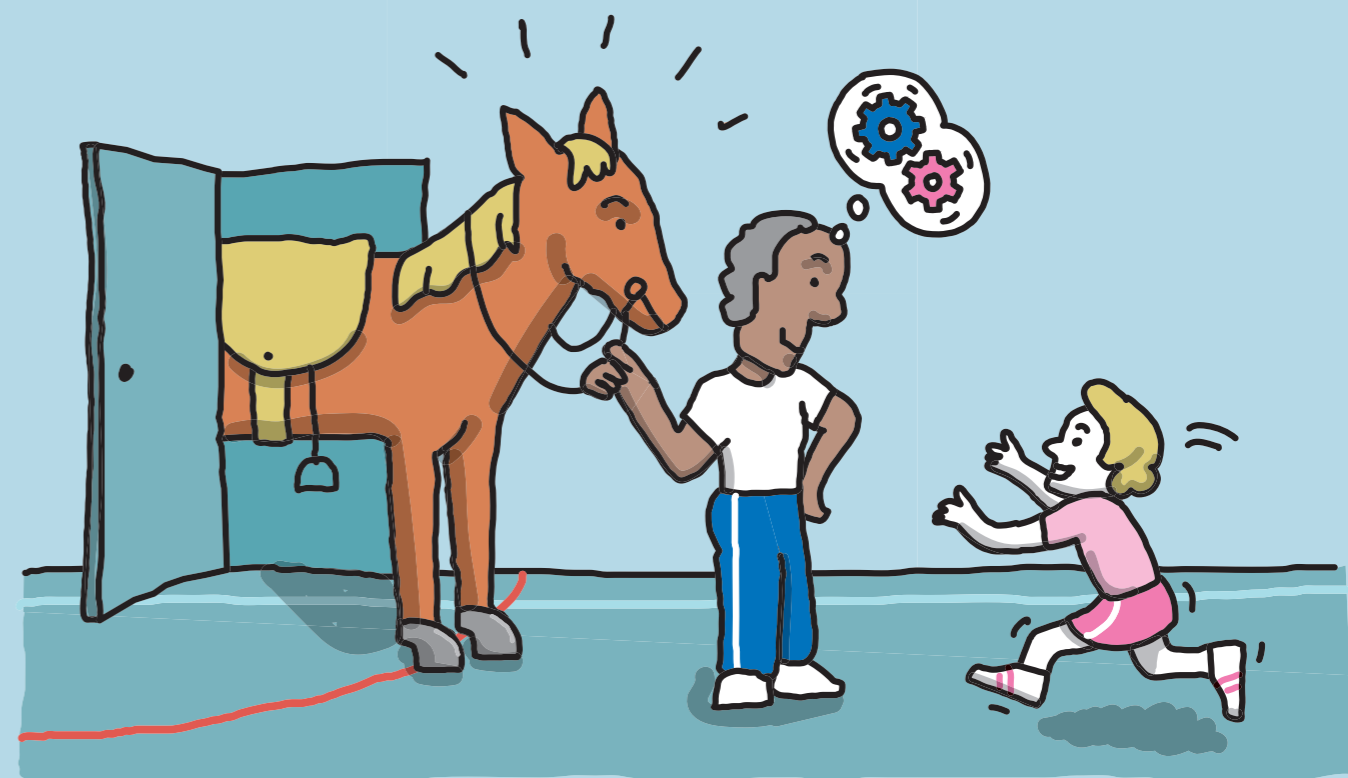
## FERRE LAEVERS

Prof. dr. Ferre Laevers (1950) is emeritus hoogleraar aan de Katholieke Universiteit Leuven. Laevers is grondlegger van het ervaringsgericht onderwijs (EGO). Dit richt zich op de processen die zich afspelen binnen de onderrichtssituatie. Het focust op de leerling en zijn welbevinden en betrokkenheid met het oog op diepgaand leren. Laevers richtte zich aanvankelijk op kleuters, maar breidde zijn studies steeds verder uit naar basisscholen en het voortgezet onderwijs. Hij is (mede)auteur van talrijke publicaties over de ervaringsgerichte aanpak en is een veelgevraagd spreker en inleider op conferenties en seminars op het internationale forum.

De ervaringsgerichte benadering:



1: Probeer zicht te krijgen op de manier waarop het didactisch arrangement ingrijpt op de leerling



2: Werp de aanpak soms radicaal omver

## CEGO

Het Centrum voor Ervaringsgericht Onderwijs bestaat uit twee units: CEGO Onderzoek en Ontwikkeling (onderdeel van de KU Leuven) en CEGO Vorming en Consult, dat het gedachtegoed verspreidt via nascholing en implementatietrajecten.

Looqin is een pedagogisch leerlingvolgsysteem dat breder kijkt dan de leerprestaties van kinderen. Dit instrument werd door Laevers en zijn team ontwikkeld bij CEGO aan de KU Leuven en is gebaseerd op tientallen jaren praktijkgericht onderzoek en innovatie. Het instrument is gedigitaliseerd en in een Nederlandse en Vlaamse versie beschikbaar voor de kinderopvang en voor het basisonderwijs. Versies voor het voortgezet onderwijs en hoger onderwijs zijn in ontwikkeling. → [cego.be](http://cego.be) en [looqin.co](http://looqin.co)

leren of deep level learning. Bij welbevinden – de tweede indicator – gaat het om de vraag hoe leerlingen zich op school en in de klas of sociaal-emotioneel vlak voelen. Voelen ze zich thuis, kunnen ze zichzelf zijn, voelen ze zich gewaardeerd, of beleven ze de school als stressvol en zijn de relaties met andere leerlingen of de leraar gespannen? Met deze twee indicatoren krijgen we een uitzonderlijk zicht op onderwijskwaliteit. De waarde hiervan is door veelvuldig onderzoek aantoonbaar.”

### ERVARINGSGERICHT

De ideeën van Laevers zijn gestoeld op het werk van Carl Rogers (1902-1987), een van de pioniers op het gebied van de humanistische psychologie en bijbehorende pedagogiek. Laevers leerde Rogers tijdens zijn opleiding tot onderwijspedagoog aan het eind van de woelige jaren zestig kennen als een van de wegbereiders van de wereldwijde ‘emancipatoire beweging’.

Volgens Rogers is voor een mens niet de werkelijkheid van belang, maar zijn ervaring met die werkelijkheid. “Uitgangspunt is dat je je als therapeut, opvoeder en docent probeert te verplaatsen in de ander”, zegt Laevers. “Met behulp van je empathisch vermogen probeer je te begrijpen wat de persoon aan de andere kant ziet, voelt, wil en begrijpt. En in het geval van het onderwijs is die persoon de leerling.”

Als je erin slaagt het perspectief van de ander te nemen en te achterhalen hoe jongeren zich voelen, heb je de sleutels in handen om de krachtigst mogelijke leeromgeving te scheppen en zo maximaal bij te dragen aan hun ontwikkeling, is Laevers’ overtuiging. “En dat is toch het streven van elk onderwijs, niet?”

### MANIER VAN KIJKEN

Bij de start van het project, in 1976, richtte Laevers zich vanuit deze inspiratie op het domein van het jonge kind. Kijkend door de ervaringsgerichte bril constateerde hij samen met een geïnteresseerde groep leerkrachten dat vele kansen onbenut bleven om kinderen in hun ontwikkeling te ondersteunen. “Wat vooral opviel, was de moraliserende sfeer en de schoolse aanpak”, zegt Laevers. “Maar dankzij het engagement, de reflectie en noeste arbeid van deze pioniersgroep werden grenzen steeds verder verlegd.” In de loop van de jaren tachtig kreeg Laevers’ innovatieproject steeds meer voet aan de grond, dankzij een combinatie van onderzoek en nascholingsinitiatieven. Tien jaar

later kreeg de aanpak ook steun in Nederland, dankzij de samenwerking met het Katholiek Pedagogisch Centrum (KPC).

Al snel bleken de ervaringsgerichte benadering en het praktijkmodel ook vruchtbaar voor het primair onderwijs. Vanaf de jaren negentig vonden ze eveneens hun weg in het voortgezet en het hoger onderwijs. Ook daar bleek de ‘manier van kijken’ de sleutel. “Je moet je in leerlingen verplaatsen om zicht te krijgen op de manier waarop het didactisch arrangement op hen ingrijpt”, zegt Laevers. “Op grond daarvan moet je finetunen of soms zelfs de aanpak radicaal omverwerpen. Niet om leerlingen ter wille te zijn. Wel om de impact van onze onderwijsinspanningen te vergroten in het licht van de kerndoelen.” De specifieke context van het voortgezet onderwijs geeft wel extra uitdagingen, legt Laevers uit. Het vo werkt sterk vanuit de vakinhoud en minder vanuit de processen, de werkvormen en de interactie met leerlingen. “Van de opgave van docenten en het totale vo is een goede vertaalslag te maken naar een aanpak waarin leerlingen zich meer in het onderwijsproces engageren.” Dat is extra lastig omdat een docent in het voortgezet onderwijs de leerlingen soms maar een paar uur per week in de klas heeft, voegt hij daaraan toe.

### VIJFPUNTSSCHAAL

Leerlingen hebben allemaal een enorm potentieel, is de overtuiging van Laevers. Om dat potentieel aan te boren, is goed ingericht onderwijs cruciaal, afgestemd op individuele leerlingprofielen. Ook hier bieden welbevinden en betrokkenheid de belangrijkste ingang. In lijn met deze uitgangspunten heeft het Leuvense team een volgsysteem ontwikkeld, met de ‘klas-screening’ als eerste prioriteit. “Voor elk van de leerlingen maakt de leraar een inschatting van het welbevinden en de betrokkenheid, in

**Als onderwijsprofessional moet je proberen het perspectief te nemen van de twaalf- tot achttienjarigen en vatten hoe ze denken, kijken en de wereld ervaren, zegt Laevers. “Identiteit is voor deze groep een heel belangrijk thema. Ze zijn allemaal op zoek naar wie ze zijn en wat ze willen worden. Die zoekenden zet je allemaal bij elkaar in een groep. Wat betekent dat voor je onderwijs? Hoe schep je de omgeving waarin deze jongeren zichzelf en elkaar in een veilige sfeer kunnen tegenkomen? Dat is een essentiële vraag voor elke docent, elke school en elke methodemaker.”**

## Voor elk van de leerlingen maakt de leraar twee- tot driemaal per jaar een inschatting van het welbevinden en de betrokkenheid

principe twee- tot driemaal per jaar. De meting is gebaseerd op wat in de voorbije weken bij leerlingen is waargenomen.” De meting is mogelijk dankzij een eenvoudige vijfpuntschaal voor beide indicatoren. Bij welbevinden staat niveau 5 voor ‘voelt zich uitstekend’ (op school of in de klas). Bij betrokkenheid staat het voor ‘is doorgaans geboeid en geconcentreerd bezig’. In de digitale versies van het systeem, LOOQIN geheten (LOOQINJOPSI voor het voortgezet onderwijs), is ook een leerlingbevraging ingebouwd die leraren een beeld geeft hoe leerlingen de activiteiten en lessen voor hun vak beleven en welke factoren al dan niet bijdragen tot hun welbevinden en hun betrokkenheid.

“Al met al betekent dit dat leraren een schat aan informatie over hun vak teruggespeeld krijgen”, zegt Laevers. “Sterke punten in de onderwijsaanpak komen aan het licht, maar ook mogelijke interventies om deze te optimaliseren.”

Het systeem verwerkt de gegevens op zo’n manier dat leerlingen met scores lager dan 3 (op een of beide indicatoren) een rode kleurcode krijgen, leerlingen met een 3 een oranje code en leerlingen die 4 of 5 scoren, een groene. “Voor de leraar is de opdracht duidelijk: wat maakt dat (rood en oranje scorende, red.) leerlingen niet gedijen? En: hoe kan ik samen met hen maken dat ze zich in de school- en klascontext beter voelen en geboeider aan de lessen deelnemen?”

### METHODENVRIJ

Om je onderwijsdoelen te halen, zou je het curriculum zo in moeten richten dat hogere niveaus van betrokkenheid gehaald worden, is Laevers’ overtuiging. Niet alleen de screening en het digitale instrument LOOQIN zijn daarvoor ontworpen, ook is vanuit dezelfde schalen een methode ontwikkeld voor de doorlichting van scholen. Een getrainde observator (niet de leraar, maar een ander teamlid of een externe persoon) verzamelt hiervoor gegevens door in elke klas enkele lessen te scannen. Een tien leerlingen tellende steekproef krijgt een score op basis van een observatie van twee minuten. Laevers: “Niveau 1 betekent: geen activiteit – dan haken de leerlingen af. Niveau 3 is een aangehouden activiteit zonder intense momenten. En niveau 5 is nagenoeg volgehouden hoge concentratie.”

Het samenbrengen van de scores levert per klas, per leerjaar of per school een gemiddelde op. Maar wat is dan de norm? Wanneer kan een school tevreden zijn? “Een niveau van 3,5 duidt op als een na te streven minimum. Daarover is niet alleen consensus met de praktijk; ook onderzoek geeft aanwijzingen dat de kans dan reëel is dat leerlingen iets opsteken van de activiteiten. Het gaat uiteindelijk niet om het leren an sich, maar om de vraag wat er blijft han-

gen van deze kennis en wat er wordt omgezet naar competenties – naar blijvend inzicht, kennis en vaardigheden.” Omgezet betekent een gemiddelde score van 3,5 een leerrendement van 70%. Recent onderzoek geeft volgens Laevers aan dat heel wat scholen in het voortgezet onderwijs in Vlaanderen niet veel verder komen dan een rendement van 57%; een gemiddelde betrokkenheid van 2,6. “Er is dus nog veel werk aan de winkel.”

Laevers wijst erop dat de betrokkenheidsnorm methodenvrij is en dus voor om het even welk onderwijsmodel geldt. Zijn stelling klinkt behoorlijk radicaal: “Je mag als school het mooiste systeem van de wereld voorstaan, als het in de uitrol niet lukt om leerlingen te doen gedijen, kun je niet veel van het resultaat verwachten.”

### TOEKOMST

Hoewel Laevers zich zorgen maakt over het onderwijs – “de kloof tussen scholen die in de voorlinie staan en grensverleggend bezig zijn en de mainstream wordt steeds groter” – is hij ervan overtuigd dat de factoren welbevinden en betrokkenheid steeds belangrijker worden. “Kijk maar naar de coronacrisis: beleidsmakers vragen zich of hoe we de verloren tijd voor onderwijs ooit zullen kunnen inhalen. Uitbreiding van lestijd zit er alleen maar in als we zomercursussen zouden organiseren, wat ook overwogen wordt. Maar er is nog een andere manier: verhoog het leerrendement door te zorgen voor hogere niveaus van betrokkenheid.”

Dat ziet Laevers als de ware uitdaging, die niet alleen voor docenten geldt, maar voor het onderwijs in zijn geheel. “Gelukkig zie ik ook steeds meer samenwerking tussen scholen onderling en tussen scholen en lerarenopleidingen, wetenschappelijke instellingen en beleidsverantwoordelijken. Hij besluit: “Om de sprong te maken die nodig is, zullen we ook werk moeten maken van het welbevinden van leraren en de condities scheppen waarin zij ten volle hun talenten kunnen inzetten.”



## ZEVEN FACTOREN WAARMEE JE JE ONDERWIJS KUNT VERBETEREN

VOLGENS DE ONDERZOEKEN VAN LAEVERS EN ZIJN TEAM

1. Zorg voor een positief klasklimaat en een positieve relatie tussen leerlingen onderling en leerlingen en docenten.
2. Zorg dat de werkelijkheid voor de leerlingen steeds nabij is: in de confrontatie met de complexe realiteit schuilen prikkels voor ontdekkend en ontwerpnd leren.
3. Zorg voor doorlopende activiteit door een vlotte, efficiënte organisatie: vermijd dode momenten.
4. Zorg voor aansluiting op de mogelijkheden van leerlingen: te moeilijke of te moeilijke opgaven brengen leerlingen niet in de toestand van betrokkenheid.
5. Zorg dat er ruimte is voor initiatief: laat leerlingen mede-eigenaars van hun onderwijs zijn en daarmee verantwoordelijk voor hun leertraject.
6. Zorg voor mogelijkheden tot coöperatief leren: leerlingen steken elkaar aan en verrijken elkaar.
7. Zorg voor voldoende expressiemogelijkheden: jezelf kunnen uitdrukken is de krachtigste manier om ervaringen te verwerken en te verankeren.

# Managers zijn nuttig, excellente managers noodzakelijk

In een wereld waarin 'agility' zo'n beetje het hoogst bereikbare organiseerprincipe lijkt te zijn, is zelforganisatie aan de orde van de dag. In mildere, maar ook meer extreme vormen. En daarmee lijkt de manager geen onderwerp van discussie meer te zijn. Natuurlijk klinkt hier en daar de waarschuwing dat zelfsturing managers zeker niet tot een uitstervend ras maakt, maar van de toegevoegde waarde van leidinggevend en lijken steeds minder mensen overtuigd. En dat is een grove misvatting, oordeelt André de Waal in zijn nieuwste boek. Wetenschappelijk onderzoek laat namelijk zien dat goede managers essentieel zijn voor het creëren en in stand houden van succesvolle organisaties. High Performance Organisaties, om precies te zijn. Maar die kun je alleen creëren en leiden wanneer je een excellente leider bent. Hoe word je dat: een high-performance managerial leader? Die vraag staat in dit boek centraal. De essentie van een managerial leader is balans: hij moet evenveel managers- als leiderschapsgedrag laten zien. Inderdaad, waar nogal wat auteurs dit onderscheid inmiddels naar de prullenbak hebben verwezen, is het voor De Waal onverminderd functioneel. Managersgedrag is praktijkgericht, leiderschapsgedrag visionair en inspirerend en je hebt ze beide nodig als een 'high performance organisatie' (HPO) je ultieme droom is. Dat levert het volgende lijstje van noodzakelijke competenties op (prima input voor een POP):

1. Toekomstgericht, standvastig en gedisciplineerd zijn
2. Informeren, communiceren en de dialoog aangaan; snel besluiten nemen en tot actie overgaan
3. Continu zichzelf en de medewerkers verbeteren en tegelijkertijd 'high performen' in het dagelijks werk
4. Extern en intern gericht zijn
5. Een creatieve verbeteraar zijn en altijd geïnteresseerd zijn in de feiten.

Zie daar de vijf principes van high performance-leiderschap. Aan ieder principe wijdt De Waal een apart hoofdstuk. Daarin legt hij eerst het principe uit, waarna hij enkele technieken beschrijft om het desbetreffende principe in praktijk te brengen. Ieder hoofdstuk eindigt met een of meer casestudies die als illustraties bij het voorgaande praatje dienen.

Het nadeel van onderwerpen als de HPO is dat ze al snel een hype-achtig karakter hebben. Ze worden gelanceerd, breed omarmd en spatten uiteindelijk als een zeepbel uit elkaar. Bijvoorbeeld omdat hun houdbaarheid in de praktijk moeilijk te bewijzen valt. Dat geldt zeker niet voor de HPO, die inmiddels van een stevig theoretisch fundament is voorzien. Maar voor wie desondanks sceptisch is, heeft De Waal een bijlage opgenomen waarin hij de wetenschappelijke ontwikkelingen binnen het HPO-raamwerk beschrijft. Daaruit blijkt zonneklaar dat de HPO inmiddels een serieus organiseerprincipe is.



André de Waal  
De 5 principes van High Performance Leiderschap  
Vormgegeven aan de High Performance Organisatie  
ISBN 978 90 8965 465 6

## Maatwerk

Hoe hoger in rang, hoe sterker de wens om vooral van collega's te leren. Dat is de uitkomst van het jaarlijkse onderzoek naar hoe schoolleiders leren. Dit past prima in het bredere perspectief dat Joost Seegers schetst. Want uit zijn (promotie)onderzoek blijkt dat leiders in de hoogste echelons geen heil zien in gestandaardiseerde management developmentprogramma's. Een POP is evenmin aan hen besteed. Zij leren het liefst van de praktijk, desnoods samen met een coach. Dat maakt het voor HR-professionals bijzonder lastig een passend ontwikkelprogramma voor deze doelgroep samen te stellen. Eigenlijk heeft Seegers hiervoor maar één advies: bied maatwerk.



Dr. Joost Seegers  
Leiders leren met vallen en opstaan  
ISBN 978 95 6215 667 8

## Schijf van vijf

Sinds duurzame inzetbaarheid een serieus thema is, maakt iedere zichzelf respecterende organisatie werk van vitaliteit. Niet alleen fysiek, maar ook mentaal. Want samen zorgen die aspecten ervoor dat mensen langer bijdragen aan organisatie-succes. Koster introduceert hiertoe de Vitaliteitschijf van Vijf. Daarin worden vijf aandachtsgebieden onderscheiden: vitalogisch, fysiologisch, psychologisch, ecologisch en filosofisch. Het boek staat vol praktische tools en tips: over hoe je kunt zorgen voor een 'vitale' cultuur, maar ook hoe je medewerkers kunt stimuleren tot een 'vitaal' leven.



Klaas Koster  
Vitalogie  
Zo bereik je meer energie en zelfregie voor jou en je team  
ISBN 978 90 2442 826 7

## Geen angst

Psychologische veiligheid is de basis van een lerende organisatie. Dat is een van de belangrijkste conclusies uit het onderzoek dat leidde tot Edmondson's boek. Het lijkt misschien een open deur, maar de praktijk is toch vaak anders. Hoe vaak lezen we niet over een angstcultuur of een verziekte werksfeer? Edmondson beschrijft (het belang van) psychologische veiligheid aan de hand van talloze casestudies en staat uitgebreid stil bij de vraag hoe je als leidinggevende een 'onbevreesde organisatie' kunt creëren. Een tipje van de sluier: kijk op een andere, 'ruimere' manier naar fouten!



Amy C. Edmondson  
De onbevreesde organisatie  
Creëer psychologische veiligheid op de werkvloer om innovatie en groei te stimuleren  
ISBN 978 90 4701 328 0

## Non-verbaal

Dat het effect van communicatie slechts voor een beperkt deel bepaald wordt door wát je zegt, weet u waarschijnlijk al. C'est le ton qui fait la musique, toch! Maar terwijl je praat, communiceert ook je lichaam mee en vertelt soms (vaak?) iets anders dan jij met woorden doet. Van de Nadort legt uit wat de oorsprong van onze non-verbale communicatie is en hoe je deze effectief kunt inzetten én beïnvloeden. Maar ook omgekeerd: hoe je lichaamstaal kunt kennen, herkennen en waarnemen, waardoor je andere mensen beter zult begrijpen.



Isabelle van de Nadort  
Lichaamstaal lezen  
ISBN 978 94 6126 376 6

## Advertenties

Op weg naar een goed rooster

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 roostering? Neem contact op met Anna Ontzorgt: 085 0220 778 - info@annaontzorgt.nl

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

**Voor vertrouwen, veiligheid, rust en wederzijds respect**

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

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



# Deze 13 collega's veranderen van baan

→ Met ingang van 1 augustus 2020 wordt **Gerie ten Brinke** de nieuwe directeur van locatie Het Vlier van het Ety Hillesum in Deventer (Stichting Carmelcollege). Deze bovenbouwschool heeft de afdelingen havo, atheneum, en gymnasium. Ten Brinke is de opvolger van **Arno Jansen**, die deze zomer met pensioen gaat. Ten Brinke heeft ruim 12 jaar leidinggevende ervaring in het voortgezet onderwijs. Zij maakt sinds 2014 deel uit van de schoolleiding van het Ichthus College in Kampen en was daarvoor sectorleider in Harderwijk bij het Christelijk College Nassau-Veluwe.

→ Vanaf 1 augustus 2020 is **Emiek van Campen** locatiedirecteur van CSG Ljudger in Burgum. Van Campen volgt **Mieke IJedema** op. Van Campen heeft tot en met 2019 gewerkt als onderwijsdirecteur bij het Roelof van Echten College in Hoogeveen. Daarvoor heeft zij in verschillende leidinggevende functies gewerkt in het bedrijfsleven en is ze zelfstandig ondernemer geweest van een hotel in Oostenrijk.

→ **Louwen Eising** is de nieuwe rector van het Carmelcollege Emmen (Stichting Carmelcollege). Eising werkt momenteel als locatiedirecteur van de pabo's Assen, Emmen en Groningen van NHL-Stenden Hogeschool. Hiervoor werkte zij onder andere als hoofd opleidingen bij een zorginstelling en als directeur bij SKPO Eindhoven. Haar benoeming in Emmen gaat in per 1 augustus 2020.

→ Jan van Pelt, rector van de OMO Scholengroep de Langstraat, heeft **Paul Jankowski** benoemd tot directeur van het d'Oultremontcollege. Hij is sinds 2018 werkzaam als conector financiën, formatie, beheer en interne organisatie op het Mencia de Mendoza Lyceum in Breda. Daarvoor was hij ruim negen jaar werkzaam als afdelingsleider onderbouw op het Mencia de Mendoza Lyceum in Zundert. Zijn benoeming gaat in op 1 augustus 2020.

→ **Annemarie Kingma-Douma** is benoemd tot rector csg Bogerman in Sneek (CVO Zuid-West Fryslân). Zij werkt momenteel als directeur van OSG Singelland in Drachten. Daarvoor was ze locatiedirecteur Lauwers College, locatie Surhuisterveen en locatiedirecteur Bornego Beugel in Heerenveen. Haar benoeming gaat in na de zomervakantie.

→ **Maartje Krüse-van Helmond** wordt vanaf 1 juli 2020 de nieuwe rector van het Pax Christi College in Druuten en Beneden-Leeuwen (Alliantie Voortgezet Onderwijs). Ze neemt het roer over van interim-rector Ton Diepeveen, die het rectoraat waarneemt sinds Lex van Drongelen begin dit jaar vanwege pensionering afscheid nam. Krüse-van Helmond is op dit moment directeur van het Samenwerkingsverband VO Gelderse Vallei.

→ De raad van toezicht van het Emmauscollege in Rotterdam heeft **Raoul Majewski** benoemd tot rector-bestuurder. Majewski is directeur van het Einstein Lyceum (mavo-havo-vwo) in Rotterdam. Hiervoor was hij conector op het Emmauscollege. Zijn benoeming gaat in per 1 augustus 2020.

→ Per 1 september 2020 treedt **Henk Post** aan als voorzitter van het college van bestuur van Dunamare. Post is nu nog voorzitter van de raad van bestuur van CVO in regio Rotterdam. Post is naast voorzitter van CVO lid van het algemeen bestuur van de VO-raad en lid van de raad van toezicht van een mbo. Hiervoor werkte hij zestien jaar bij het ministerie van OCW. Op dit moment bestaat het college van bestuur van Dunamare uit Albert Strijker en Jan Rath. Strijker blijft aan als bestuurder tot zijn pensionering in het voorjaar van 2021.

→ De voorzitter college van bestuur van Tabor College heeft **Jannetje ter Punt** benoemd tot rector van het Tabor College Werenfridus per 1 augustus 2020. Ter Punt werkt op dit moment als directeur van het



Grotius College in Delft. Hiervoor werkte zij onder andere als conector op het Veenlanden College in Mijdrecht en als teamleider bij het Herbert Vissers College in Nieuw-Vennep.

→ **Wiko Veenvliet** is de nieuwe directeur van het Bataafs Lyceum (OSG Hengelo). Hij werkte het afgelopen jaar als senior-adviseur bij PentaRho, organisatie en ontwikkeling. Daarvoor werkte hij onder andere als directeur havo-vwo bij Het Erasmus in Almelo en als teamleider 4 en 5 havo aan OSG Sevenwolden in Heerenveen. Zijn benoeming gaat in op 1 augustus 2020.

→ **Alke Wisgerhof** is op 1 juni gestart als conector bedrijfsvoering op het Cambium College in Zaltbommel. Wisgerhof is momenteel werkzaam als manager financiën, ondersteuning en advies bij de Stichting Brabantzorg. Daarvoor heeft hij onder andere als hoofd financiële administratie en controller bij Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg gewerkt.

→ Het bestuur van het Samenwerkingsverband VO Zuidoost-Drenthe 22-02 heeft **Roland Zuidema** benoemd tot directeur-bestuurder per 1 juni 2020. Zuidema werkte sinds 2016 als adviseur en interim-manager in het onderwijs.

## 'Ik zoek nadrukkelijk de samenwerking'

Mijn overstap

Vanaf 1 mei is **Edwin van Hoorn** bestuurder van de Gereformeerde Scholengroep (GSG), met vestigingen van het Gomarus College in Assen, Drachten, Groningen en Leeuwarden en ROC Menso Alting in Groningen. Van Hoorn (51) was voorheen werkzaam als interim-bestuurder in de financiële wereld.

Niet lang daarna werd ik benaderd voor de functie bij de GSG. Dat sprak me meteen aan, omdat ik een bestuurlijke rol ambieerde en ook omdat de GSG een stevige eigen identiteit heeft van waaruit zij eigentijds onderwijs wil bieden."

### Wat laat je achter?

"In de financiële wereld is de laatste jaren continu gereorganiseerd, dat geeft niet altijd energie. Maar ik heb fijn samengewerkt met goeie mensen en veel geleerd, wat ik nu hoop in te zetten voor het onderwijs. De laatste organisatie waar ik werkte als directeur-bestuurder was een onderlinge waarborgmaatschappij voor medische aansprakelijkheid van ziekenhuizen. Ook dat had een maatschappelijke relevantie die mij aansprak."

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

"Nu de leerlingen weer naar school komen, ligt de focus op hoe we dat goed regelen. Maar verder verheug ik me erop in gesprek te



gaan met iedereen rondom de school: collega-bestuurders, wethouders, bedrijven en andere stakeholders. Ik zoek altijd nadrukkelijk de samenwerking. Hopelijk kan dat weer vaker face-to-face, in plaats van via Teams. In het krimpgebied waarin wij zitten, is samenwerking een absolute noodzaak om elke leerling kwalitatief goed onderwijs te kunnen bieden. Leuk is dat we in Leeuwarden sinds vorig schooljaar ook bovenbouw havo geven. Door goede samenwerking kunnen we daar juist groeien."

Advertentie

**Ik heb de switch gemaakt!**

**Roostermaker nodig?**

### Op zoek naar een roostermaker passend bij uw school?

Wij helpen u snel en gemakkelijk aan gekwalificeerde roostermakers voor tijdelijk of vast. Onze roostermakers zijn direct inzetbaar door heel Nederland en zijn specifiek opgeleid voor roostering in het voortgezet onderwijs.

Emma Helpt besteedt veel aandacht aan het selecteren van de juiste kandidaten, zodat u de juiste medewerker vindt voor uw team. Een roostermaker die de bewuste keuze heeft gemaakt zich te verdiepen in roosteren binnen het voortgezet onderwijs.

Meer weten, of direct een roostermaker nodig?

Neem contact op met Emma Helpt: 0570-565744 - [info@emmahelpt.nl](mailto:info@emmahelpt.nl)

**emma helpt**  
Beter Onderwijs

## VRAAGBAAK

# Geen plaats, geen excuus?

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Helpdesk VO. In deze tijd van het jaar gaan veel vragen over toelating en plaatsing, ook in de hogere leerjaren.

## DE KWESTIE

Een leerling wil overstappen van een particuliere school naar regulier bekostigd onderwijs. Het gaat om een hoogbegaafde leerling die het steeds minder naar zijn zin heeft op de particuliere school waar hij is ingeschreven, en aangeeft naar een 'normale' school te willen. De school waar hij zich heeft aangemeld, weigert echter toelating wegens plaatsgebrek in 4 havo. De vader stelt dat zijn zoon vanwege diens onderwijsbehoefte moet worden toegelaten en schakelt de Geschillencommissie Passend Onderwijs in, die deze zaak in februari 2020 heeft behandeld.



## DE REGELS

Als een school vanwege plaatsgebrek een leerling weigert, moet dat gegrond zijn in het toelatingsbeleid, dat transparant, consequent en inzichtelijk dient te zijn. Plaatsing in (een-vormige) brugklassen is relatief eenvoudig. Maar een verzoek om plaatsing in hogere leerjaren vraagt om een individuele, transparante beoordeling, die goed gemotiveerd moet worden. In deze leerjaren gaan profielkeuzes een belangrijke rol spelen en dat maakt het lastig om algemeen beleid te voeren.

De school in deze casus heeft behalve met de regulier bevorderde leerlingen vanuit 3 havo ook te maken met interne opstomers vanuit 4 vmbo en afstomers vanuit het vwo. Al die

leerlingen kiezen individueel een profiel met daarbinnen en daarnaast nog een aantal keuzemomenten. Op basis hiervan moeten clusters gevormd worden, die vervolgens op een voor leerlingen en docenten aanvaardbare manier geroosterd moeten worden. Waarbij tot slot ook nog het aantal beschikbare lokalen, de grootte daarvan alsmede de inrichting en beschikbaarheid van met name de practicumlokalen meegewogen moeten worden.

## HET OORDEEL

In deze casus oordeelt de Geschillencommissie Passend Onderwijs dat de school de afwijzing goed heeft gemotiveerd. De school heeft reële argumenten om de

leerling vanwege plaatsgebrek te weigeren. Om deze reden hoeft de school ook geen onderzoek naar de ondersteuningsbehoefte van de leerling te doen. Evenmin is de school verplicht een andere school zoeken die wel bereid is de leerling toe te laten.

## DE HELE UITSPRAAK LEZEN?

→ Kijk op [www.onderwijsgeschillen.nl](http://www.onderwijsgeschillen.nl) bij uitspraak 109057.

## OOK EEN VRAAG?

Stel uw vragen over onderwijs- en werkgeverszaken aan de Helpdesk VO door een e-mail te sturen naar [helpdesk@vo-raad.nl](mailto:helpdesk@vo-raad.nl).



Met praktische subsessies

## Congres 'Gesprekstechnieken voor leidinggevenden'

Professioneel communiceren in het onderwijs

Gesprekken met je teamleden vragen onder andere om daadkracht, flexibiliteit en goede luistervaardigheden. Jouw manier van communiceren draagt bij aan vertrouwen en succes van je teamleden. Welke invloed heeft jouw manier van communiceren nog meer op je team? Wat gebeurt er in je brein tijdens het communiceren? En wat zijn voorwaarden voor effectief luisteren?

Zorg dat jij je gesprekstechnieken optimaal beheerst!

ONTDEK HET  
PROGRAMMA OP  
ONZE WEBSITE

### Datum

Maandag 5 oktober 2020

### Speciaal voor:

leidinggevenden uit het voortgezet en primair onderwijs.

[medilexonderwijs.nl/gesprekstechniek](http://medilexonderwijs.nl/gesprekstechniek) 



**Dit is een topteam.** Alle neuzen dezelfde kant uit? Dacht het niet. In een topteam benut ieder zoveel mogelijk z'n kwaliteiten die energie schenken in plaats van kosten. Er is een ideale mix van competenties, talenten en drijfveren die elkaar versterken. Eensgezindheid, maar geen eenvormigheid. De doelen zijn uiterst concreet en de leider verstaat de kunst van het 'loshouden'. Hij delegeert resultaatverantwoordelijkheid en stuurt op regelruimte en interactie. En het team levert. Ga daar maar gerust van uit.



Leeuwendaal

- ▶ Ontwikkelen
- ▶ Organiseren
- ▶ Versterken