

# VO MAGAZINE

voor het voortgezet onderwijs

September 2021

**SPECIAL**  
**VO-congres:**  
**Het onderwijs**  
**kijkt verder**

## In de startblokken

Zo zetten scholen de NPO-gelden in

### Een school zonder Google

Prof. Jeroen van den Hoven:  
'Ga nú experimenteren!'

### Zorg? Ondersteuning!

Inclusief onderwijs op  
het Spinoza Lyceum

### Weetnietkunde

Beter leidinggeven door  
onzekerheid te omarmen

**Loyalis**  
een merk van a.s.r.

De werkdruk in de zorg, het onderwijs en bij de overheid is hoog. Daarmee vertellen we niets nieuws. Dit gaat vaak ten koste van werkplezier, de kwaliteit van het werk, de gezondheid en het privéleven. Uit recent onderzoek van respondenten uit het onderwijs (NEA, 2020) blijkt dat:

- 30% vaak of altijd erg snel moet werken
- 54% vaak of altijd heel veel werk moet doen
- 37% vaak of altijd extra hard moet werken

Hoe zorgt u ervoor dat uw medewerkers fit en gezond blijven? Om zo de continuïteit van uw bedrijfsvoering te waarborgen en uitval en ziekte zoveel mogelijk te voorkomen? Met slimme oplossingen, diensten en tools bieden we u handvatten om het thema preventie goed beet te pakken.



Hoe we helpen?  
Ga naar [loyalis.nl/vo-preventie](https://loyalis.nl/vo-preventie)



**Werkdruk aanpakken in het onderwijs?**

Loyalis. Gids in Inkomen & Zekerheid.

**VO Fusions Congres**  
**De organisatie van het onderwijs van nu en de toekomst**  
**VIRTUAL EVENT | 4 NOVEMBER 2021**

Ga voor meer informatie naar [www.adittrae.nl/vo-fusions-congres/](https://www.adittrae.nl/vo-fusions-congres/) en meld je aan!

**VISMA | advittrae**

Fusion foleta VISMA | raet Magister somtoday HR2day cogix

## INHOUD & VOORWOORD

**SPECIAL P. 28 T/M 42**  
**VO-congres 2021:**  
**Het onderwijs kijkt verder**



**'We hebben een paard van Troje binnengehaald'**  
Prof. Jeroen van den Hoven over de gevaren van *big tech* en de verantwoordelijkheid van onderwijsbestuurders.



**Leiderschap**  
Sleutel tot duurzame onderwijsontwikkeling.



**Talent2Teach**  
Slim project verbindt po, vo en pabo.

### En verder

15 Column Hartger Wassink / 20 Inclusief onderwijs / 24 Onvergetelijk / 25 Column Martijn Simons / 26 VO in beeld / 28 CONGRESSPECIAL / 30 Besteding van de NPO-gelden: 3 voorbeelden / 36 Dit doen we komend jaar anders! / 38 Weetnietkunde / 43 De schooltijd van / 44 Het gebouw / 46 Boeken / 47 Mijn favoriet / 48 Wie werkt waar / 49 Mijn overstap / 50 Vraagbaak

### COLOFON

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



## Vooruitkijken

We hebben het meest bijzondere schooljaar sinds mensenheugenis met een veelheid van verschillende regimes, oplopende besmettingen en een aangepast centraal examen achter de rug. Gelukkig kunnen we in dit nieuwe schooljaar de leerlingen weer allemaal verwelkomen en we hopen snel van de beperkende maatregelen af te zijn. Dan kunnen we verder vooruitkijken. Dat doen we dan ook in dit themanummer en tijdens het VO-congres op 30 september a.s. Als ik met de kennis van het afgelopen anderhalf jaar vooruitkijk en gebruik maak van de pandemie als contrastvloestof voor het onderwijs zijn er ten minste vier inzichten te delen.

- Als de urgentie hoog is, is het aanpassingsvermogen van onze sector enorm. De energie waarmee iedereen in de scholen in de benen kwam om het onderwijs zo goed mogelijk te laten doorgaan tijdens wisselende en soms heel verregaande beperkingen was enorm. Onderwijs, onafhankelijk van tijd en plaats kreeg een nieuwe dimensie.
- Alle vormen van online en hybride onderwijs maakten ook duidelijk dat de kern van het onderwijs de ontmoeting tussen de leerling en de professional is. Digitaal hebben we veel geleerd, maar digitaal onderwijs blijft een aanvulling op fysiek onderwijs, waarbij we ook nog meer aandacht moeten hebben voor de risico's, privacybescherming en de afhankelijkheid van de grote tech-bedrijven.
- De school is een gemeenschap waar de belangen voortdurend tegen elkaar moeten worden afgewogen. Het gaat vooral om leerlingen, personeel, leidinggevenden, ouders en de samenleving als geheel. Het is in het belang van velen dat het onderwijs zoveel mogelijk doorgaat, maar het moet natuurlijk wel op een, voor het personeel, veilige en verantwoorde manier gebeuren. Met dat spanningsveld zullen we vaker te maken krijgen.
- De investeringen van het kabinet om de vertraging in het onderwijs in te lopen zijn zeer welkom, maar te vaak is er sprake van incidentele investeringen. Scholen lopen er steeds meer tegenaan dat structurele problemen als het lerarentekort of de kansongelijkheid om structurele investeringen vragen. We doen ons best om dat inzicht bij het nieuwe kabinet te laten indalen.

Alleen al met deze thema's hebben we een rijk gevulde agenda voor de toekomst. En er is meer te doen. Hoe dan ook wens ik iedereen een gezond schooljaar met zo min mogelijk beperkingen.



**Paul Rosenmöller**

Voorzitter VO-raad



## Wet vrijwillige ouderbijdrage in werking

Op 1 augustus 2021 is de wet vrijwillige ouderbijdrage in werking getreden. Met deze wet wordt vastgelegd dat ook leerlingen wiens ouders de vrijwillige ouderbijdrage niet betalen, mee moeten kunnen doen aan alle activiteiten die georganiseerd worden door de school. Het aanbieden van een alternatief programma is dan niet meer voldoende. De uitzondering voor profiel-scholen, waarover de Tweede Kamer een amendement heeft aangenomen, komt er op juridische gronden niet. → Kijk op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder het thema 'Kansengelijkheid'. Zie ook Vraagbaak op pagina 50 van dit VO-magazine



## Webinar 'Op weg naar een nieuwe leerweg'

Op 1 september zijn pilotscholen gestart met een praktijkgericht programma in de nieuwe leerweg vmbo. De invoering van deze leerweg is daarmee weer een stapje dichterbij gekomen. Tijdens een webinar op 22 september van 15 tot 16 uur van

'Sterk beroepsonderwijs' wordt ingegaan op de vraag hoe u zich ook als niet-pilotschool kunt voorbereiden. Een pilotschool vertelt over hun ervaringen. → Meld direct aan via [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder Agenda

## Jaarstart Schoolleiders voor de Toekomst

De schoolleiders van Schoolleiders voor de Toekomst nodigen iedereen uit om samen het nieuwe jaar goed te beginnen tijdens een bijeenkomst op donderdag 23 september van 19.00-21.30 uur. Op Spring High in Amsterdam kunt u met andere team- en schoolleiders in gesprek gaan over nieuw leiderschap in het onderwijs. U hoeft daarvoor niet betrokken te zijn bij de beweging. → Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder Agenda en op [schoolleidersvoordetoekomst.nl](http://schoolleidersvoordetoekomst.nl)



## Scholen op de kaart blijft innoveren

Een jaar geleden werd [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl) vernieuwd. De website helpt sindsdien ouders nog beter bij schooloriëntatie. Daarnaast is de site verbeterd voor als je in het onderwijs werkt en snel een school wilt opzoeken. De eerstvolgende nieuwe functie dit najaar is het vergelijken van scholen. De afgelopen twaalf maanden had [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl) meer dan 1 miljoen bezoekers. Hiervan waren 617.000 voor po en 404.000 voor vo. Per dag loggen honderden scholen in. Tijdens de piekmaanden zijn dat zelfs ruim 10.000 medewerkers van scholen en besturen per maand. Bij Vensters VO is de meest bekeken rapportage de Examenresultaten met ruim 4.500 raadplegingen. → Vensters en Scholen op de kaart bieden verschillende workshops aan voor starters. Kijk op [www.vensters.nl/](http://www.vensters.nl/) startersbijeenkomst-werken-met-vensters



## 30 september: VO-congres

Het VO-congres vindt dit jaar plaats op 30 september. We staan stil bij de vraag: hoe verder na corona? Nemen we de kortste route terug naar 'normaal', of zijn er veranderingen in gang gezet die het waard zijn te behouden? → Lees meer over het VO-congres in onze special vanaf pagina 28 van dit VO-magazine



## Leidinggeven aan verandering

Save the date: woensdagmiddag 17 november vindt de Schoolleidersconferentie plaats in Zeist. Tijdens deze conferentie ontmoet u collega's uit het hele land en verdiept u zich in de vraag hoe u vanuit uw rol als schoolleider kunt werken aan onderwijsinnovatie. Zowel team- en afdelingsleiders als (con)rectoren en directeuren zijn van harte welkom. → Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder Agenda



## Leertraject Regie op digitalisering

Nieuwe technologieën spelen een belangrijke rol in het realiseren van ambities van eigentijds onderwijs. Denk bijvoorbeeld aan het anders organiseren van lessen en het bieden van meer maatwerk. Het is van belang dat u zich als bestuurder bewust bent van de mogelijke risico's van technologieën en regie kunt nemen over de ontwikkeling. Tijdens het nieuwe leertraject Regie op digitalisering komen deze onderwerpen aan bod in vijf bijeenkomsten. Een van de sprekers tijdens dit leertraject is Jeroen van den Hove (TU Delft). U leest een interview met hem op pagina 6 van dit VO-magazine. → Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder Agenda

## INTERVIEW

Tekst: Cindy Curré

Hoogleraar Jeroen van den Hoven bepleit  
publieke alternatieven voor *big tech*

# 'Doe iets! Het is één minuut voor twaalf'

Jarenlang hebben we ons niet druk om gemaakt om de ethische en organisatorische consequenties van digitalisering in het onderwijs. Wie kanttekeningen plaatste bij technologie, was tegen de vooruitgang. Nu besluip velen een ongemakkelijk gevoel. Hebben we een digitaal paard van Troje de school binnengereden? Hoogleraar Ethiek en Techniek Jeroen van den Hoven denkt van wel.

In maart 2021 schreven onderwijsministers Van Engelshoven en Slob in een brief aan de Tweede Kamer dat de producten van Google die in het onderwijs worden gebruikt, niet veilig genoeg zijn. De privacyrisico's van applicaties als Gmail, Google Classroom en Google Docs zijn te groot. Google mocht namelijk zelf bepalen voor welk doel het bedrijf metadata verzamelt (data waarmee je kunt zien wat gebruikers aanklikken, hoe lang ze ingelogd blijven en welke zoekopdrachten ze gebruiken) en op welke manier dat gebeurt. In juni stelde ook de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) dat onduidelijk is of persoons-

gegevens in Google Workspace for Education voldoende beschermd zijn.

Inmiddels hebben SURF en SIVON, twee onderwijscoöperaties die de inkoop van ICT begeleiden, een akkoord bereikt met Google. Dit akkoord zou de privacyrisico's in Google Workspace for Education moeten wegnemen: Google mag de data van leerlingen nog slechts op drie manieren gebruiken, namelijk om diensten te onderhouden, bedreigingen aan te pakken en updates te ontwikkelen.

We bespraken deze recente ontwikkelingen met Jeroen van den Hoven, hoogleraar Ethiek en Techniek aan de TU Delft. Hij ontwikkelde met collega's het ethiek-onderwijs ethics by design, wat zoveel betekent dat ethiek niet alleen een analytische opgave is, maar ook een direct verband heeft met het ontwerpen en maken van (digitale) producten. Tevens adviseert hij de Europese Commissie op dit gebied.

**Wat dacht u toen u de brief van de onderwijsministers en het advies van de Autoriteit Persoonsgegevens las?**

"Mijn eerste reactie was 'goh, werkelijk?'. Het grote probleem is dat we niet precies weten wat we onze scholen

**'Technologie is waarde-  
geladen, niet neutraal'**

## PROF. DR. JEROEN VAN DEN HOVEN (1957)

Heden: Hoogleraar Ethiek en Techniek, Universiteit Delft / Lid van de European Group on Ethics in Science and New Technologies / Hoofdredacteur Ethics and Information Technology.

2015: Voorzitter Expertgroep Big Data en Privacy, in opdracht van de minister van Economische Zaken  
2007-2013: Onderzoeksdirecteur Centrum voor Ethiek en Technologie (3TU)

2009: Winnaar World Technology Award for Ethics en IFIP Prize for ICT and Society

2001-2006: Voorzitter Programma Commissie Verantwoord Innoveren, NWO

Jeroen van den Hoven is (mede) auteur van onder meer Designing in Ethics (2017) en Evil Online (2018). Hij is een permanent lid van de European Group on Ethics (EGE) van de Europese Commissie.



Jeroen van den Hoven: 'Het is nu de tijd om in te grijpen, we hebben onszelf lang genoeg wijsgemaakt dat het allemaal wel vanzelf goed zou komen'

## ‘De overheid moet een *launching customer* zijn: zelf het initiatief nemen en de voorwaarden bepalen waaronder private partijen daar iets mee mogen doen’

binnenhalen met alle software van private partijen die we op school gebruiken. We weten niet wat de implicaties zijn. De geschiedenis van de technologie zit helaas vol met verkeerde ideeën die in technologie en apparaten naar binnen worden gesmokkeld en die vrijwel ongemerkt veel invloed krijgen op ons leven en ons denken. Juist in het onderwijs, tijdens die zeer cruciale fase in het leven van jonge mensen, wil je zeker weten en ook kunnen uitleggen dat de waarden die we willen overdragen, op de best mogelijke manier hun beslag krijgen in de gebruikte technologie.

Dat betekent dat je heel alert moet zijn op het ontwerp van de technologie. Technologie is waarde-geladen, niet neutraal, en sorteert voor op een bepaald soort gebruik en communicatie. Het ontwerp van een bepaalde tool bepaalt wat je er wel en niet mee kunt doen. Dat beïnvloedt de manier waarop we met elkaar omgaan en ons tot elkaar verhouden.”

### Kunt u een voorbeeld noemen?

“Kijk naar een systeem als Magister. Dat structureert de beleving ervan en ook een aantal handelingen. Het is een format. In sommige opzichten maakt dat niet veel uit of is dat juist goed, maar als je als leerling thuiskomt en je ouders weten eerder dan jij wat je voor je Engelse toets hebt gehaald, klopt er iets niet. Dit is een simpel voorbeeld, maar het geeft aan dat je hier liever van tevoren over wilt nadenken.

Overigens hebben we ons hier jarenlang niet druk over gemaakt. Als je tien of twintig jaar geleden een kritische noot plaatste bij technologie, werd je weggezet als iemand die het allemaal niet snapte. Dan was je tegen vooruitgang. Het hoorde bij het wijdverbreide marktdenken dat ook in het onderwijs en de zorg zijn weg heeft gevonden. We realiseren ons nu echter steeds meer wat de keerzijden van digitale technologie zijn en komen terug van het ophemelen van *big tech*. Social media beïnvloeden ons leven sterk, van de uitslag van verkiezingen tot het welbevinden van onze kinderen; cybercriminaliteit ondermijnt overheden, bedrijven en inmiddels ook onderwijsinstellingen.”

### Wat verwacht u van het akkoord dat met Google is gesloten?

“Het is mooi dat hier nu aandacht voor is, ook van de politiek, maar we staan pas aan het begin van de reflectie op het probleem. Ik ben heel sceptisch over afspraken die we kunnen maken met techbedrijven. De machtsverhoudingen lopen zó uiteen en het is voor experts in

het publieke domein vrijwel onmogelijk om daar controle over uit te oefenen. Het kan de bazen van de techbedrijven geen bier schelen wat er gebeurt met onze samenleving en welke negatieve effecten ze hebben op de levens van mensen. Zij zijn alleen geïnteresseerd in de data die ze verzamelen en de winsten die ze daarmee behalen. En tot nu toe komen ze ermee weg dat zij ‘alleen maar een tool’ maken. Ze schuiven de verantwoordelijkheid af. We hebben een paard van Troje binnengehaald.”

### Kunnen we daar nog iets aan doen?

“Het is echt één minuut voor twaalf. Het is nu de tijd om in te grijpen, we hebben onszelf lang genoeg wijs gemaakt dat het allemaal wel vanzelf goed zou komen. Wat we nu moeten doen, kun je vergelijken met de komst van de openbare scholen en bibliotheken aan het begin van de twintigste eeuw. Wij vonden het als samenleving belangrijk dat er plekken kwamen waar kennis werd verzameld die voor iedereen toegankelijk was. Plekken die niet in handen waren van de kerk of van een private organisatie en waar onze publieke waarden zoals gelijkheid, privacy en educatie zo goed mogelijk worden gediend. Ondanks alle mooie beloften en de goede doelen die ze steunen, gaat het Mark Zuckerberg en Bill Gates niet om die publieke waarden. En dat kun je ze niet eens kwalijk nemen, want zij werken voor commerciële bedrijven en volgen de logica van de markt.”

### Betekent dit dat de overheid een sterkere rol moet innemen?

“Zeker, omdat we aanlopen tegen de grenzen van privatisering en efficiencydenken. Iemand als Mariana Mazzucato van de London School of Economics, die ook een belangrijke adviseur is van de Europese Commissie, wijst daarop. Zij zegt dat alle grote innovaties voortkomen uit het feit dat de overheid, dus wij allemaal samen, publiek geld besteedt aan de ontwikkeling van iets nieuws, zoals het internet of genetische manipulatie. Dat betekent volgens haar ook dat je vervolgens niet de markt zijn gang moet laten gaan en moet afwachten wat er gebeurt. De overheid moet een *launching customer* zijn: zelf het initiatief nemen en de voorwaarden bepalen waaronder andere, private partijen daar iets mee mogen doen. Dat betekent niet dat de overheid alles zelf moet uitvoeren, maar wel dat zij de regie moet houden.”

### Kan dat nog?

“Het is lastig, maar niets is onmogelijk. Als je echt wilt en het moet, dan kan er heel veel. Dat bewijst de coronacrisis

## ‘Belangrijk is dat de EU als enige groep landen een aantal fundamentele ethische en juridische beginselen heeft geformuleerd die Europa ‘Europa’ maken’



## ‘Ga experimenteren, vraag subsidie voor een school zonder Google’

wel. Belangrijk is hierbij dat de EU als enige groep landen ter wereld een aantal fundamentele ethische en juridische beginselen heeft geformuleerd die Europa ‘Europa’ maken. Alles wat de EU doet, moet daar op de een of andere manier op geënt zijn, of het nu gaat om gezondheidszorg, onderwijs of onderzoek. Het moet verantwoord zijn en overeenstemmen met onze gezamenlijke waarden en fundamentele mensenrechten. Ook innovaties in het onderwijs in Europese landen moeten zo worden vormgegeven dat ze overeenstemmen met die publieke waarden.”

### Welke opgave ligt er als we Google aan de kant schuiven?

“Een hele grote, maar wel een waar we werk van moeten maken. Als sector kun je middelen vrijmaken voor publieke alternatieven en ook op Europees niveau is er geld beschikbaar. Eurocommissaris Margrethe Vestager, die naast mededinging ook digitale innovatie in portefeuille heeft, heeft de komende jaren vele honderden miljarden tot haar beschikking. Bedenk dat wij als Europa ook CERN hebben opgericht, het onderzoeksinstituut voor deeltjesfysica, en ESA, de Europese ruimtevaartorganisatie. We zijn geen kleine speler; we hebben een koopkrachtige markt van 700 miljoen goed opgeleide mensen en een uitstekende infrastructuur.

Je moet het denk ik op drie fronten aanpakken. Ten eerste moet je de marktmacht aanpakken, zodat je weer ruimte creëert voor de publieke waarden. Daarna moet je handhaven: blijven kijken wat er nieuw verschijnt op de markt en ingrijpen als dat nodig is. Ten derde moet je positieve, alternatieve voorbeelden maken van hoe het ook kan, à la de openbare bibliotheek. Ik vind het belachelijk dat ministeries hun voorlichting organiseren rondom een Facebookpagina. *What were you thinking?*”

### Waar ligt precies de verantwoordelijkheid van onderwijsbestuurders?

“Het draait allemaal om het behartigen van de belangen van jonge mensen in een gevoelige en belangrijke periode in hun leven. Samen moeten we hun rechten beschermen. Niet alleen als ze op school zitten, maar ook als ze straks de arbeidsmarkt betreden. We willen niet dat er over hen voorspellende uitspraken worden gedaan op basis van hun prestaties op school. Maar met *predictive analytics* en big data zou dat straks wel kunnen gebeuren.

Als onderwijsbestuurder moet je snappen welke waarden er verstoep zitten in de technologie die op jouw scholen wordt gebruikt. Anders kun je niet beoordelen of die waarden overeenstemmen met wat jij wilt, waar je voor staat en waar je aan gehouden wordt. Het is daarnaast óók je verantwoordelijkheid om te kijken hoe je *coalitions of the willing* kunt smeden. Je moet actief gaan kijken hoe het beter kan. Ga de boer op om pal te staan voor de waarden die we hoogachten.

Je moet als bestuurder het overzicht hebben, weten waar je op moet letten en wie dat het beste kan doen. Want je hoeft die kennis als bestuurder niet zelf te hebben, maar je moet die wel goed in je organisatie beleggen.”

### Hebt u concrete adviezen voor bestuurders?

“Ja: doe iets. Dit soort grote ethische kwesties verworden vaak tot onderwerpen waar alleen maar veel over wordt gepraat: ‘erg hè?’. Maak er werk van. Geef je core business niet in handen van private partijen die alleen maar zoveel mogelijk winst willen maken. Onderwijs is te belangrijk om aan de markt over te laten. Ga experimenteren, vraag subsidie voor een school zonder Google. Laat zien dat je dezelfde functionaliteit kunt bouwen zonder grote commerciële spelers.

De sleutel ligt bij samenwerking, maar het begint allemaal met de diagnose. Onderzoek of je vindt dat onze waarden voldoende geborgd zijn in de digitale technologie die we gebruiken. Alleen met een antwoord op die vraag kun je enthousiasme creëren voor hoe het anders zou moeten.”

## REGIE OP DIGITALISERING

Dit najaar organiseert de VO-academie het leertraject *Regie op digitalisering, voor bestuurders in het voortgezet onderwijs*. Jeroen van den Hoven is een van de drie sprekers die een sessie zullen verzorgen tijdens dit traject. Kijk voor meer informatie en aanmelden op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) onder ‘Agenda’.

Zo blijft een professionele leergemeenschap succesvol

# Duurzaam ontwikkelen? Investeer in leiderschap

Onderwijsinnovatie heeft vele vormen, zagen we eerder in deze serie. Van datagesturd onderwijs tot lerende scholen, van onderwijsbroedplaatsen tot auctoraten. In deze aflevering staat de vraag centraal hoe je onderwijsontwikkeling kunt verduurzamen, onder andere bij de inzet van datateams en LessenStudy. Leiderschap is daarbij een belangrijke factor.

Scholengemeenschap Marianum in het Gelderse Groenlo, een van de scholen van Stichting Carmelcollege, had een aantal jaren geleden een probleem. Bij de verplichte reken-toets bleek havo 4 behoorlijk slecht te scoren. “Eigenlijk gingen we massaal onderuit”, zegt Christel Wolterinck-Broekhuis, die vanaf 2000 op de school werkte als scheikundedocent havo/vwo, in 2005 ook teamleider werd en inmiddels programmaleider onderwijs en onderzoek is. “Die havo- en vwo-leerlingen zitten wel aardig op niveau, dachten we. Totdat we meededen aan een pilot. Bleken we in havo 4 een fors probleem te hebben.”

Wat te doen? Extra uren inplannen? Curriculum aanpassen? Met haar collega's formeerde Wolterinck-Broekhuis een datateam en onderzocht waar het probleem precies zat. Wanneer verbeteren de rekenvaardigheden van havoleerlingen? Dat bleek in het eerste leerjaar te zijn, verspreid over vakken als wiskunde, natuur/scheikunde, biologie, economie en aardrijkskunde. Daarna werd er niet veel aandacht meer aan rekenvaardigheden geschonken. Uiteindelijk bleek dat de leerlingen in havo 3 echt onderuitgingen. “Het had dus niet zoveel zin om in de eerste twee leerjaren extra lessen te geven”, zegt Wolterinck-Broekhuis. “Wél om in leerjaar 3 een verdiepingsslag in te bouwen. Dat

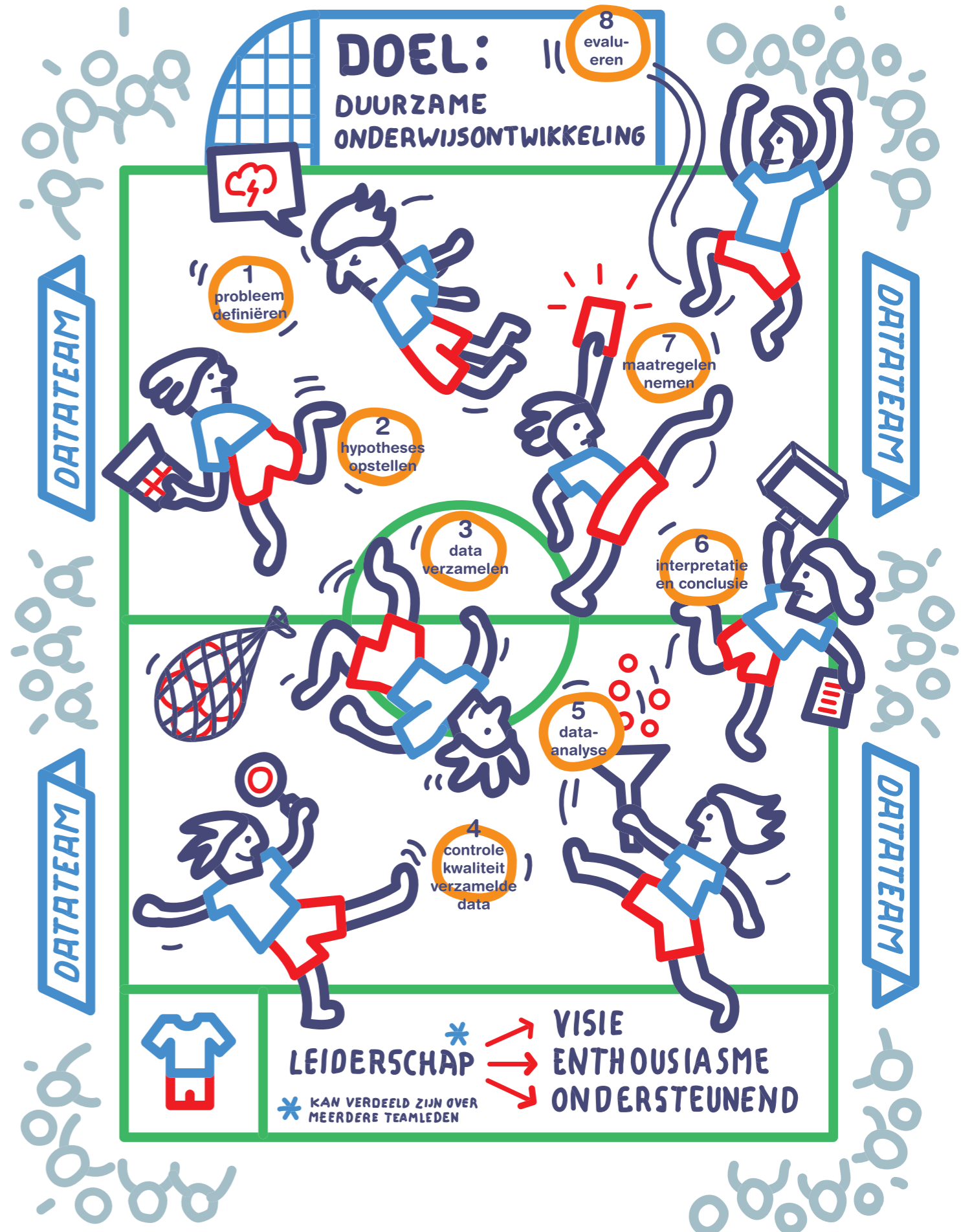
werd dus de interventie. Het interessante was dat we alle data voor deze analyse gewoon op school hadden. Maar daar deden we tot op dat moment alleen op individueel niveau iets mee.”

Meer rekenvaardigheidslessen in leerjaar 3 bleek de crux voor het Marianum. Toen het datateam de cijfers een jaar later evalueerde, was het percentage gezakten enorm gedaald. Belangrijker nog was dat de datateam-methode werkte, zegt Wolterinck-Broekhuis. “Eerst de analyse, dan de interventie. Dat was een wijze les voor ons.”

## DATATEAM

Werken met een datateam (zie kader) is een methode voor onderwijsontwikkeling die sinds 2009 is ontwikkeld en onderzocht aan de Universiteit Twente. Het idee is om teams van docenten en schoolleiders samen te stellen die

**‘We hadden alle data voor deze analyse gewoon op school’**



aan een concreet onderwijsprobleem werken. “Je ziet vaak dat scholen heel snel maatregelen nemen als er een probleem wordt geconstateerd”, zegt hoogleraar Kim Schildkamp van de Universiteit Twente die de methode heeft ontwikkeld. “Van actie naar reactie.” Maar even vaak blijken die maatregelen vervolgens niet erg goed te werken. En wat dan?

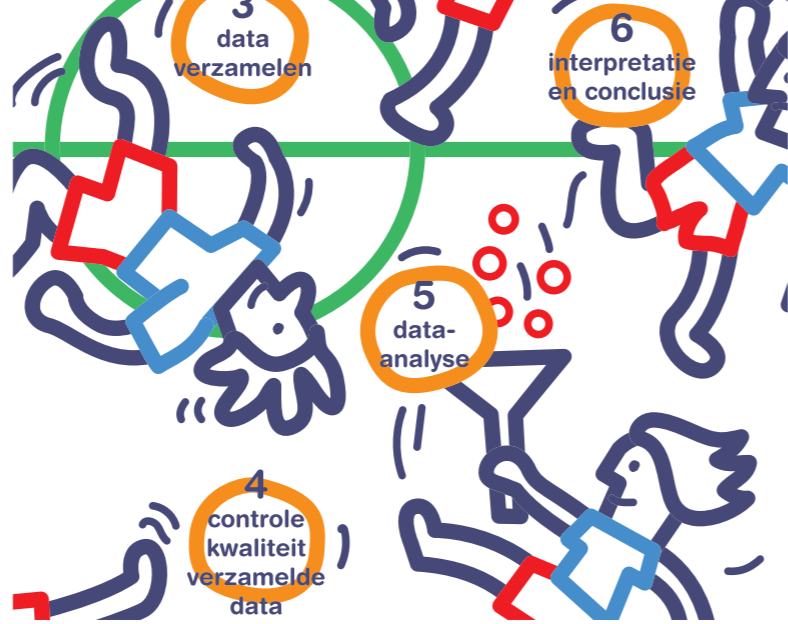
“Je wilt eigenlijk dat mensen eerst gaan kijken”, zegt Schildkamp. “We hebben een probleem; hoe groot is dat probleem? Wat zijn de oorzaken? Want op het moment dat je de oorzaken helder hebt, kun je gericht maatregelen nemen. Dat is precies wat wij doen met de datateam-methode.” En dat werkt, zegt Elske van den Boom-Muilenburg van de Universiteit Twente, collega van Kim Schildkamp. “Ik heb nog niet meegemaakt dat een probleem op deze manier niet werd opgelost. Soms kloppen de hypotheses niet, maar dan moet je verder graven en nog een rondje doen.”

Een datateam werkt altijd vanuit een concreet probleem, legt Van den Boom-Muilenburg uit. “Te veel zittenblijvers bij de overgang van 3 naar 4 havo bijvoorbeeld. Waar laten we het als school liggen?” Zo’n concrete vraag leidt tot een hypothese waar je data voor verzamelt, analyseert en interpreteert. “Uiteindelijk hoop je daarmee op een duurzame manier aan onderwijsontwikkeling te doen. Niet hapsnap, maar in een doorlopend proces dat onderbouwd is met data en een bewezen methode. Daarmee leg je een stevige bodem onder je onderwijsontwikkeling.”

### LESSON STUDY

Bij Winkler Prins in het Groningse Veendam wordt al sinds 2013 gewerkt met een vorm van onderwijsontwikkeling die het eveneens moet hebben van teams met een systematische methodiek: Lesson Study. VO-magazine schreef hier kort voor de zomer al over. De methodiek (zie kader) komt oorspronkelijk uit Japan en laat groepen docenten lessen geven in een gecontroleerde omgeving, waarbij de andere docenten bepaalde leerlingen observeren – leerlingen die naderhand ook kunnen worden bevraagd. Na de evaluatie worden verbeterpunten geformuleerd en aanbevelingen gedaan voor deze specifieke lessen en de onderwijspraktijk in het algemeen. Een van de terugkerende problemen bij moderne vreemde talen is bijvoorbeeld het leren van woordjes, legt schoolopleider Hetty Kuiper van Winkler Prins uit. “Van verschillende kanten kregen we de vraag: hoe houd je de leerlingen gemotiveerd?” Uiteindelijk verzoon het team een oplossing in de vorm van een spelmethode. “Die kun je ontwikkelen en inzetten in de lessen, maar dan weet je eigenlijk nog niet zo veel. Vandaar dat we leerlingen zijn gaan observeren en interviewen.” Toen bleek dat de leerlingen die al goed woordjes konden leren, de spelmethode leuk vonden omdat ze hoog scoorden. “De

## ‘Eerst de analyse, dan de interventie. Dat was een wijze les voor ons’



minder goede leerlingen vonden het ook prima; zij vonden het spelelement leuk.”

### DEEL JE KENNIS

Van den Boom-Muilenburgs eigen wetenschappelijke onderzoek gaat over de invloed van leiderschap op het duurzaam werken aan onderwijsontwikkeling met professionele leergemeenschappen (plg’s). Datateams en teams die werken met Lesson Study zijn daar voorbeelden van. “Welke rol speelt leiderschap bij plg’s en onderwijsontwikkeling? We weten dat er een koppeling is, maar hoe zit het precies? Dat heb ik onderzocht.”

Voor haar onderzoek volgde Van den Boom-Muilenburg vijf scholen die ernaar streefden om met behulp van plg’s hun school verder te ontwikkelen. Zij werkten al minstens twee jaar met datateams of Lesson Study. Ze observeerde de scholen zes tot acht werken intensief. Ook bracht ze de sociale netwerken van de scholen in kaart via een sociale-netwerkanalyse. Daarnaast interviewde ze de mensen die het meest betrokken waren bij de plg’s. Kennisdeling is belangrijk voor duurzame onderwijsontwikkeling, is haar conclusie. Kennis delen over plg’s zoals datateams en Lesson Study kan op vele manieren: stukken in een nieuwsbrief, een flapover in de docentenkamer waar docenten input op kunnen geven, post-its met markers, presentaties, open plg-vergaderingen. “Het moet bij de cultuur van je school passen. Door corona is er de laatste tijd natuurlijk ook veel digitale kennisoverdracht geweest. De vraag is of dat standhoudt en op welke manier.”

Een kernvraag is wat duurzaamheid bij onderwijsontwikkeling precies inhoudt. Is een jaarlijkse evaluatie van de examencijfers duurzaam? Is een probleem oplossen rond de rekentoets van havo 4 oplossen duurzaam? “Een interventie is duurzaam als deze ingebed wordt in de gehele schoolorganisatie”, zegt Van den Boom-Muilenburg beslist. “Daarbij moeten de kernaspecten van de interventie niet verloren gaan. En zo’n interventie moet routine worden, moet tot de werkmethode van de school gaan behoren.”

### KLEIN BEGINNEN

“Het is goed om klein te beginnen en te kijken of het type plg bij je school past”, zegt Van den Boom-Muilenburg. “Als dat goed gaat, kun je het groter aanpakken en in je onderwijsorganisatie integreren.”

Bij Winkler Prins in Veendam begon Hetty Kuiper met haar collega’s eerst met een kleinschalig Lesson Study-experiment bij de sectie klassieke talen. Later werd dit uitgebreid naar bètavakken. “Bij de sectie wiskunde hebben collega’s vooral gewerkt aan de problemen die de leerlingen hebben met sommige onderdelen van het vak”, zegt Kuiper. Als de docenten een nieuwe opzet van de les bedachten, onderzochten ze die vervolgens. Diverse wiskundelessen werden aangepast, onder andere met spelelementen rond geheime kistjes en codes. Ook bij de sectie geschiedenis werd Lesson Study ingezet, in dit geval om te onderzoeken of de kennis van de canon van Nederland in een volgend leerjaar nog paraat was. Daar kwam een andere onderzoeksvraag uit voort: tijdens de onderzoeksles bleek namelijk dat gemengde groepen effectiever met elkaar communiceerden dan groepen met alleen maar jongens of meisjes.

Winkler Prins is zo tevreden over de werkwijze dat de Lesson Study-methode uitgebreid gaat worden naar het hele havo en vwo. “Het idee is dat al deze collega’s mee gaan doen met de methode en dat we dit volgend jaar integraal opnemen in de jaarplanning. Als het bij ons goed werkt, proberen we het ook in de andere scholen in deze regio op deze manier toe te passen”, zegt Kuiper.

### EIGEN AANPAK

De aanpak van het Winkler Prins is een typische vorm van verduurzaming, vindt Van den Boom-Muilenburg. “Een datateam of een Lesson Study-team formeren is goed te doen, maar met een plg duurzaam aan onderwijsontwikkeling werken, is een stuk lastiger.” De scholen uit haar onderzoek lukte het wel, maar zij hebben allemaal een andere aanpak, is haar observatie. “De ene school werkt met een vast datateam dat jarenlang onderzoek doet. Andere scholen kozen ervoor om na zo’n eerste datateam andere, nieuwe datateams te starten, aan te sturen en begeleiden. Dat waren spin-offs van dat eerste team.” Op weer andere scholen – zoals Winkler Prins – werd schoolbreed met Lesson Study aan duurzame onderwijsontwikkeling gewerkt. “Daarnaast zagen we scholen waarvan de plg was opgehouden, maar waar de principes nog steeds wel werden gebruikt voor schoolontwikkeling.”

Bij het Marianum in Groenlo heeft Christel Wolterinck-

## WAT IS EEN DATATEAM?

In een datateam werken teams van docenten en schoolleiders aan het oplossen van concrete onderwijsvraagstukken, met behulp van de beschikbare data op hun school. De methode zorgt ervoor dat docenten en schoolleiders gezamenlijk het onderwijs verbeteren en tegelijkertijd werken aan hun eigen professionele ontwikkeling. Een datateam bestaat uit zes tot acht docenten en schoolleiders, eventueel aangevuld met een kwaliteitszorgmedewerker, die samen bepalen aan welke belangrijke problemen gewerkt gaat worden. Dat kan variëren van afnemende leerprestaties, vragen rond het welzijn van leerlingen of te veel zittenblijvers. Over het algemeen krijgt een datateam in het eerste jaar externe begeleiding, daarna is het de bedoeling dat datateams de methode zelfstandig voortzetten.

## ‘Niet hapsnap ontwikkelen, maar in een doorlopend proces dat onderbouwd is met data en een bewezen methode’

Broekhuis haar eigen lesgeven op een lager pitje gezet sinds ze programmaleider onderwijs en onderzoek is geworden. “Het Marianum bestaat uit twee locaties, waar we vanaf 2014 heel gericht zijn gaan sturen op een matrixorganisatie: de horizontale onderwijsteams en de verticale vaksecties”, zegt ze. Als programmaleider stuurt ze de sectieleiders aan, gevoed vanuit het gezamenlijk schoolplan en de verschillende teamplannen. Tegelijkertijd wil ze doorlopend onderzoek stimuleren binnen de vaksecties. “Wij merken dat veel onderwijsontwikkelingen aan het curriculum gekoppeld zijn, dus vakinhoudelijk zijn. Voor leerlingen is het belangrijk om deze ontwikkelingen vanuit een doorlopende leerlijn te benaderen. Dat proberen we nu te ondersteunen met behulp van de datamethode.”

### BLIJF NIEUWSGIERIG

Wolterinck-Broekhuis faciliteert vooral, zegt ze. Ze maakt de datateams wegwijst en zorgt ervoor dat ze blijvend ondersteund worden. De methode op zich is zo moeilijk niet, want systematisch leren is iets wat het onderwijs van nature doet. “Eigenlijk is elke vaksectie een datateam en gebruiken ze data om *evidence informed* aan onderwijsontwikkelingen te werken, en niet maar één keer in het jaar naar de examencijfers kijken. Blijf leren. Blijf nieuwsgierig!” Er is nog een belangrijk argument om te investeren in plg’s en duurzame datagedreven onderwijsontwikkeling, zegt ze. “Er gebeurt veel op onderwijsgebied: nieuwe methodes, inzichten en middelen. Daar komt ook veel geld voor vrij. Dat moet je op een verstandige wijze uitgeven, gebaseerd op een bewezen methode als datateams.” In de praktijk blijkt dat je met een team moet werken dat bestaat uit verschillende disciplines en rollen, zegt Wolterinck-Broekhuis. “Je gaat met elkaar in gesprek. Kan het hier- of daaraan liggen? Dan formuleer je een hypothese: we denken dat dit het probleem is. Daarna haal je de data erbij. Leerlingen komen van die en die locatie. Meer data erbij. Analyseren. Zo pel je de sinaasappel langzaam af, tot je bij de kern komt. Dan kun je proberen een interventie te bedenken, gebaseerd op de gedane analyses. Die ga je volgen. En evalueren. Zo ga je telkens het cirkeltje rond. Waar wij als school bijvoorbeeld nog niet zo goed in zijn, is het evalueren van de interventie. Heeft deze het probleem verholpen? Je moet de tijd nemen en de cyclus helemaal afmaken. Dat staat voor mij voorop.”

### LEIDERSCHAPSTAKEN

“Voor een datateam heb je zes tot acht mensen nodig die gezamenlijk aan een probleem werken”, zegt Van den Boom-Muilenburg. “Een ideale samenstelling is lastig te geven. Wel helpt het altijd als er een of twee ervaren mensen bij zijn. Dat hebben effectieve kennisdelers gemeen, bleek uit mijn onderzoek.”

# EDI

Het was zo'n eind-van-het-jaar etentje vlak voor de zomervakantie. In een gewoon jaar had de agenda er eind juni vol mee gestaan. Maar nu, na een sociaal armoedig corona-jaar, was het een welkom moment van live interactie met mensen die ik afgelopen schooljaar vooral via Zoom gesproken had. Het gesprek ging over het belang van een divers bestuur, wat in het Engels Equity, Diversity en Inclusion heet, afgekort EDI. In mijn overzeese contacten staat dit bovenaan zo ongeveer iedere agenda, maar in Nederland merk ik beduidend minder urgentie.

Ik bracht naar voren dat een divers bestuur (of raad van toezicht) onmisbaar is, om vanuit de eerste hand bepaalde perspectieven aan tafel te hebben. Dat vond een van mijn tafelenoten niet. Zij meende dat je als competent bestuurder voldoende inlevingsvermogen moet hebben om die andere perspectieven te kunnen vertegenwoordigen.

Later deze zomer luisterde ik naar de podcast 'De plantage van onze voorouders'. Daarin vertelt Stephan Sanders (homo, geadopteerd, van kleur) dat het voor zwarte Nederlanders altijd belangrijk is om ook een 'wit bewustzijn' te hebben. Ze moeten steeds in de schoenen van witte Nederlanders gaan staan om te weten wat normaal, acceptabel gedrag is. Andersom, zo zei hij, heeft er voor witte Nederlanders nooit zoiets als een 'black consciousness' bestaan. Ze – wij, ik – hebben die noodzaak niet. Ons gedrag is wat als normaal beschouwd wordt, zonder dat we ons daarvan bewust zijn.

Ik moest denken aan scholen met kinderen van kleur. Daar zijn leerlingen niet alleen aan het leren in cognitieve zin, maar ook de hele dag bezig af te kijken wat 'normaal' is. Ze merken regelmatig dat veel van wat voor hen van huis uit 'normaal' is, in de buitenwereld afgekeurd wordt, om wat voor reden dan ook. Dat doet wat met een kind, lang niet altijd in positieve zin. Iets waarover ik las in 'Een klas apart', een mooie *personal history* van Nadia Bouras. De grens tussen een ervaring van 'gelukt' zijn als migrantenkind, of 'mislukt' en je uitgesloten voelen, is dun, zo blijkt.

Zouden wij, witte Nederlanders, met maar één soort bewustzijn, ons voldoende kunnen inleven in hoe ons onderwijs meer kinderen het gevoel kan geven dat ze gelukt zijn, dat ze gelukkig mogen zijn? Of zouden we beter ruimte kunnen maken voor mensen die hun hele leven al vanuit meerdere perspectieven hebben leren denken? <

*Hartger Wassink*  
Zelfstandig onderzoeker en adviseur



## 'Eigenlijk is elke vaksectie een datateam'

iedereen. Beschikbaar zijn. De deur openlaten. Even een gesprek aangaan."

### VERDEELD

Het leiderschap kan worden verdeeld over verschillende functies en personen. "Bij gedeeld leiderschap worden niet alleen formele, maar ook informele leiders als kartrekkers gezien. Zij hebben geen formele leiderschapspositie, maar hebben wel een sterke invloed op hun collega's." Ook de leiderschapstaken die van belangrijk zijn voor duurzaamheid, kunnen over verschillende mensen binnen de school worden verdeeld. Formele leiders besteden bijvoorbeeld aandacht aan facilitering en zowel formele als informele leiders ondersteunen docenten bij hun ontwikkeling.

Met elkaar vormen deze drie kerntaken het geheim van goed leiderschap bij onderwijsontwikkeling, stelt Van de Boom-Muilenburg. "Door deze taken blijvend uit te voeren, kunnen alle scholen duurzaam werken aan onderwijsontwikkeling met professionele leergemeenschappen." <

Advertentie



(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 volgsysteem**  
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.



Driekwart van de door Van den Boom-Muilenburg onderzochte scholen bleek te vinden dat hun datagebruik duurzaam is geworden dankzij de datateam methode, Lesson Study en de plg's. Bij duurzaamheid is leiderschap een belangrijke factor, ontdekte zij. Factoren als een heldere visie, gedeeld leiderschap en faciliteren zijn van belang. Maar hoe realiseer je die?

Van den Boom-Muilenburg kwam erachter dat 'geïntegreerde leiders' altijd drie kerntaken hebben: op het gebied van de schoolorganisatie, van het onderwijsprogramma en van docentondersteuning.

"Allereerst moet je de schoolorganisatie aansturen met behulp van visies en beleidsplannen. Je moet roosters maken voor deelnemers, taakuren faciliteren, soms een externe coach inhuren. Dat moet allemaal georganiseerd worden." Een van de scholen stelde zelfs een aparte plg-coördinator aan. "Dat werd de spin in het web. Die joeg alles aan, enthousiasmeerde en organiseerde. Reserveerde lokalen, maakte notulen. Dat werkte heel goed."

Een tweede aspect van duurzaam leiderschap is volgens Van den Boom-Muilenburg het management van het onderwijsprogramma. "Plannen, monitoren, evalueren, terwijl je rekening houdt met je plg. Inplannen in het jaarrooster. Individuele beoordelingsgesprekken houden, evaluaties inplannen. Daarvoor zijn de formele schoolleiders verantwoordelijk. Maar daarnaast heb je ook informele leiders nodig: de enthousiaste docenten en schoolleiders die de boel aanjagen."

Een derde aspect van duurzaam leiderschap is het ondersteunen en ontwikkelen van docenten. "Bij dit type kennisdeling heb je grote betrokkenheid nodig. Je moet de deskundigheid over plg's zien over te brengen. Daarbij moet je een serieuze gesprekspartner zijn voor

## LESSON STUDY: OBSERVEREND LEREN

Lesson Study (zie ook VO-magazine juni 2021) is een professionaliseringsmethode voor groepen docenten waarbij de eigen lespraktijk wordt bestudeerd met behulp van observaties van leerlingen. De methodiek bestaat globaal uit drie stappen. De eerste stap is het samenstellen van een groepje docenten die rond een gezamenlijk ervaren probleem een onderzoeksvraag opstellen, literatuur lezen, en een daarbij behorend plan voor een zogenaamde onderzoeksles uitwerken. De tweede stap is het geven van de onderzoeksles aan een klas van een docent uit het team; de andere leraren observeren bepaalde leerlingen, die ze naderhand ook bevragen. De les wordt nabesproken en eventueel bijgesteld, waarna deze tweede stap in een andere klas kan worden herhaald. De laatste stap is het evalueren van het onderzoek en het formuleren van verbeterpunten en aanbevelingen voor deze specifieke lessen en de onderwijspraktijk in het algemeen.

Het grondidee is dat het geen eenmalige, maar een cyclische handelwijze is. Door regelmatig Lesson Study-projecten uit te voeren, leren docenten beter naar hun eigen onderwijspraktijk te kijken. Bovendien – en dat is een ander grondidee – leren docenten te kijken naar de leerling, zijn leervermogen en zijn welbevinden. Een derde grondidee is dat docenten met Lesson Study ook leren samen te werken, gezamenlijke onderzoeksvragen te formuleren en van elkaar te leren.



## IN DE PRAKTIJK

Tekst: Maaïke Vos • Fotografie: Wim Hollemans

Bijlesprogramma in Den Bosch verbindt po, vo en pabo

# Van Talent2Teach leert iedereen

De corona-achterstanden aanpakken, middelbare scholieren enthousiasmeren voor een baan als docent en de kansenongelijkheid tegengaan. Deze niet geringe opdracht stelt het Talent2Teachprogramma van samenwerkende onderwijsinstellingen in het po, vo en hoger onderwijs zich. Het doel? Eerst Den Bosch, daarna de rest van Nederland veroveren.

Het is zonnig op vrijdagmiddag 9 juli als in de binnentuin van het Sint-Janslyceum in Den Bosch de officiële start van het Talent2Teachprogramma plaatsvindt. Het is de aftrap van een bijzondere, langdurige samenwerking tussen drie onderwijsinstellingen: middelbare school het Sint-Janslyceum, stichting voor primair onderwijs Signum en Fontys Hogescholen. De taart en alcoholvrije champagne maken dit kleinschalige evenement in coronatijd toch nog een beetje feestelijk.

### ONDERSTEUNEN

Het idee achter het project is dat middelbare scholieren van het Sint-Janslyceum een korte opleiding krijgen van studenten van de lerarenopleiding van Fontys in Tilburg en vervolgens aan de slag gaan als bijlesdocent voor kinderen op basisscholen in de buurt. “Jongeren helpen jongeren, onderwijs helpt onderwijs”, vat rector Jean Wiertz van het Sint-Janslyceum het samen tijdens zijn openingspeech. “Het belangrijkste doel van dit project: kinderen die zich in een wat minder kansrijke omgeving bevinden, ondersteunen.”

Het begon allemaal met een plan van directeur Jan Heijmans van stichting Signum, waar 22 basisscholen en twee scholen voor speciaal basisonderwijs onder vallen. Hij liep er al lang mee rond en de coronapandemie gaf



Jean Wiertz

net het laatste zetje. “Jan klopte in februari aan met dit idee”, vertelt Wiertz. “We gaan het gewoon doen”, zeiden we tegen elkaar. We zagen geen beren op de weg, zochten contact met Fontys en nu, vijf maanden later, is het geregeld.”

In totaal gaan twaalf leerlingen van het Sint-Janslyceum aan de slag in groep 6, 7 en 8 van vier basisscholen in de buurt. Ze krijgen ieder drie tot vijf basisschoolleerlingen onder zich en helpen bijvoorbeeld met huiswerk, een planning maken en het gebruik van de bieb. Meer dan vijftig basisschoolleerlingen krijgen zo wekelijks tien uur



V.l.n.r.: Fontys-studenten Bo, Janne, Jasmijn en Romy, met vo-leerling Benjamin in het midden

extra ondersteuning. Vier uur is ‘live’ op de basisschool en de rest is online. De middelbare scholieren overleggen wekelijks met de groepsleerkracht en de intern begeleider van de basisschool om te bekijken wat welke leerling nodig heeft.

### DURE HUISWERKCLUB

“Kinderen van ouders die geen dure huiswerkclub kunnen betalen, krijgen nu wel extra begeleiding”, zegt initiator Heijmans tijdens zijn praatje. En net zo belangrijk: “Die kinderen horen ergens bij. Ze kunnen hun vinger opsteken



Jan Heijmans

## ‘Die kinderen kunnen nu hun vinger opsteken en zeggen: er is een club speciaal voor mij’

en zeggen: er is een club voor mij, speciaal voor mij.” Hij vervolgt: “Ook willen we scholieren al heel jong laten ervaren hoe mooi een baan in het onderwijs is. Zo dragen we op een positieve manier bij aan het imago van het onderwijs.” Twee Fontysstudenten die bij het project betrokken zijn, hebben stagegelopen op een basisschool die meedoet aan het project. De school staat in een wijk met verschillende culturen waar niet alle ouders de Nederlandse taal goed beheersen. “Ouders hebben vaak niet de middelen om te betalen voor bijlessen”, zegt Romy (20). “Je hebt ouders die meteen huiswerkbegeleiding regelen en je hebt kinderen bij wie de omgeving niet zo helpend is”, weet ook rector Wiertz. “Onze leerlingen helpen basisschoolleerlingen in een kwetsbare situatie die door hun omgeving minder kansen krijgen dan anderen. Zo doen we iets aan de kansenongelijkheid.”

Later vertelt hij dat hij in de coronatijd de verschillen tussen leerlingen groter heeft zien worden. Dat zien ook de Fontysstudenten terug in hun klassen. “Ik heb in groep 3

## 'Bijna zestig basisschoolleerlingen begeleiden kost nu niet eens het salaris van één docent'

gemerkt dat de leerlingen met schrijven achteruit zijn gegaan", zegt Romy. "Ze zijn niet meer gewend aan het ritme van de dag en zijn eerder moe", zegt Bo (19). "De structuur van de dag is weggevalen", ziet Jasmijn (19). "Sociaal merk ik dat de leerlingen elkaar hebben gemist", zegt Janne (20). Iedereen loopt wel ergens mee achter, signaleert Bo. Bovendien zijn de onderliggende verschillen groot. Romy: "Als je dan alleen staat met dertig leerlingen..." Dan is alle hulp welkom.

### WARM BAD

De selectie van de middelbare scholieren was streng, want er was veel animo. Alle leerlingen hebben gesolliciteerd om hun motivatie voor het project aan te geven. Twee van de uitverkorenen zijn Benjamin (14) uit 3 havo en Martijn (14) uit 3 vwo. "Ik vind het leuk om leerlingen te helpen en klaar te stomen voor het vo", zegt Martijn. "Ik wil ze een warm bad geven, een thuis. Zelf had ik een goede juf die veel huiswerk gaf, dus dat was ik wel gewend. Daardoor was ik helemaal klaar voor het vo. Mijn doel is dat ze zonder achterstand hierheen komen." Benjamin vult aan: "En dat ze zich comfortabel voelen." Martijn: "We ondersteunen ze en helpen met leren, maar het is ook persoonlijk." Benjamin: "Ze moeten het niet ervaren als school, maar als iets gezelligs." Martijn: "Het is na school, dus ik hoop dat ze denken 'hier leer ik wat van' in plaats van 'ik moet weer'. Positief dus." Niet alleen voor de basisschoolleerlingen valt er heel wat te leren, ook de middelbare scholieren houden er wat aan over. Benjamin wil bijvoorbeeld naar de pabo. "Ik hoop

Martijn: 'Ik hoop dat er heel veel basisschoolleerlingen mee worden geholpen'



Benjamin: 'Ik vind het leuk om leerlingen te helpen en klaar te stomen voor het vo'

## 'We willen scholieren al heel jong laten ervaren hoe mooi een baan in het onderwijs is'

dat ik hierdoor leer hoe je moet omgaan met kinderen", zegt hij. "Dat is handig als ik de pabo ga doen en zo leer ik er zelf uiteindelijk ook wat van." Ook Martijn wil ervaring opdoen in de onderwijswereld. "Op de basisschool heb ik natuurlijk als leerling zelf ervaren hoe het is om les te krijgen, nu ga ik het ervaren als docent. Dat lijkt me interessant."

### ACTIEF MEEGEDACHT

De middelbare scholieren hebben een driedaagse training van de derdejaarsstudenten van Fontys gekregen. Wiertz: "Je vertrouwt kwetsbare basisschoolleerlingen aan middelbare scholieren toe. Het is belangrijk dat het goed gaat. Daarom vroegen we Fontys erbij voor begeleiding." De Fontysstudenten hebben actief meegedacht en bijgedragen aan de invulling van het project. "Je bekijkt de middelbare school op een andere manier. We voelen ons echt teamlid van de school", aldus Romy. In drie cursussen van anderhalf uur leren ze de middelbare scholieren de basis van het vak. Dat gaat van een relatie opbouwen met leerlingen tot lesgeven en spelenderwijs leren. "We leren ze verschillende theorieën, bijvoorbeeld over positief feedback geven en gedrag", vertelt Jasmijn. "We coachen de scholieren en denken mee over activiteiten en bijlessen. Maar we vragen ze natuurlijk ook hoe het gaat en of ze eruit komen." De Fontysstudenten deden bijvoorbeeld spelletjes met de middelbare scholieren om elkaar te leren kennen. "Zoals Jenga met op ieder blokje een vraag", vertelt Benjamin. "Wat doe je in je vrije tijd, wat is je lievelingseten, hoe zou je heten als je zelf mocht kiezen? Dat kan ik ook met de basisschoolleerlingen doen." Initiatiefnemer Heijmans vindt het belangrijk dat het juist leerlingen zijn die leerlingen helpen. "Van jullie nemen ze

misschien nog wel meer aan dan van mij", zegt hij tijdens zijn praatje. "Jullie staan dichterbij leerlingen." Ook de Fontysstudenten merken dat. Zelf vinden ze het soms wel even wennen om met middelbare scholieren te werken. Bo: "Zeker als je altijd met basisschoolleerlingen hebt gewerkt. Het scheelt qua leeftijd niet veel met onszelf." Dat is ook een voordeel, vindt Jasmijn. "Je begrijpt ze beter. Twee jaar geleden zat ik zelf nog in de eindexamenklas."

### CONTRACT

De middelbare scholieren gaan de bijlessen geven naast hun normale schoolwerk. "We hebben leerlingen geselecteerd die wel een middagje school kunnen missen. We zijn daarbij flexibel", vertelt rector Wiertz. "Als je wilt, is er veel mogelijk, bijvoorbeeld een les bij een andere klas volgen." De leerlingen krijgen ook betaald, 'want het is echt een baan met commitment'. Ze hebben een contract van een half jaar, zodat ze niet na twee weken kunnen stoppen. Als ze het leuk vinden, kunnen ze twee jaar door. Het bedrag dat de leerlingen krijgen voor de extra ondersteuning is 6,50 euro per uur. Dit wisten ze overigens niet toen ze zich opgaven. "Dat is meer dan bij de Jumbo", zegt Martijn. "Je leert ervan en je kunt het invullen als bijbaantje." De Fontysstudenten doen het allemaal vrijwillig. "Ik kan er mijn portfolio mee aanvullen", zegt Jasmijn. "En je doet er extra werkervaring mee op", zegt Romy. "Al het geld gaat rechtstreeks naar de leerlingen", vertelt Heijmans. "We doen het om niet. En die bijna zestig leerlingen begeleiden kost dan niet eens het salaris van één docent." Maar het lerarentekort is ook geen financieel probleem, stelt Wiertz: "Er is geld zat; de juiste mensen

## 'Het is een simpel project, makkelijk te kopiëren en er zit geen verdienmodel achter'

vinden is het probleem. Ik krijg vijf e-mails per dag van commerciële instellingen die hun diensten aanbieden. Ze kapen docenten uit de tekortvakken weg, geven ze een leaseauto en dan worden ze duur aan het onderwijs uitbesteed. Maar we moeten dit als onderwijs zelf aanpakken. Mede daardoor kwam het project van de grond."

### GEEN VERDIENMODEL

De middelbare scholieren beginnen vanaf september met het project. Na een half jaar volgt een evaluatie. Wiertz: "Als het een succes is, kunnen we het makkelijk uitbreiden naar andere scholen." Heijmans: "Het is een simpel project, makkelijk te kopiëren en er zit geen verdienmodel achter. Ik krijg al aanbiedingen uit Zwolle en 't Gooi. Dat vuurtje gaan we hier vandaag aansteken." Wiertz: "We beginnen nu in Den Bosch en willen dit het liefst in heel Nederland uitrollen. Het is geslaagd als de groepsleerkrachten merken dat hun leerlingen vooruitgaan. Dat is waar het om gaat. En het is een effectieve manier van je geld besteden, want elke cent komt rechtstreeks bij de leerlingen terecht." "Het project is geslaagd als het heeft geholpen", concludeert Fontysstudent Jasmijn nuchter. Romy voegt toe: "Als de kinderen zich gehoord voelen." Jasmijn: "En als we leerlingen kunnen motiveren voor de pabo." Voor Benjamin is het een succes "wanneer het leuk is, we een goede band krijgen, de leerlingen het leuk vinden om er te zijn en we vrienden worden." En Martijn is tevreden 'als de leerlingen zelfverzekerd en zonder achterstand naar de middelbare gaan.' Benjamin: "Ik hoop dat dit in heel Nederland een groot ding gaat worden, dat wij iets hebben gestart." Martijn: "En dat er heel veel basisschoolleerlingen mee worden geholpen." <

→ Meer weten? Rector Jean Wiertz van het Sint-Janslyceum vertelt graag over dit initiatief. Mailen kan naar: [j.wiertz@sjl.nl](mailto:j.wiertz@sjl.nl).



De deelnemende vo-leerlingen Benjamin (tweede van rechts) en Martijn (uiterst rechts). De twee andere leerlingen doen ook mee met het project.

Op weg naar inclusief onderwijs

# 'Niemand vindt het gek als je naar de plusklas gaat'

De ontwikkeling van een inclusievere onderwijspraktijk is een voortdurende inspanning om tegemoet te komen aan de (on)mogelijkheden, talenten en achtergronden van alle leerlingen. Dit is de overtuiging van onderzoeker en hogeschooldocent Hans Schuman. We laten hem aan het woord in de context van een succesvol praktijkverhaal van Jean Paul Beekman over de plusklas op het Amsterdamse Spinoza Lyceum.

Het Spinoza Lyceum is een daltonschool met zo'n 1285 leerlingen in mavo, havo, atheneum en gymnasium. Rector-bestuurder Jan Paul Beekman zag enkele jaren geleden dat het bij steeds meer leerlingen moeilijker werd om hen met een mooi diploma van school te laten gaan. "We vroegen ons af: hoe zorgen we dat zo min mogelijk leerlingen uit- en doorstromen naar het vso of andere scholen? Je hebt niet voldoende kennis en expertise in huis om elke leerling binnen te houden. Maar soms heb je ook gewoon niet de goede tools." Daarom ontwierpen zorgcoördinatoren Carolien Verbeek en Freya Wentink de plusklas, die sinds 2018 in bedrijf is en in coronatijd extra goed van pas kwam.

## CONTAINERBEGRIJP

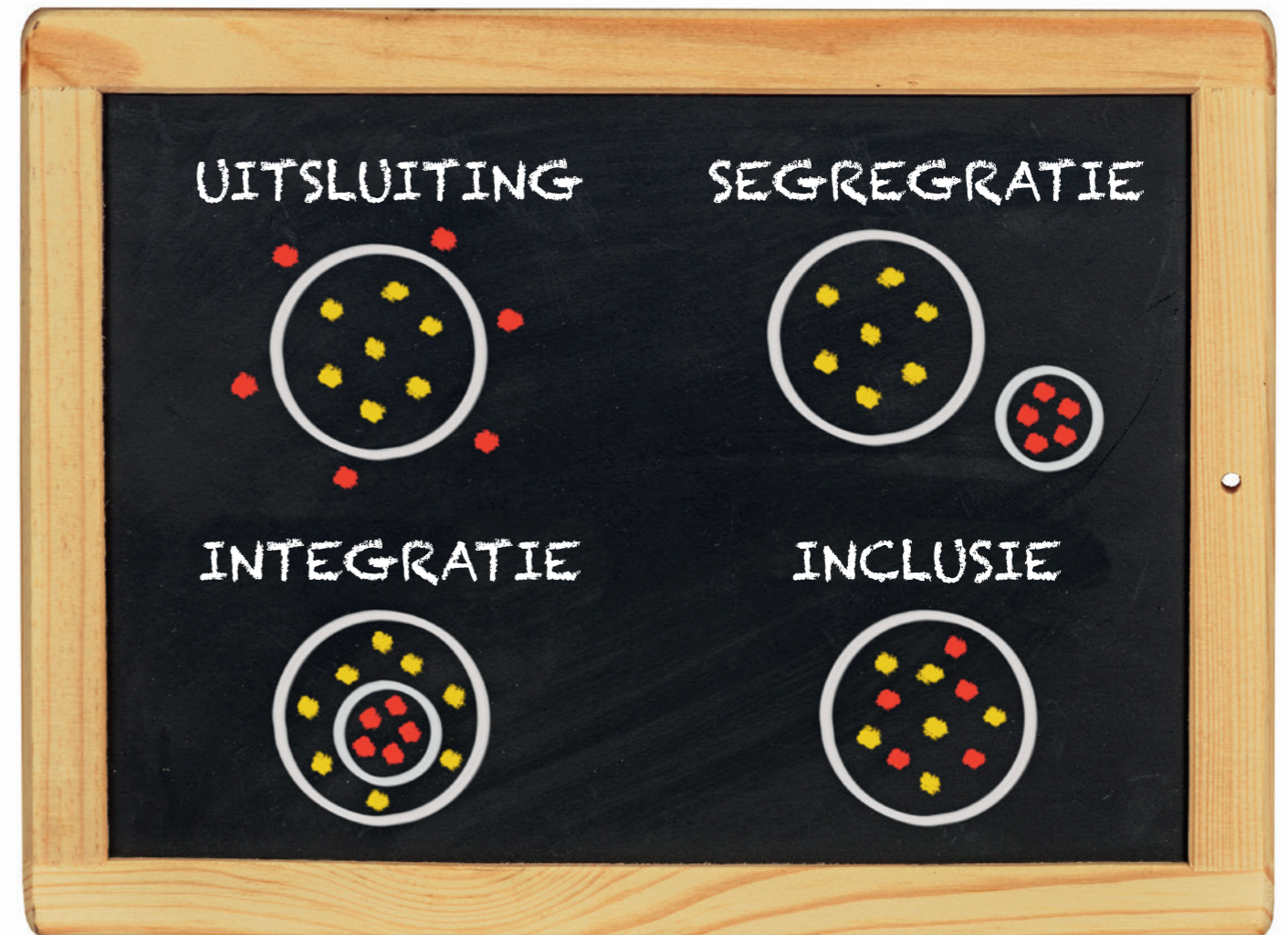
'Inclusief onderwijs' wordt op de school als begrip niet veel gebezigd, maar er wordt wel degelijk aan gewerkt. Het past goed bij de plusklas, zegt Jan Paul Beekman. "Hier zijn we niet alleen vakinhoudelijk bezig, maar ook met het welzijn van leerlingen. Ik neig ernaar om dat steeds inclusiever te noemen, het wordt breder en complexer. Je bent op veel verschillende niveaus en thema's met de leerlingen bezig. De complexiteit van

de samenleving komt mee de school in en dat vraagt van ons een andere aanpak." Zorgcoördinator Carolien Verbeek: "Bij inclusief onderwijs denk ik aan kinderen met een beperking. In onze plusklas zitten onder anderen kinderen met een leerstoornis, dat is een beperking. Maar 'beperking' is een containerbegrip voor iedereen die om wat voor reden dan ook niet standaard meekomt in het onderwijs. En niet iedereen kan in onze plusklas terecht." Verbeeks collega Freya Wentink merkt op dat de school daarom samenwerking zoekt met het vso, waarover later meer.

## GOEDE KLIK

Aanleiding voor de plusklas was het probleem van thuiszittende kinderen die praktisch onbereikbaar waren voor school, ouders en hulpverlening. Maatwerk, al enige tijd

**'Het aantal thuiszitters is duidelijk afgenomen en er stromen minder kinderen door naar het vso'**



een belangrijk speerpunt op school, hielp onvoldoende. Met innovatiegelden via het Samenwerkingsverband werd een kleine trajectvoorziening opgezet en vervolgens verbreed naar de huidige plusklas met huiswerkklas. "Het was best een uitdaging", vertelt Verbeek. "Freya en ik zijn eerst op andere scholen met een trajectvoorziening gaan kijken. Een groot verschil met ons is dat wij niet met docenten werken, maar met (mbo-opgeleide) coaches. Ook zitten kinderen bij ons niet uitsluitend in de plusklas. Sommige uren doen ze in de eigen klas mee, zodat ze niet helemaal uit die setting worden gehaald. Het doel is dat ze volledig terugkomen in de eigen klas." Verbeek noemt het een weg van vallen en opstaan. "Je moet aan zoveel denken: (aanwezigheids)registratie, monitoring, de duur van het meedoen in de plusklas, wie beslist wat? En je wilt niet dat het een straflokaal wordt. Het is vrijwillig, de leerlingen moeten het zelf als een meerwaarde ervaren. De coach in de plusklas is superbelangrijk, die moet echt een goede klik hebben met de kinderen."

## NPO-GELD

In het begin was het lastig om de juiste leerlingen op de juiste plek te houden. Een goede samenwerking met de docenten en mentoren is vereist. Wentink: "Voor een angstig kind is het bijvoorbeeld heel fijn als ook de docent en mentor weten wat voor hem of haar werkt, zodat de leerling

## 'Je wilt niet dat het een straflokaal wordt'

tips en tools uit de plusklas kan meenemen naar de les." In de coronatijd groeide de deelname aan de plusklas en konden de coaches onvoldoende persoonlijk maatwerk realiseren. Daarom zijn nu nieuwe tools, formulieren en evaluatiemomenten bedacht. Ook zijn er met NPO-geld extra coaches aangetrokken (het zijn er nu drie), zodat meer kinderen kunnen meedoen. Rector Beekman: "Met name de sociaal-emotionele problemen namen enorm toe, in aantal en ook in zwaarte. We hebben daarom de formatie van de plusklas uitgebreid en gaan op zoek naar structurele formatie. Het incidentele geld van het NPO helpt ons om de komende twee jaar nog meer kennis en expertise op te doen."

## KANSEN

Bij de plusklas hoort een huiswerkklas, begeleid door een leerlingcoach en ondersteund door excellente leerlingen uit 5/6 vwo en oud-leerlingen. Beekman: "Onze school wil alle kinderen ongeacht hun afkomst evenveel kansen bieden. We gaan de huiswerkklas daarom uitbreiden naar een voorziening voor de hele school, die de ouders niets extra's kost." ➔

## MEER WETEN?

- Tijdens het VO-congres op 30 september zijn twee workshops gepland over inclusief onderwijs, waarvan een met Hans Schuman.
- Van 27 september tot en met 1 oktober vindt de Week van Inclusief Onderwijs plaats. Kijk op [www.weekvaninclusief-onderwijs.nl](http://www.weekvaninclusief-onderwijs.nl)



## ‘De coach in de plusklas is superbelangrijk, die moet echt een goede klik hebben met de kinderen’

Ook komt er volgend jaar een ‘plusklas-light’ voor kinderen die even een gesprekje of kortdurende ondersteuning nodig hebben: net wat meer dan ze bij de mentor kunnen krijgen. Want het hoeft niet altijd om de wat zwaardere gevallen te gaan. Sterker nog, je kunt op zo’n manier waarschijnlijk voorkomen dat gevallen zwaarder worden, denkt Wentink.

### OP WEG

De plusklas van het Spinoza Lyceum is een succes: het aantal thuiszitters is duidelijk afgenomen en er stromen minder kinderen door naar het vso. Het is een van de vele manieren om kinderen te ondersteunen die vastlopen binnen het systeem, zegt onderzoeker Hans Schuman (zie kader). Een school die zelf mogelijkheden zoekt om die leerlingen weer op de been en gemotiveerd te krijgen, maakt in zijn ogen zinvolle stappen op weg naar inclusief onderwijs. “Wel is het belangrijk dat scholen met dit soort initiatieven van en met elkaar leren. Vaak krijgen alleen leidinggevend de kans om elders te gaan kijken. Ze komen dan terug met inspirerende voorbeelden die de leraren vervolgens kunnen uitvoeren. Zo’n excursie wint aan betekenis als minstens de helft van de deelnemers leraren zijn! Dan gaat er iets ontstaan.”

### ULTIEM IDEEAAL

De essentie van inclusief onderwijs is dat kinderen naar die school gaan waar ze ook heen zouden gaan als er met hen ‘niets aan de hand was’, zegt Schuman. “Dat is de meest basale definitie en het ultieme ideaal: kinderen gaan naar de school van hun keuze, waar ook broertjes en zusjes naartoe gaan en waar ze buurtgenoten ontmoeten. Inclusief onderwijs houdt rekening met neurodiversiteit: die term staat voor het erkennen van verschillen tussen mensen wat het brein betreft. We zijn allemaal anders bedraad, hebben elk onze eigenaardigheden. Wat heb je als leraar aan labels als autisme of ADHD? Leerlingen met

zo’n diagnose zijn volstrekt verschillende personen. Daarover moet je op school met elkaar nadenken.”

### TAAL DOET ERTOE

Risicoleerlingen, zorgleerlingen, het zorgteam: het zijn ‘labelende’ termen waar we van af moeten, vindt Schuman. “Welke leerling wil nu onderdeel zijn van ‘het zorgsysteem’ binnen een school? In de internationale literatuur wordt al langer opgeroepen tot het gebruik van een minder beladen term als ‘ondersteuning’ (support). Die term brengt ook het mandaat bij de leerlingen. Het straalt uit: wij gaan niet voor jou zorgen, jij moet actief worden. Als jij stappen wil zetten, gaan wij jou daarin ondersteunen.”

Hij vervolgt: “In hun Index voor Inclusie stellen Booth & Ainscow (2015) dat een inclusieve school begint met een inclusieve schoolcultuur. Vandaaruit kom je tot inclusief beleid en een inclusieve praktijk. Daarna gaan die drie elkaar stimuleren en versterken. Zelf benoem ik vaak deze vijf pijlers van een inclusieve schoolcultuur:

- Een **breed concept van diversiteit**. Accepteer en waardeer niet alleen diversiteit bij leerlingen, maar omarm diversiteit in je team! Vinden de kinderen inspirerende rolmodellen in leraren, ondersteuners en leidinggevendenden? Gaan we daar als team goed mee om, is iedereen gelijkwaardig?
- Vervolgens **inclusieve en positieve pedagogiek**, de kern van ons onderwijs. Hoe kijken we naar verschillen en hoe zorgen we samen voor het welzijn en welbevinden van alle leerlingen, ouders en collega’s? Wat doen we eraan als die in de knel komen?
- Dan kom je vanzelf bij een **ecologisch perspectief**. Een kind groeit op in een complexe wereld met meerdere leefgebieden en ervaringen: school, thuis, vrije tijd, bijbaantje. De school moet zich bewust zijn van de wederzijdse impact van gebeurtenissen in verschillende omgevingen. Een goede leraar kent de leerlingen, praat met ze en ziet wat er gebeurt in en buiten de klas. Die leraar ziet sneller als er iets aan de hand is of iets extra’s nodig is. We kennen uit alle literatuur het belang van preventie. Hoe eerder je ingrijpt, hoe groter de kans op het voorkomen van uitval.
- De **stem van de leerling** is een volgende pijler. Elk mens heeft behoefte aan autonomie, competenties en relatie, zo weten we uit de zelfdeterminatietheorie van Deci en Ryan. Ik denk dat bepaald gedrag bij kinderen te maken heeft met zich niet gehoord voelen. Het Kinderrechtenverdrag uit 1990 en het Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap (uit 2006, in Nederland geratificeerd in 2016, red.) geven kinderen het recht om gehoord te worden. Hun stem telt bij alle beslissingen die hun leven beïnvloeden. Kinderen kun-

Hans Schuman was hoofddocent bij het Seminarium voor Orthopedagogiek van Hogeschool Utrecht, master Educational Needs. Daarnaast was hij senior-onderzoeker bij Heliomare, waar hij met zijn team praktijkgericht onderzoek deed bij de scholen voor speciaal onderwijs. Sinds 1 juli is hij met pensioen, maar over (inclusief) onderwijs is hij nog lang niet uitgepraat.

nen en willen gemiddeld al vanaf hun vierde jaar hun mening verwoorden! Als dat in het gedrang komt, zoeken ze een uitweg, bijvoorbeeld in gedrag dat wij niet prettig vinden. De minister van onderwijs wil (in zijn reactie op de evaluatie van passend onderwijs) het hoorrecht invoeren voor kinderen en jongeren die extra ondersteuning nodig hebben. Dat vind ik een enorme stap richting inclusiever onderwijs.

- Tot slot gaat het om **interprofessioneel samenwerken**, ofwel de bereidheid om op tijd deskundigen uit andere disciplines erbij te vragen. We moeten niet onderschatten dat onderwijs gewoon een ingewikkeld vak is. De samenleving komt je school binnen en daar moet jij wat aan doen terwijl je ook nog geacht wordt om leerlingen naar het volgende leerjaar of eindexamen te begeleiden. Dat is ingewikkeld. Sommige situaties van kinderen of gezinnen zijn zo complex dat er meer professionals nodig zijn.”

### BREED DENKEN

Een inclusieve praktijk zoals een plusklas kan op school een goede ingang zijn, vindt Schuman. “Dan is het de uitdaging om te leren van de positieve ervaringen: wat werkt, en voor wie? Zo maak je de stap naar de andere niveaus: inclusief beleid en inclusieve cultuur. Want als je verder wilt gaan dan het creëren van een aparte voorziening voor bepaalde leerlingen moet je aan verbreding denken, met een breder concept van diversiteit. Begin bij jezelf als schoolteam – vindt daar bewust of onbewust uitsluiting of achterstelling plaats? Ga ook in gesprek met ouders en leerlingen. Denk na over de rol van onderwijs in een samenleving die steeds diverser wordt: zie McToo, BLM, de Zwarte Piet-discussie. ‘Inclusief’ is geen taboewoord meer, we hebben ons er door die VN-verdragen aan verbonden. Het momentum is daar, je mag het erover hebben!”

### UITWISSELING

In lijn met Schuman ziet het Spinoza Lyceum zijn plusklas als een mooie stap op de weg naar inclusiever onderwijs. “We willen graag meer samenwerken met het vso en met andere scholen die hetzelfde beogen als wij. We verkennen zaken als intervisie en uitwisseling van leerlingen”, zegt zorgcoördinator Verbeek. Spinoza-leerlingen zouden hun (staats)examen bijvoorbeeld op een vso-school kunnen doen. Andersom zouden vso-leerlingen bepaalde vakken (eventueel online) op het Spinoza Lyceum kunnen volgen. In het kader van hun verkenning hebben Verbeek en Wentink vier vso-scholen bezocht. Ze moesten concluderen dat hun eigen schoolgebouw niet geschikt is voor kinderen met een fysieke beperking, en ook niet voor alle kinderen met autisme, angst of anorexia (cluster 4). “Die hebben echt kleine klasjes nodig. Dat kunnen wij wel een beetje nabootsen in de plusklas, maar niet continu.”

## ‘We zijn allemaal anders bedraad, hebben elk onze eigenaardigheden’

## ‘We gaan de huiswerkklass uitbreiden naar een voorziening voor de hele school, die de ouders niets extra’s kost’

De school blijft zoeken naar wat er wél kan, zegt rector Beekman. “Leerlingen die op de grens met het vso (cluster 4) zitten kunnen wij vooralsnog in de plusklas plaatsen, maar dan wel met ondersteuning vanuit het vso: een vso-docent kan ons leren wat wij kunnen doen om deze kinderen de stap naar een gewone klas te laten maken. Zo verrijken wij allemaal – mentoren, docenten – onze skills. Met als meerwaarde dat we de nieuwe tools en vaardigheden ook kunnen toepassen bij de leerlingbegeleiding van alle leerlingen.”

### LEERLING KIEST ZELF

Verbeek vertelt dat een plusklas-leerling van het eerste uur dit jaar zijn havodiploma heeft gehaald. “Hij had wel een jaar thuisgezeten! Mede dankzij de plusklas is dit gelukt.” Wentink: “We zijn ook blij met de goede uitstraling van de plusklas binnen de school. Niemand vindt het gek als je erheen gaat.” De leerling kiest er zelf voor, zegt Verbeek, altijd in een gesprek samen met de ouders. “We laten de huiskamerachtige klas zien, waar leerlingen worden verwelkomd door de coach. Bijna geen kind zegt dan: dat wil ik niet. Andere kinderen vertellen ook hoe fijn ze het vinden.” Beekman is trots op wat Verbeek en Wentink hebben opgezet. “We zijn ook in ontwikkeling hoor”, zegt Verbeek. “Maar het is makkelijk te implementeren. Het enige wat je nodig hebt is een goede ruimte en goede begeleiding. En natuurlijk een goede zorgstructuur en een plan voor elk kind.” Wentink: “We gunnen iedere school een plusklas.”

## IN HET KORT: DE PLUSKLAS VAN HET SPINOZA LYCEUM

‘Plus’ klinkt positief en staat voor ‘plus extra aandacht’. De plusklas biedt maatwerk aan leerlingen met een ondersteuningsvraag in een traject van acht of meer weken buiten klasverband. De plusklas is er voor leerlingen die (tijdelijk) minder belastbaar zijn vanwege mentale of fysieke problemen, die snel overprikkeld raken, met gedragsproblematiek, met leer- en onderwijsproblemen, met sociaal-emotionele problematiek of bij wie de thuissituatie significant invloed heeft op de schoolprestaties. Dagelijks tussen 8.00 en 16.30 uur kunnen leerlingen tot rust komen, een goede dagstart maken, onder begeleiding van coaches bezig zijn met schoolwerk in een rustige omgeving, toetsen maken onder toezicht en gesprekken voeren met de coaches, (externe) hulpverleners en de begeleider passend onderwijs (bpo). Oud-leerlingen en leerlingen uit de bovenbouw vwo geven vakinhoudelijke ondersteuning. De leerling krijgt een aangepast programma, met les in zowel de plusklas als de reguliere klas. De plusklas-coach geeft de mentor wekelijks een update. Om de zes weken is er voortgangsoverleg met de leerling, ouders, mentor, bpo en zorgcoördinator.

# ‘Geweldig om te zien hoe zorgzaam die jonge mensen zijn’

## Frank van Soest (48)

Docent natuurkunde aan UniC in Utrecht

“In februari maakte ik een avondwandelingetje om mijn stappendoel te halen. Ik weet nog dat ik een vuilniszak heb weggegooid, maar daarna mist er een heel stuk. Ik werd wakker in het ziekenhuis. Een pakketbezorger had me over het hoofd gezien en aangereden. Dat leverde me een hersenschudding, gebroken ribben, vier breuken in m’n gezicht en een gebroken pink op. We waren op school net de laatste examenstof aan het doorwerken. Ik dacht: hoe kom ik zo snel mogelijk het ziekenhuis uit, wanneer kan ik weer aan de slag? Zelf vond ik dat het eigenlijk wel weer kon, maar mijn leidinggevende wilde dat ik de tijd zou nemen en zocht een vervanger. Dat was een collega van een andere school die de eerste lessen kon overnemen zodat ik er gezellig naast kon zitten.

Na een week ben ik ’s middags voor het eerst weer naar school gegaan. Niet om les te geven, ik zat in de koffiekamer en af en toe kwam een collega langs. Totdat een mentorleerling me zag. Zodra de rest er lucht van kreeg dat ik weer op school was, kwamen ze uit hun lessen om te vragen wat er was gebeurd en hoe het met me ging. Dat was zo hartverwarmend. Ik vond het geweldig om te zien hoe zorgzaam die jonge mensen voor hun docenten zijn. Normaal gesproken zorg ik voornamelijk voor mijn leerlingen, maar dat is dus geheel wederkerig als er iets met jou aan de hand is. Ik wist wel dat mijn leerlingen allemaal schatjes zijn, maar het overkomt je niet zo vaak dat je zelf aan de slachtofferkant staat. Zelfs leerlingen die al van school waren en die via een broertje of zusje hadden gehoord wat er was gebeurd, appten me om te vragen hoe het ging. Ik zat in zo’n klein bubbeltje en besepte toen: wat een lieve leerlingen en collega’s, wat heb ik toch een mooi vak. Ik heb een band met de leerlingen, maar dat werkt de andere kant op net zo goed. Het was mooi om te zien hoe je iets voor elkaar kunt betekenen. Tijdens de diplomering hield een mentorleerling een speech waarin ze me aansprak omdat ik een paar dagen na de hersenschudding alweer zo nodig op school aanwezig moest zijn. ‘Je hebt wel hart voor



‘Ik zat in zo’n klein bubbeltje en besepte toen: wat een lieve leerlingen en collega’s, wat heb ik toch een mooi vak’

je werk, maar het is ook een beetje overdreven’, zei ze. Het ongeluk heeft geen blijvende schade opgeleverd, maar het hele herstelproces duurde maanden. Het gaf wel energie om weer op school te zijn, les te geven en te geinen met de leerlingen. De maanden na het ongeluk heb ik m’n organisatie- en teamtaken wel op een wat lager pitje moeten zetten. Met alleen lesgeven aan zulke leuke kinderen is onderwijs best wel relaxt eigenlijk.”

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.

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

# Adriaan Roland Holst

Dankzij de lezersjury van de BNG Literatuurprijs, die zo genereus was om mijn laatste roman, *De Hollandse droom*, te bekronen, mocht ik de hele maand augustus verblijven in het Roland Holsthuis in Bergen. Een schattig eenpersoonsopstrekje met een rieten dak dat als een soort hoedje-van-papier over de muren is geplaatst. Een brede erker, een tuin vol vingerhoedskruid, vlinders en bijen. Af en toe blijft er iemand aan het tuinhok staan kijken, zo van: hier woonde hij dus. Als ik toevallig in de tuin ben, maak ik een praatje, en telkens vertel ik, zo tussen-neus-en-lippen-door als maar mogelijk is, dat ik hier zit omdat ik een prijs heb gewonnen. Ik probeer wat zakelijker te worden, vandaar. (Zie ook de eerste zin van deze column.)

Sinds 2002 verblijft in dit huis elke maand een andere auteur of vertaler om in rust en afzondering te kunnen werken. In het gastenboek las ik de namen van onder anderen Manon Uphoff, Joost Zwagerman, Mustafa Stitou – mijn naam is voorlopig de laatste, maar voor ik het weet ben ik alweer ingehaald. Zo betrekkelijk is het allemaal.

Na een week was ik eindelijk gewend en stelde ik me de onontkoombare vraag wat ik in godsnaam over Roland Holst wist. Eigenlijk niks. Ja, dat hij de ‘prins der dichters’ genoemd werd, dat hij uit Bergen kwam. En o ja, ik kende nog een min of meer iconische foto van de dichter, op zijn fiets, zwierig, lachend – jongensachtig. Maar kende ik ook maar één dichtregel van deze prins? Dacht het niet.

Overall in het huis lagen boeken van Roland Holst, werk van hemzelf, maar ook boeken uit zijn persoonlijke collectie. In de woonkamer lag bovendien een aantal werken die ze bij mij op de middelbare school vroeger heel lelijk ‘secundaire literatuur’ noemden. Werken over Roland Holst, dus. Een van die boekjes, *Mijn tweede huid*, ging over het huis en over de tijd die Adriaan Roland Holst (Jany, voor vrienden) hier doorbracht. Sinds ik dat las (mooiste detail: de drieduizend gulden prijzengeld van de P.C. Hoofdprijs 1955 besteedde Jany aan het restaureren van het rieten dak) was het huis voor mij onherroepelijk veranderd.

Een huis is vaak zomaar een huis. Maar voor wie de geschiedenis kent, de omstandigheden waaronder het gebouwd is, bewoond is geweest of van de sloop is gered, wordt het meer. Een vertrekpunt voor verhalen bijvoorbeeld.

Nu het schooljaar weer is begonnen, heb ik me ten doel gesteld niet te vergeten die verhalen te vertellen. Om te laten zien dat een gedicht nooit alleen maar een gedicht is, een roman nooit zomaar een blok bedrukt papier in een omslag. Of, voor mijn part: dat leesvaardigheidsonderwijs geen strafexpeditie hoeft te zijn (al begrijp ik heel goed dat het soms zo voelt), maar in het beste geval een manier om de wereld om je heen te begrijpen en naar je hand te zetten. Dit jaar probeer ik ervoor te zorgen het verhaal dat mijn leerlingen kunnen vertellen, zo groot mogelijk te maken.

*Martijn Simons*

Schrijver en docent Nederlands aan het Erasmiaans Gymnasium



## VO IN BEELD

Fotografie: Josje Deekens



Dit schooljaar maken we voor ieder nummer van VO-magazine een foto van een groep vrienden op het Helen Parkhurst in Almere.

### Nog even wennen

Ze zaten samen op de basisschool, en zijn nu net begonnen op het Helen Parkhurst. Damian, Julian, Elise, Bas, Rosita en Belle (v.l.n.r.) moeten elk uur op zoek naar waar de volgende les precies is. Gelukkig hebben ze het aardrijkskundelokaal op tijd gevonden.

Partner van het  
**VO-congres**  
2021

Alles  
voor een  
zelflerend  
team.

Dat wil je.

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

Vraag nu een  
gratis gastaccount aan:  
[www.e-wise.nl/vo-congres](http://www.e-wise.nl/vo-congres)

Online nascholing  
voor onderwijsprofessionals



# VO-congres 2021: Het onderwijs kijkt verder



Het thema van de 14e editie van het VO-congres is 'Het onderwijs kijkt verder'. Op 30 september 2021 organiseren we een ochtend- en een middagcongres, met twee gelijkwaardige programma's. We hopen dat u ook van de partij bent!

**SPECIAL**  
15 pagina's  
over het  
onderwijs na  
corona

In deze VO-congresspecial leest u enkele verhalen die verband houden met het thema van het VO-congres. Drie schoolleiders vertellen hoe zij hun NPO-gelden inzetten en we laten rector Willem de Vos van het Christelijk Lyceum Veenendaal aan het woord over zijn boek Weetnietkunde. Ook legden we acht docenten, schoolleiders en bestuurders de vraag voor: wat gaat u komend jaar anders doen?

**INFORMATIE VAN DE CONGRESPARTNERS**  
In het NBC in Nieuwegein zullen op 30 september in verband met de coronamaatregelen geen exposanten aanwezig kunnen zijn. Om toch kennis te kunnen nemen van het aanbod van de congrespartners hebben we in deze VO-congresspecial ook informatie van hen opgenomen. Deze special verschijnt zowel in het VO-magazine als online. De partners van het VO-congres 2021 zijn:

DocentPlus | E-WISE | Beteor | Cito | SIVON | The Implementation Group | OnderwijsAdvies & Marant | itslearning  
| Infinite Financieel | Parcours Partners | Blink | Iddink Group | SLO | Platform Theoretische Leerweg



Zo zetten scholen de NPO-gelden in

# In de startblokken

**Bij de start van dit nieuwe schooljaar kunnen scholen de gelden van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) goed gebruiken. We vroegen drie schoolleiders hoe zij het nieuwe jaar beginnen en op welke manier de extra NPO-middelen daarbij helpen. 'We zetten in op versterking van het mentoraat, faalangstreductie, mindfulness en diep lezen en rekenen.'**

## INHUREN VAN EXTRA HANDEN

Als de werkdruk hoog is, lijkt het inhuren van mensen van buiten een voor de hand liggende oplossing. Vorig jaar ging een derde van de overheidsmiddelen voor het wegwerken van leerachterstanden in het voortgezet onderwijs naar private bedrijven, voor zaken als bijles- sen en huiswerkbegeleiding, zo bleek uit een enquête die het platform voor onderzoeksjournalistiek Investico hield voor Trouw, EenVandaag en De Groene Amsterdammer. Het ministerie van Onderwijs maant echter tot terughoudendheid. In een deze zomer gepubliceerde handleiding voor de inhuur van externen adviseert OCW om alleen bewezen effectieve interventies in te zetten, liefst binnen de school; en te zorgen voor een goede ver- binding met het reguliere schoolprogramma. Externe inhuur mag alleen in aanvulling op en ter ondersteuning van de eigen aanpak, en moet beperkt, tijdelijk en doelgericht zijn.

Maar de druk op het onderwijs is groot en er is de komende tijd veel extra werk te doen. Het Onderwijs- OMT, een groep wetenschappers uit verschillende

disciplines die zich met onderwijsonderzoek bezighou- den, geeft óók de voorkeur aan de inzet van eigen leraren. Maar deze organisatie ziet wel heil in 'taak- verschuiving'. Daarbij worden leraren ingezet op de kernactiviteiten: lesgeven en het bijspijkeren van leer- lingen. Zaken die daardoor blijven liggen, zoals sociale activiteiten, sport, projecten, administratieve en organi- satorische taken, gaan naar externe krachten. Specifieke leerachterstanden bij individuele leerlingen kunnen volgens het Onderwijs-OMT eventueel worden aange- pakt door klassenassistenten, getrainde tutors of een huiswerkinstituut.

Het inhuren van extra menskracht geeft het team lucht en maakt meer mogelijk. Scholen kunnen daarbij zelf zorg- vuldig afwegen wie ze wat laten doen, en de regie stevig in handen houden.

→ De handreiking van het ministerie over de inhuur van externen is te vinden op [www.nponderwijs.nl](http://www.nponderwijs.nl), zoek op 'inhuur externen'.

## OSG Sevenwolden: Verlengde lesdag met vier onderwijsassistenten

Met de aanpak van achterstanden kun je vele kanten op. Daarom besloot Bert Oosting, directeur van OSG Sevenwolden, locatie Fedde Schurer in Heerenveen, samen met zijn collega-directeur om hiervoor criteria op te stellen. "We vonden dat eventuele hiaten moesten worden weggewerkt, maar wilden ook een effect voor de langere termijn. Zo kwamen we uit bij zaken die aansloten bij onze schoolontwikkeling én bij wat we zagen gebeuren door corona", vertelt Oosting. "We zagen achterstanden op het cognitieve vlak, maar de grootste problemen bleken te liggen bij hoe de leerlingen leerden, en het effect van corona op hun welbevinden en motivatie. Dat heeft geleid tot een eigen menukaart met

interventies waar we ook op de lange termijn wat aan hebben. De interventies passen bij ons autonomie-ondersteunend onderwijs, met maatwerk in aanbod, leerproces en toetsing." De school zet in op versterking van het mento- raat, faalangstreductie, mindfulness en diep lezen en rekenen. Verder werden vier onder- wijsassistenten aangetrokken, die dagelijks werken in het open leercentrum (olc). Oosting: "Als een docent tijdens de les vindt dat een deel van de leerlingen extra aandacht nodig heeft, kunnen de anderen zelfstandig verder werken in het olc. Dat haalt een stukje werk- druk weg bij de docent." Ook na afloop van de lessen gaan leerlingen naar het olc: ver- plicht (om hiaten weg te werken), op advies

of uit eigen initiatief. De onderwijsassistenten helpen bij het inhalen van lesstof, maar ook bij het aanleren van leerstrategieën en het plannen van huiswerk. Een pool van docenten en (leerling)tutoren ondersteunt hen. "We gaan bekijken wat deze onderwijsassistenten voor ons kunnen betekenen nadat de NPO- gelden zijn gestopt", zegt Oosting. De directeur putte inspiratie uit zijn betrokken- heid bij Schoolleiders voor de Toekomst. "Wij vinden met elkaar dat interventies moeten pas- sen bij de ontwikkeling van de school, en dat ons werk draait om het faciliteren van het leren (in plaats van het organiseren van doceren). Dan zet je daar dus je interventies op in. Dat is de insteek bij het inhalen van achterstanden én bij de vormgeving van het onderwijs op de lange termijn. We gaan een leerlijn leer- strategie opzetten om de leerling nog beter toe te rusten. We denken hiermee de onder- wijskwaliteit een impuls te geven. We gaan ook een leerlingvolgsysteem opzetten om de sociaal-emotionele ontwikkeling structureel te volgen. Daar zullen we ook na de corona- periode plezier van hebben."



**'We gaan bekijken wat deze onderwijsassistenten voor ons kunnen betekenen nadat de NPO-gelden zijn gestopt'**

## DE 6 CRITERIA VAN OSG SEVENWOLDEN

- Is de interventie in lijn met de uitkomsten van de analyse van de vertragingen en waar richt deze zich op?
  - Valt de interventie onder de menukaart van het NPO en wat is het verwachte effect?
  - Is de interventie in lijn met de eigen visie en/of worden hiermee het realiseren van de eigen visie en de uitgangspunten van het strategisch beleidsplan versterkt?
  - Is met het pakket aan interventies sprake van een goede balans tussen effecten op de korte én de langere termijn?
  - Is de interventie haalbaar in tijd en te organiseren qua personeel?
  - Kunnen we de interventie realiseren met eigen personeel – wat de voorkeur heeft – of werken we samen met externe commerciële partijen – al dan niet noodgedwongen?
- Meer details staan op [schoolleiders-voordetoekomst.nl](http://schoolleiders-voordetoekomst.nl) (zoek op '6 criteria').





## Nuenens College: Met een verwonderweek op zoek naar richtinggevende thema's

"We hebben veel geleerd het afgelopen jaar; het was niet alleen maar kommer en kwel", zegt Karel Somers, schoolleider van het Nuenens College. "Maar nu is het tijd om de schade op te nemen en samen te bepalen wat we moeten oppakken." Daarvoor liet de school een 'verwonderweek' opzetten door Breekjaar, een organisatie die jongeren helpt om zichzelf te ontdekken. De week begon met een verwonderdag voor het personeel. Somers: "We lieten mensen met behulp van allerlei creatieve activiteiten buiten hun comfortzone nadenken over zichzelf en waartoe wij op aarde zijn. Het gaat er niet om wat er allemaal gebeurt, maar hoe het je raakt en wat je er vervolgens mee doet. Het gaat erom dat je daarvan leert en samen betekenis geeft aan het vervolg; dat je de werkelijkheid niet als een gegeven ziet, maar als een verhaal waarvan je zelf de schrijver bent."

De derde- en vierdejaars leerlingen begonnen het schooljaar met een week zonder lessen. Ze volgden workshops die draaiden om essentiële vragen: waar sta ik voor, waar blijf ik trouw aan, wat herken ik in mezelf, wat mis ik in mezelf, hoe ga ik daarmee om en wat betekent dat voor mij het komende jaar? Die benadering sluit aardig aan op hoe leerlingen ook vóór corona al werden begeleid. Somers: "We hadden al 140 uur mentor-coaching in de taakuren zitten, en houden vier keer per week een opstartmoment. Naast de mentoren per klas hebben we twee mentor-coaches. We gaan dit arsenaal aan mogelijkheden nu duurzaam verankeren met wat meer handen voor de klas." De school heeft per leerjaar een onderwijsontwikkelaar aangesteld die helpt om de ondersteuning van leerlingen vorm te geven, collega's inspiratie te bieden, materiaal te ordenen en samen met het ondersteuningsteam te kijken wat het effect hiervan is op de leerlingen.

**'We investeren zoveel mogelijk in de kwaliteit van onze eigen mensen'**

Na de verwonderweek, medio september, gaat het team een hele dag de stand opnemen. Dat gebeurt met behulp van informatie uit Citotoetsen, eigen schooltoetsen, de schoolscan, de respons op zelfgemaakte vragenlijsten en resultaten van gesprekken met verschillende partijen. "Daaruit moet blijken met welke belangrijke thema's we aan de slag moeten. Die thema's gaan we met alle

docenten vertalen naar een gerichte aanpak." Eén van die thema's wordt, dat is nu al duidelijk, verdieping in de executieve functies, zodat docenten deze kunnen incorporeren in hun didactiek.

Somers: "In twee of drie jaar moeten de leerlingen, de leraren en de school sterker zijn geworden. We investeren zoveel mogelijk in de kwaliteit van onze eigen mensen."



## Het Zeven Linden College: Inzet op formatief evalueren

Al vóór de coronaperiode had het Zeven Linden College in Dedemsvaart twee belangrijke ambities: leerdoelgericht werken en het geven van constructieve feedback. Directeur Rolf van Rosmalen: "Hoe konden we die twee combineren om te kijken waar de vertragingen zitten en te komen tot een duurzame inzet? Voor ons is het antwoord: formatief evalueren." Daar was de school al langer mee bezig, maar dan vanuit de rol van de coach, gericht op leerdoelen. "Hoe kan ook de vakdocent hier op inzetten? Dat vinden we een mooie vervolgstap", zegt Van Rosmalen. De vakdocenten zullen hierin worden getraind. De school verwacht steun van het innovatietraject Voortgezet Leren. "We gaan met twee andere scholen kennis en ervaring uitwisselen, helpen om het concreet te maken, ervaringen bespreken, een plan maken, mensen faciliteren en inzetten op scholing. Het draagvlak is er, in het team. Voor de vormgeving hebben we een expertgroep samengesteld vanuit verschillende disciplines en we hebben onze jaaragenda voor volgend jaar aangepast. Op dinsdag stoppen de lessen eerder zodat we daarna met elkaar aan de slag kunnen."

**'We gaan met twee andere scholen kennis en ervaring uitwisselen'**

Leerjaar 1 en 2 werken met het Zweedse model van de Kunskapsskolan, waarbij de nadruk ligt op het stellen van doelen en nadenken over strategieën om die doelen te bedenken. De leerlingen in leerjaar 1 hebben elke week een coachinggesprek. "Vandaaruit ontwikkelen we door: als leerlingen snappen waarom iets niet lukt en meer manieren aangeboden krijgen om te leren, kom je tot persoonlijke trajecten. Ze gaan in hun eigen tempo en op hun eigen route naar dat einddiploma. Wij denken dat formatief evalueren als je het goed invoert, in je haartaten gaat zitten, waardoor het onderwijs veel interessanter en leuker wordt. Leerlingen komen tot betere prestaties en dat is ook goed voor hun



welbevinden en zelfvertrouwen."

De school krijgt ook hulp van buiten bij het anders vormgeven van de voortgangsvergaderingen. "Neem de laatste vergadering voor de zomervakantie. Op basis van de resultaten gaan de kinderen al dan niet dóór. Wij willen de kinderen dan ook feedback geven zodat zij een eigen plan van aanpak kunnen maken.

Je geeft ze als het ware huiswerk mee voor de komende periode. Daarbij begeleidt de coach. De ouders komen drie keer per jaar op school voor een driehoeksgesprek met kind en coach. De leerling presenteert daar wat hij de komende tijd gaat doen. Als je dat koppelt aan behaalde resultaten, is de cirkel weer rond."

Partner van het  
**VO-congres  
2021**

### Cito ondersteunt – juist nu

Cito ondersteunt bijvoorbeeld:

- bij het Nationaal Programma Onderwijs;
- bij het volgen van leerlingen in hun ontwikkeling;
- met een capaciteitentest (CognitiQ Intelligentietest);
- bij de voorbereiding op schoolexamens voor kijk- en luistervaardigheid;
- maar ook met het trainen en adviseren van onderwijsprofessionals om meer grip te krijgen op het examenproces.

Scan de QR-code en lees verder.



### Kwaliteit en overzicht met RTTI-online!

Met RTTI-online heb je alle praktische instrumenten om eenvoudig een analyse te maken hoe leerlingen er cognitief, gedragsmatig en qua welbevinden voor staan. Ga direct aan de slag met de interventies van de NPO-menukaart. Vervolgens geeft de nieuwe Schoolscan een overzichtelijke management-samenvatting van de stand van zaken.



### Magister - kloppend hart voor iedere school

Magister is dé betrouwbare bron voor uw leerling-administratie, de basis voor al uw onderwijsprocessen voor nu en in de toekomst. Samen ontwikkeld met gebruikers en educatieve partijen om uw docenten en onderwijsondersteunend personeel dagelijks optimaal te ondersteunen. Zodat uw school zich kan focussen op waar het echt om gaat; inspirerend onderwijs bieden en de optimale ontwikkeling van alle leerlingen verzorgen.



### Beteor helpt jouw onderwijsorganisatie verder

Er spelen veel ontwikkelingen die in één voor het voortgezet onderwijs van belang zijn. Om als school hier adequaat op te kunnen reageren, is het van groot belang dat er gepassioneerde onderwijsteams op jouw school actief zijn.

Goed onderwijs valt of staat met goede, bevlogen onderwijsprofessionals op de juiste plek.



### Ontdek Blink op het VO-congres

Onderwijs moet gaan over leren, over groeien en verder komen. Bij Blink ontwikkelen we daarom lesmateriaal dat leerlingen uitdaagt om hun talenten te ontwikkelen en de wereld te ontdekken. Lesmateriaal dat nieuwsgierig maakt en leerlingen zoveel mogelijk zelf op onderzoek uit laat gaan, met de docent als onmisbare gids.



### Je team alle flexibiliteit geven voor persoonlijke ontwikkeling

De professionalisering van je team gewaarborgd op een manier die aansluit op de schoolbrede ontwikkelingen én voorziet in de leerbehoeften van elke afzonderlijke docent; je vindt het bij E-WISE. Met het ruime, praktijkgerichte aanbod van 120+ online cursussen geef je je team alle flexibiliteit voor continue persoonlijke ontwikkeling.



### Hybride leren met itslearning

Van klassikaal lesgeven naar hybride lesgeven, in een week regelen graag! Het overkwam vele scholen die werken met itslearning. In een oogwenk waren de docenten in staat om deze switch te maken en nu willen ze niet anders meer. Wil jij weten hoe itslearning kan bijdragen aan het hybride leren van nu? Bekijk dan onze pagina voor inspirerende verhalen van onze klanten.





Voornemens op de drempel van een nieuw schooljaar

# ‘Ik wil weer midden in de school staan’

Het schooljaar is begonnen. Nog niet alles is zoals vroeger, maar er is weer ruimte: ruimte om te kijken wat de afgelopen periode heeft gebracht en hoe we onszelf opnieuw uitvinden richting de toekomst. Dat doen we onder meer op 30 september tijdens het VO-congres. Vooraf vroegen we alvast aan bestuurders, schoolleiders en docenten wat zij dit schooljaar anders gaan doen.

“Vorig jaar was mijn eerste jaar als rector-bestuurder. Een heftige ervaring, die door crises op school en het schrijven van een nieuw schoolplan extra heftig was. Het heeft ons team dichter bij elkaar gebracht. Met het NPO krijgen we een kans om onze onderwijskundige ontwikkeldoelen eerder te bereiken en die kans grijpen we aan. Ik ben zelf het afgelopen jaar te veel bezig geweest met uitvoerende zaken. Volgend jaar laat ik dit vooral aan de onderwijsprofessionals over, om hen in hun kracht te zetten.”  
→ **Raoul Majewski, rector-bestuurder Emmauscollege Rotterdam**

“Ik wil met onze school dit jaar van goed naar beter! Komend jaar willen we alle losse onderdelen waar we aan werken, samenvoegen in een meetbaar instrument. Dit jaar worden de leerlijnen van alle vakken in ons nieuwe volgsysteem geplaatst en hebben we zicht op het hele schooltraject van de leerling. Vanaf de instroom tot aan het plaatsen op de arbeidsmarkt. Ook de coachinggesprekken gaan we meer cyclisch vormgeven, zodat deze steeds meer richting LOB gaan. LOB (loopbaanoriëntatie en -begeleiding, red.) is nieuw voor het praktijkonderwijs, maar echt van meerwaarde voor onze leerlingen.”  
→ **Elles Schut, stagecoördinator PRO Emmen**



“De coronacrisis heeft ons ertoe aangezet om nog kritischer te gaan kijken naar het aanbod en de inrichting van ons onderwijs. In hoeverre zijn wij in staat om te flexibiliseren en leerlingen meer maatwerk aan te bieden? Waar kunnen we tijd- en plaatsafhankelijk onderwijs verzorgen met behulp van ICT? Durven we leerlingen de vrijheid te geven om zelf een keuze te maken of zij een les willen bijwonen of niet? Kortom, veel vragen die zeer waarschijnlijk gaan leiden tot nieuwe inzichten en te bewandelen paden.”  
→ **Hans Wildeboer, college van bestuur Bornego College Heerenveen en Joure**

“De coronacrisis heeft duidelijk gemaakt dat de oude paradigma’s niet meer werken. Het ‘oude’ systeem gaat vooral uit van vaste structuren en one size fits all. De afgelopen periode heeft ons geleerd dat flexibiliteit en maatwerk veel belangrijker zijn. Dit geldt niet alleen voor het leren van de leerlingen, maar ook voor het inrichten en functioneren van de schoolorganisatie als geheel. Opvallend is dat scholen met een onderwijskundig concept dat uitgaat van gepersonaliseerd leren, over het algemeen makkelijker konden omgaan met de nieuwe situatie dan scholen die meer traditioneel zijn ingericht.”  
→ **Kees Elsinga, voorzitter college van bestuur Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio**

“Komend jaar ga ik meer verbinding zoeken met collega’s in de breedste zin van het woord. Ik wil voor mezelf meer tijd en ruimte creëren om hen beter te leren kennen en te weten wat hun passie is. Maar ik wil ook lessen bezoeken en leren van de didactische en pedagogische aanpak van mijn collega’s. Dat zorgt in mijn visie voor grotere verbondenheid en meer werkplezier en versterkt mijn en hun professioneel handelen.”  
→ **Duko Kiekebos, docent lichamelijke opvoeding en wiskunde en mentor Harens Lyceum**

“De afgelopen anderhalf jaar is mij duidelijk geworden dat er veel kwaliteit is in het onderwijs en dat we daarmee samen veel voor elkaar kunnen krijgen. Waar de focus bij mij vóór corona veelal lag op het behalen van resultaten zonder dat de bedoeling echt duidelijk was, ga ik me komende tijd meer richten op de zaken die we in de organisatie belangrijk vinden. Het echte contact met zowel personeelsleden als leerlingen en ouders maakt daar zeker onderdeel van uit.”  
→ **Marlies Barthel, conrector Stedelijk Gymnasium Breda**

“Als Udens College gebruiken we ‘de leerling als vertrekpunt’ als een van onze pijlers. Gedurende de coronapandemie moesten we vele besluiten nemen onder grote tijdsdruk. Gelukkig hebben we in vele gevallen de juiste besluiten kunnen nemen. Alleen bleek uit een evaluatie met leerlingen dat zij in de besluitvormingsprocessen vaak zijn overgeslagen. Om recht te doen aan de genoemde pijler én om ervoor te zorgen dat de goede besluiten genomen worden, verdienen leerlingen in dit soort processen een prominenter plaats; niet alleen aan de formele vergadertafel van bijvoorbeeld de medezeggenschapsraad. Dat inzicht nemen we mee naar de toekomst.”  
→ **Ad van Kemenade, directeur-bestuurder Udens College**

“Komend jaar kiezen we een positieve aanpak: we gaan vooral kijken wat leerlingen hebben meegenomen uit de afgelopen anderhalf jaar. Niet alleen focussen op achterstanden, maar juist op de dingen die ze hebben geleerd. Ik hoop leerlingen dat ook zelf te kunnen vragen. Ik wil weer letterlijk midden in de school staan, gesprekken hebben met leerlingen en docenten. Dat heb ik erg gemist, daar haal ik mijn energie uit.”  
→ **Kees Maas, directeur Dr. Mollercollege Waalwijk**



Op een goede manier onzeker zijn

# De kunst van het niet-weten

In het veelomvattende proces van leidinggeven is onzekerheid een cruciale – maar onderbelichte – factor: je kunt nooit voorspellen hoe een traject precies gaat lopen. Daarom schreven rector-bestuurder Willem de Vos en executive coach Marian Timmermans een boek over de kunst van het niet-weten. Op het VO-congres leiden de auteurs een sessie over dit onderwerp.

**Marian Timmermans, executive coach en internationaal gecertificeerd trainer en supervisor in transactionele analyse:** “Transactionele analyse is een psychologisch model waarmee je met eenvoudige begrippen inzicht kunt geven in complexe situaties en relaties tussen mensen, binnen organisaties en in teams. Het maakt menselijk gedrag inzichtelijk en veranderbaar. De basisuitgangspunten zijn: mensen zijn de moeite waard, iedereen kan voor zichzelf denken en verandering is mogelijk. Als je dat gelooft, ga je heel anders leidinggeven. Dan hoef je veel minder in te vullen. Het gaat om de manier waarop je je richting je collega's en medewerkers opstelt. Om een voorbeeld te geven: er zijn meerdere manieren om te communiceren met mensen: als Ouder, als Volwassene en als Kind. Als jij vanuit de Ouderstand praat met een docent, dan zal deze zich ook gaan gedragen zoals hij dat bij zijn ouders deed. Als je vanuit je Volwassen ik communiceert, krijg je heel ander gedrag als reactie. Wanneer je jezelf flexibel kunt inzetten, passend bij de situatie, dan wordt je communicatie evenwichtiger en beter.”

**Willem de Vos, rector-bestuurder Christelijk Lyceum Veenendaal:** “Deze inzichten waren een aantal jaren geleden voor mij een behoorlijke bevrijding. We hebben in onderwijsland een bestuurscultuur gebouwd waarin je alles behoort te weten, dus bij bestuurders zie je vaak het Ouderperspectief. Vóór mijn huidige functie heb ik lange tijd consultancy gedaan en daarvoor heb ik ook leidinggeven in het onderwijs. Toen ik destijds schoolleider werd, weet ik nog dat een collega tegen me zei: ‘jij weet nu alles’. Ik dacht: mijn hemel, wat verwachten ze nu van me? Ik was erg onzeker, ik voelde me honderd procent verantwoordelijk. Door coaching en consultancy leerde ik dat dat niet hoefde. Toen ik weer schoolleider werd, ging ik er op een andere manier in. Bijvoorbeeld door eerlijk te zeggen dat ik geen visionair ben als het gaat om onderwijs, maar wel kan leidinggeven en mensen kan laten samenwerken. Ik vertrouw op de expertise van mijn mensen om tot goed onderwijs te komen.

Ik zie dat bestuurders nog steeds laconiek zijn als het erom gaat zich te scholen, in hun vak te duiken en onzekerheid toe te laten. Dat was ook de aanleiding van deze publicatie. Marian en ik hadden al eerder een boek geschreven. Toen de uitgever ons vroeg een herdruk van Leidinggeven met diepgang te schrijven, zeiden we allebei: nee, we willen het over een andere boeg gooien. Ons denken was ook doorgegaan. Het grappige was dat we allebei, afzonderlijk van elkaar, met onzekerheid bezig waren. Dat werd versterkt door de coronapandemie.

**‘We hebben in onderwijsland een bestuurscultuur gebouwd waarin je alles behoort te weten’**



Willem de Vos en Marian Timmermans

Denk maar aan de uitspraak van Mark Rutte: ‘Met vijftig procent van de kennis nemen we honderd procent van onze beslissingen.’”

**Timmermans:** “Kijk, onzekerheid is nu eenmaal onderdeel van je werk, of je het leuk vindt of niet. Als je werkt met teams en organisaties, dan weet je dat alle ogen op jou zijn gericht. Het gevoel is: nu moet ik weten wat ik moet doen. De verleiding is dan heel groot om in standaardpatronen te vervallen. Maar kun je ook opgewekt ongemakkelijk zijn? Kun je je onzekerheid verwelkomen in plaats van deze te bestrijden? Oftewel, hoe kun je op een goede manier onzeker zijn?”

Ik denk dat heel veel leidinggevers voldoende kennis en houvast hebben om niet in vaste rituelen te hoeven vluchten. Rolbewustzijn is dan belangrijk, heldere grenzen hebben waar je op kunt leunen. Maar meer nog is het essentieel om je schaduwkant te omarmen. Wat gebeurt er bij jou als leidinggevende als het stressvol wordt? Als er heel veel druk op je komt te staan? Ik word dan perfectionistisch. Dat is niet altijd handig in een dergelijke situatie. Dat is het onderscheidende punt: hoe goed ken je je jezelf en hoe goed kun je je schaduwkant omarmen?”

**De Vos:** “Iedereen is onzeker, of je nu leerling, docent of bestuurder bent. Het klinkt als een open deur, maar zo is het wel. Het helpt om je te realiseren dat heel veel dingen onzeker zijn. En dat te kunnen verdragen. Ga niet in scenario's denken bij een toekomstig probleem, modelmatig werken creëert een schijnzekerheid.



**Het boek ‘Weetnietkunde. Ontspannen omgaan met onzekerheid en ongemak (voor leiders en andere vakmensen)’ verschijnt in september 2021. Het boek is geschreven door Willem de Vos en Marian Timmermans, ooit collega's in de consultancy.**

Vertrouw op je persoon en je professionaliteit dat je weet wat er moet gebeuren als het nodig is. Onzekerheid leidt vaak tot een sprong naar voren. Neem het schoolplan: dat kun je voor vier jaar dichttimmeren, maar niemand had in 2019 de lockdowns en coronamaatregelen zien aankomen. Bij ons op school hebben we een plan van één A4, met de belangrijkste punten en ambities. Dat gaan we de komende jaren uitwerken en uitvoeren, op basis van de situatie die er dan is. Zelfs Henry Mintzberg, ooit een pleitbezorger van strategisch plannen, heeft op latere leeftijd gezegd: wat heb ik de mensen aangedaan!”

**Timmermans:** “Ik gaf laatst een lezing waar mensen uit de hele wereld aan deelnamen. Op de vraag ‘waar en wanneer heb jij geleerd dat niet-weten gevaarlijk is’ kwamen uit de Westerse wereld en uit Azië allemaal vergelijkbare antwoorden. Bij leidinggeven hoort heel erg het beeld van een leider uit één stuk die voor de troepen uitloopt. Een meneer uit Afrika zei iets totaal anders: kennis is net een Baobab-boom, die kun je niet in je eentje omarmen. Je hoeft dus niet bang te zijn dat je iets niet weet. Het is zeker dat je niet alles weet! Je hoeft het niet alleen te doen.”

**De Vos:** “Er zijn veel drempels: verwachtingen van anderen, van jezelf, van de maatschappij. Het idee dat emoties er niet toe doen. Maar het is juist belangrijk om wél te delen welke emoties spelen in een situatie. Door ongemak en niet-weten mee te wegen in je analyse, kijk je heel anders naar een groepsproces, naar een verandertraject.”

Partner van het  
**VO-congres**  
2021

### Wil jij **écht** het **verschil** in **leren** kunnen maken?

Actieve en betrokken leerlingen die zelf de regie in handen nemen, hoge leeropbrengsten en een lerend team. Impact op Leren is een volledig en modulair programma voor schoolteams, ontwikkeld en aangeboden door OnderwijsAdvies en Marant.



### De juiste **schoolleider** voor jouw **school**

Marika Jonker & Ellen van den Tol vinden steeds een manier om de juiste schoolleider voor jouw school te werven, door in beeld te krijgen wat er speelt en vervolgens het juiste profiel op papier te zetten. Netwerken te combineren, samen te werven en met de BAC te selecteren!



### Onderwijs in de moderne vreemde **talen**

Jaarlijks komen 150.000 unieke bezoekers op de website van het Europees Referentiekader Talen, [www.erk.nl](http://www.erk.nl). Dat zijn voor het grootste deel leraren in het voortgezet onderwijs. Ze vinden er houvast bij het ontwikkelen en uitvoeren van onderwijs in de moderne vreemde talen, zodat leerlingen hun leerroute zo goed mogelijk kunnen volgen.



### **Meesters** in bedrijfsvoering, met **verstand van onderwijs**



Uw corebusiness is onderwijs. Maar ook de bedrijfsvoering is essentieel voor een doelmatige en toekomstbestendige organisatie. Wij zijn Infinite Financieel, een uniek adviesbureau op het gebied van bedrijfsvoering in het onderwijs. Ons motto is:

**Meesters in bedrijfsvoering met verstand van onderwijs en opvang®**

Zullen we eens afspreken?



### **Expertise ICT** en **onderwijs**

SIVON is dé coöperatie van schoolbesturen in het po en vo die samenwerken op het gebied van ICT en onderwijs. Binnen onze coöperatie bepalen de leden gezamenlijk de richting. U heeft toegang tot expertise en kennisdeling en zorgt samen met andere besturen voor een passend aanbod van ICT-producten en diensten voor scholen.

**SIVON**



### **Platform-TL**

Het Platform-TL vertegenwoordigt ruim 140 GL-, TL- en mavo-scholen. We zijn nauw betrokken bij de invoering van het praktijkgerichte programma en de Nieuwe Leerweg. Onze leden kunnen meedenken en meepraten bij de regionale bijeenkomsten. Daarnaast zijn er andere activiteiten zodat u uw stem kunt laten horen. Zie verder onze website [www.platform-tl.nl](http://www.platform-tl.nl).



### Landelijk **onderzoek** over effect van **corona** op het **vo**

Het derde rapport uit de coronareeks van TIG is uit! Hierin analyseren we de bevorderingsresultaten aan het einde van het schooljaar 2020-2021. Dit geeft u overzicht over de landelijke situatie in het voortgezet onderwijs, ontstaan door corona. U kunt het rapport kosteloos aanvragen. Scan de QR-code voor meer informatie.



# Formatief evalueren en toetsen doe je met RTTI-online en TestFox

Partner van het  
**VO-congres**  
2021

Steeds meer scholen gaan aan de slag met formatief evalueren en toetsen. Dit draagt bij aan betere leerprestaties, hogere motivatie en meer autonomie van leerlingen. RTTI-online en TestFox zijn interactieve dashboards met instrumenten waarmee je formatief evalueren en toetsen mogelijk én makkelijk maakt. Docentplus vertelt je graag meer over het schoolbreed inzetten van formatief evalueren en toetsen en de verdere verbetering van de onderwijskwaliteit.

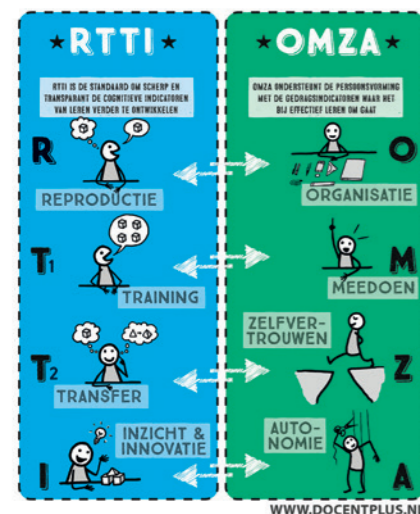
Scan de QR-code voor meer informatie, tips en interviews!



Leo Klok:

## 'Formatief evalueren met RTTI is een speerpunt van onze school'

Toen RTTI op het Dalton Lyceum in Barendrecht werd geïntroduceerd, had Leo Klok niet verwacht dat hij iets aan zijn toetsen en de feedbackcultuur zou kunnen verbeteren. Als teamleider van 2 havo en 2 en 3 vwo ziet Klok grote voordelen van RTTI en RTTI-online voor formatieve evaluatie: 'Met behulp van RTTI kun je leerlingen gericht feedback geven en leerstrategieën aanbieden waarmee ze hun resultaten kunnen verbeteren. Daarnaast kunnen docenten in RTTI-online goed zien wat goede en minder goede vragen zijn in een toets.' Scan de QR-code om naar het volledige interview te gaan.



Charell Schoonbrood:

## 'Online toetsen met TestFox heeft mij veel tijd gescheeld!'

Sinds afgelopen schooljaar wordt op de Johan de Witt Scholengroep online getoetst met TestFox. Daardoor kunnen leerlingen de toetsen ook thuis maken. Digitaal toetsen biedt meer voordelen, vindt Charell Schoonbrood, docent op deze scholengroep: 'Een toets invoeren is in TestFox heel makkelijk en het nakijken kost veel minder tijd. Bovendien kun je aan de vragen leerdoelen met remediërende feedback koppelen. Zo leren leerlingen écht iets van een toets!' Charell is vaksectievoorzitter wiskunde/rekenen en mentor, maar ze geeft ook Nederlands en biologie op de Johan de Witt Scholengroep in Den Haag. 'Op school noemen ze mij voor de grap "coördinator TestFox", aldus Charell. 'Ik help collega's een drempel over door te laten zien hoe eenvoudig het is; het programma werkt heel intuïtief.' Scan de QR-code om naar het volledige interview te gaan.



## Vraag een gratis proeflicentie aan!

Scan de QR-code.



### Boek Slimmer Leren Gratis op het VO-congres!

Slimmer Leren is een handboek voor leerlingen (en ouders/verzorgers) waarin de werking van hun hersenen met betrekking tot leren duidelijk uiteengezet wordt, tezamen met praktische leerstrategieën en tips die ze thuis en op school direct kunnen gebruiken. Op het congres geven wij 400 exemplaren weg. Wees er dus snel bij want op is op!

## DE SCHOOLTIJD VAN

Tekst: Ilse Ariëns

Marjan Minnesma studeerde bedrijfskunde, filosofie en rechten. Ze is directeur van Urgenda, een organisatie voor innovatie en duurzaamheid, en boegbeeld van de Nederlandse energietransitie. Vanaf 6 oktober organiseert ze de Climate Miles, een voettocht van Eemshaven naar Glasgow, waar de 26e klimaatconferentie plaatsvindt. Iedereen kan met haar meelopen.



## Marjan Minnesma (54)

Atheneum B, 1979-1985  
Blaise Pascal College, Zaandam

## 'Verder dan een button tegen de neutronenbom kwam het niet'

### Wat was je voor leerling?

"Ik speelde hobo in allerlei orkesten, ik korfbalde, ik danste. Een actieve puber dus, maar ook een goede leerling. Ik ben natuur-minded opgegroeid: schelpen zoeken, met de kijker het bos in. Dan komt er een moment dat je ziet hoe de mens dingen kapot maakt. Ik maakte me druk om doodgeknuppelde zeehondjes, om de tastbare natuur dus. Klimaat was toen nog geen onderwerp, de Club van Rome iets van grote mensen. Die ongerustheid die Greta Thunberg en jongeren van nu hebben, die kenden wij niet. Ik was een doorsnee scholier, geen activist. Verder dan een button tegen de neutronenbom kwam het niet. Ik ben pas voor het eerst de straat op gegaan toen we in 2013 met Urgenda de Climate March organiseerden."

### Wie was je favoriete docent?

"Biologie was mijn favoriete vak, want lange tijd wilde ik dierenarts worden. Van de eerste tot en met de zesde had ik meneer Koelman. Een man die aangereden wild van de weg raapte en mee naar school nam voor zijn lessen. En die elke zomer een duinwandeling organiseerde, waarvan ik er nooit een heb gemist. In de vijfde werden we ingeroosterd bij een andere biologieleeraar. Mijn beste vriendin en ik hebben toen een alternatief rooster ontworpen waarmee we de conrector overhaalden ons toch bij Koelman te zetten. We zijn hem altijd kerstkaarten blijven sturen en nog steeds gaan we heel af en toe bij hem langs."

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

"Ik was goed in scheikunde en dat helpt me enorm in discussies over duurzame energie en duurzame grondstoffen. Als je staal wilt maken met waterstof in plaats van met steenkool, moet je eerst snappen dat die steenkool alleen nodig is voor de redoxreactie die het ijzer

vrijmaakt uit ijzererts. Doordat ik zelf de sommetjes kan maken en kan doorvragen, laat ik me niet zo snel een rad voor ogen draaien. Het CO<sub>2</sub>-probleem oplossen door CO<sub>2</sub> in te zetten in de glastuinbouw? Als je gaat rekenen, zie je dat de planten maar 5 procent opnemen en dat 95 procent gewoon de lucht in gaat."

### Wat moet meer aandacht krijgen op de middelbare school?

"Ik vind dat je mensen niet moet dwingen dingen te doen die ze echt niet kunnen. Nu moeten leerlingen op het vwo bijvoorbeeld een tweede vreemde taal kiezen. Als je slecht in talen bent, is dat een enorme hobbel. Het kan je hele schooltijd verpesten, heb ik bij mijn eigen kinderen gezien. Nederlands en Engels, oké, maar alle andere vakken moet je niet verplichten. Het levert veel meer op als je mensen zelf laat kiezen waar ze blij en enthousiast van worden."



# HET GEBOUW

Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Dirk Kreijkamp

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



'Aan de achterkant hebben we de gymzaal 'in de grond laten zakken', zodat daarboven een plein kon ontstaan'



We hebben de hekken rond de school weggehaald, zodat de buurt van het park kan genieten'

## IN HET KORT:

**School:** Stedelijk Gymnasium Johan van Oldenbarnevelt  
**Plaats:** Amersfoort **Aantal leerlingen:** 820 **Schoolleider:** Cees van Lent **Bouwjaar:** 1921 **Architect verbouwing:** Kristinsson Architecten **Bijzonderheden:** De school is opgericht in 1376. Sinds 1933 draagt het gymnasium de naam van Johan van Oldenbarnevelt.



'Op het oude middendeel stond een klokkentoren. Een van de wijzerplaten hangt nu boven de ingang van de gymzaal. Dit is ook ons theater'



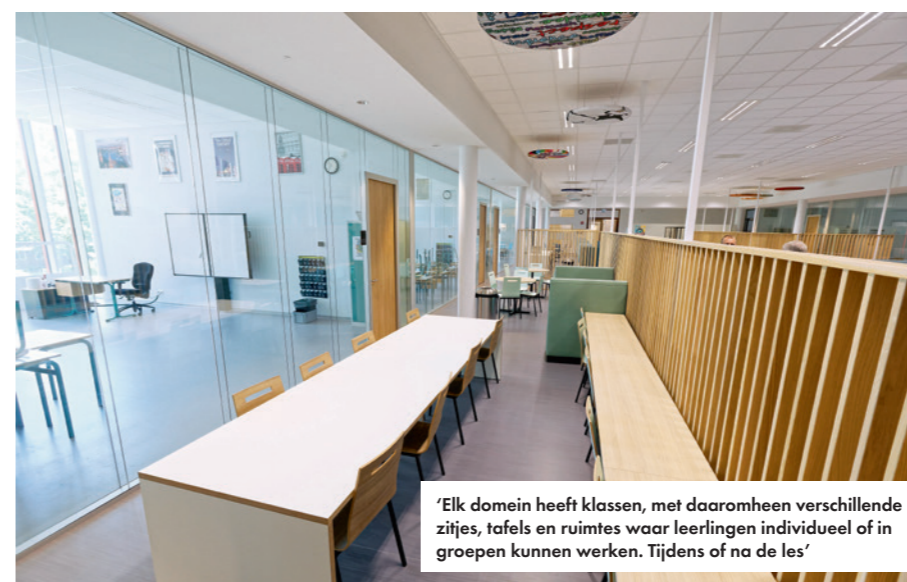
'De algemene docentenkamer is bedoeld om elkaar te ontmoeten. Elk domein heeft een eigen werkruimte voor medewerkers'



Het muziekklokaal



'Op ons terrein staan meerdere bijzondere bomen, zoals de moerascipres'



'Elk domein heeft klassen, met daaromheen verschillende zitjes, tafels en ruimtes waar leerlingen individueel of in groepen kunnen werken. Tijdens of na de les'

## De conceptuele school

"Dit gebouw was eerst een rijks-hbs; in 1993 is het gymnasium erin getrokken. Op dat moment waren er aanbouwen uit verschillende tijdsperiodes, het aangezicht was rommelig. Ook de staat van het gebouw was niet goed. We hebben de optie van nieuwbouw op een andere locatie besproken, maar uiteindelijk gekozen voor een verbouwing. Het pand had een H-vorm; we hebben het hele middendeel eruitgehaald en er drie nieuwe lagen tussenin gebouwd. De twee zij-delen zijn geheel gerenoveerd. Het middendeel is zowel naar voren als naar achteren uitgebreid; de gevels zijn helemaal van glas.

Het succes van dit gebouw heeft vooral te maken met de visionaire architect, Daan Josee. Hij kwam met de optie om het middendeel van glas en staal te maken. Elke andere optie zou voor ons te duur worden. Maar het is vooral zijn manier van werken die ons heeft geholpen. Naar aanleiding van zijn vragen hebben de docenten en schoolleiding overlegd over het onderwijs voor nu en de komende generatie. Wat willen we doen in het gebouw? Wat voor onderwijs willen we geven? We gingen daardoor steeds conceptueler denken: de basisgedachte was dat samenwerken tussen vakken en binnen vakgebieden drempelloos mogelijk zou moeten zijn.

Het resultaat: het gebouw is ingedeeld in domeinen, zoals moderne vreemde talen, bèta en gamma. Daardoor kun je het onderwijs veel meer vakoverstijgend aanbieden. De inrichting is per domein verschillend, op basis van de wensen van het team. Ook de binnenhuisarchitect (Etienne Bouten, B+B interieurarchitectuur) dacht op die manier. Hij heeft met docenten en leerlingen gesproken: welke leeractiviteiten gaan plaatsvinden, welk meubilair is daarbij nodig, welke materialen gaan we gebruiken, welke kleuren vinden jullie fijn?

Ventilatie was een behoorlijk issue in de oude situatie. We hebben gekeken hoeveel mensen maximaal in een ruimte verblijven, bijvoorbeeld 32 in een klas en 320 in de aula. Daar is het systeem op afgesteld."

# 100 dagen teamleider: een ontluisterend beeld

*Hoe word ik een on(der)wijs goede TEAMLEIDER* is een boek in de trant van *Wie heeft mijn kaas gepikt?* en *Onze ijsberg smelt!*: een managementboek in verhaalvorm. De hoofdpersoon, Damara Treffers, is de nieuwe teamleider van de opleiding vormgeving, onderdeel van een mbo-instelling ergens in het land. Tijd om geleidelijk in haar nieuwe rol te groeien, krijgt zij niet, want directrice Marjon gooit haar meteen in het diepe: ze moet de vierjarige opleiding ombouwen tot een opleiding van drie jaar. Damara krijgt een paar maanden de tijd om een plan te schrijven dat vooral voldoet aan één eis: binnen het budget blijven! En als dat mensen hun baan kost, dan zij het zo.

Al in het eerste hoofdstuk wordt duidelijk dat deze roman alleen in vorm te vergelijken valt met de genoemde evergreens. Want waar die bevolkt worden door aandoenlijke hoofdrolspelers – pinguïns, muizen en minimensjes – vindt Damara louter roofdieren op haar pad. Voor wie het onderwijs van binnenuit kent, zijn ze zonder twijfel te herkennen: 'de dinosaurus van het team', de achterbakse collega én de collega die ook graag teamleider was geworden en nu geen gelegenheid voorbij laat gaan om Damara

onderuit te halen. Dan is er nog de weinig empathische directrice Marjon, die haar nieuwe teamleider op niet mis te verstane wijze duidelijk maakt: het is *do or die!* Het zal duidelijk zijn: Groothuizen heeft een karikatuur van een onderwijsomgeving getekend. Genadeloos, maar in alle overdrijving zo herkenbaar. Dat geldt niet alleen voor de eerdergenoemde personages, voor de giftige teamdynamiek en het gedoe dat de ambities van de nieuwe minister veroorzaken; het geldt ook voor Damara. Zij is het prototype van de beginnende teamleider met een vurig verlangen: bewijzen dat zij een goede teamleider is door haar team zo te motiveren dat ze het gezamenlijke doel belangrijker vinden dan het eigenbelang. En dat valt niet mee, want als er één ding is wat de docenten van hun teamleider verwachten, dan is het wel dat zij hun eigen gang kunnen blijven gaan. Hoezo teambelang? De ondertitel van het boek verradt al dat Groothuizen meer wilde dan een satire schrijven. Ze geeft haar lezers wel degelijk ook lessen mee. Die leert Damara gaandeweg, als ze op de weg terug is na door een diep dal te zijn gegaan. In het laatste hoofdstuk worden ze nog eens keurig op een rijtje gezet.



**Raimke Groothuizen**  
**Hoe word ik een on(der)wijs goede TEAMLEIDER?**  
Lessen van 's werelds ultieme underdog  
ISBN 978 94 629 6178 4

## Onderwijsrecht

Van wie is de school eigenlijk? Die vraag staat centraal in een boek waarin de auteur de democratische legitimiteit van het onderwijsbestuur onderzoekt. Hij analyseert het constitutionele onderwijsrecht, de introductie van de rechtspersoon in het bekostigde onderwijs en de ontwikkeling van de wettelijk geregelde medezeggenschap. Uiteindelijk komt hij tot de conclusie dat het onderwijsbeleid en de onderwijswetgeving niet berusten op een samenhangende visie op democratische legitimiteit. De huidige onderwijswetgeving leidt tot democratische tekorten en doublures. Daarnaast verkent hij varianten en contouren van de educatieve democratie, een nieuwe rechtsvorm voor het bekostigde onderwijs.



**G. Leertouwer**  
**Democratische legitimiteit in het onderwijsbestuur**  
Juridische varianten van een educatieve democratie in het funderend onderwijs  
ISBN 978 94 629 0892 5

## Voor gevorderden

Volgens Moss Kanter zijn geavanceerde leiderschapspraktijken nodig wanneer de traditionele aanpak niet langer toereikend is; bijvoorbeeld voor het realiseren van Jan Rotmans' Onderwijs 3.0. Over die nieuwe leiderschapstheorie gaat dit boek. De auteur beschrijft de elementen en uitdagingen van geavanceerd leiderschap aan de hand van diverse voorbeelden uit de praktijk en beantwoordt belangrijke vragen als: 'Hoe bouw je coalities?' en 'Hoe betrek je medestanders, neutraliseer je tegenstanders en overtuig je twijelaars?', maar ook 'Hoe overwin je je eigen valkuilen?'. De voorbeelden komen weliswaar uit het bedrijfsleven, maar de theorie is ook uitstekend toepasbaar voor innovatieve leiders in het onderwijs.



**Rosabeth Moss Kanter**  
**Op zoek naar nieuwe oplossingen**  
Hoe geavanceerd leiders de wereld met de ene na de andere slimme innovatie verbeteren  
ISBN 978 94 631 9215 6

## Keer het tij

Volgens de auteur is onze samenleving doordrenkt van negativisme. Het onderwijs bijvoorbeeld is met name gericht op het vermijden van onvolgdoendes. Negativiteitsdenken heeft grote gevolgen voor onze samenleving. Het zorgt onder meer voor een afname in solidariteit, creativiteit en welzijn. In zijn boek gaat Vogelaar op zoek naar aanknopingspunten om het tij te keren. Hij vindt die in de hersenwetenschappen, de psychologie en bij innovatieve bewegingen binnen de journalistiek. Zij wijzen de weg naar een meer constructieve samenleving. Dat het ook anders kan, laat hij onder meer zien in het hoofdstuk over rebellerende docenten en de sterke-kanten-benadering in het (voortgezet) onderwijs.



**Rijn Vogelaar**  
**Negativiteit mania**  
De waan van het negativiteitsdenken  
ISBN 978 94 629 6071 8

## Harde noten

Literatuur over hoe je organisaties in beweging kunt krijgen, is er genoeg, maar de praktijk blijkt vaak weerbarstig. Als leidinggevende krijg je regelmatig harde noten te kraken. Vijftig van de meest voorkomende 'harde noten' worden door Kloosterboer op een prettig leesbare manier gekraakt. Het gaat daarbij onder meer over leiders die hun rol niet oppakken, leiders die verzuimen het goede voorbeeld te geven, mensen die vastzitten in hun overtuigingen en het omgaan met de individuele dwarsligger. Kloosterboer geeft per 'noot' steeds een oplossingsrichting, een praktijkvoorbeeld en tips voor de verandermanager (lees: teamleider, afdelingsleider, enzovoort).



**Anne Kloosterboer**  
**De notenkraker**  
Oplossingen voor 50 herkenbare veranderdilemma's  
ISBN 978 90 470 1353 2

## 'We zouden meer op DSM moeten lijken'

**Thieu Kikken is voorzitter college van bestuur van Stichting Onderwijs Midden-Limburg (SOML):**

"Dit boek gaat over de opkomst en de glorie van de mijnbouw in Limburg. Ik ben zelf opgegroeid in de tijd die het boek beschrijft en ik herken heel veel. Dat zijn vaak details, zoals de toeter die we allemaal hoorden als het werk klaar was en de mijnwerkers met bussen naar hun woonplaats werden teruggebracht. Of de was van mijn moeder die buiten hing en soms in één keer zwart werd van het steenkoolgrijs. Alle vaders uit onze straat werkten voor DSM."

Het is een heel indringend boek, ook omdat het een periode beschrijft die echt voorbij is. De titel is een beetje sarcastisch, want het geluk was maar tijdelijk. Wat er achterbleef toen de mijnen sloten, daar bekommerde de rest van Nederland zich niet over. Als DSM zichzelf niet opnieuw had uitgevonden, dan was de ramp niet te overzien geweest. DSM heeft de transitie gemaakt van steenkool naar chemie en is inmiddels gespecialiseerd in fine chemicals.

En dan komt de link naar mijn eigen werk: ik denk dat we meer op DSM zouden moeten lijken. In het onderwijs doen we nog steeds dingen die we decennia geleden



Foto: Peter Schols

Mijn favoriet

ook deden. We zitten gevangen in een fijnmazig systeem met voor alles wel een regeltje. We zouden moeten kijken hoe we beter kunnen aansluiten bij de samenleving, die ook continu verandert. En we moeten ook oude dingen kunnen loslaten. Het onderwijs moet wendbaarder worden. Pas dan komen we echt een stap verder."



**Het geluk van Limburg**  
Marcia Luyten  
978 94 031 2500 8



WIE WERKT WAAR?



# Deze 27 collega's veranderen van baan

→ **Erik Jan Bakker** is per 1 oktober de nieuwe rector-bestuurder van het Stedelijk Gymnasium Den Bosch. Hij verlaat na 6,5 jaar het Mondriaan College in Oss, waar hij locatiedirecteur was.

→ **Harko Barla** is de nieuwe directeur van het Dollard College in Oost-Groningen. Hij was al hoofd van het Dollard College Pekela. Op de Praktijkschool Bovenburen is een nieuwe vestigingsdirecteur benoemd: **Arne-Jan Bugel**.

→ **Patricia Bleeker** is gestart als rector van het Stedelijk Dalton College in Alkmaar (Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord Holland Noord, SOVON). Na zeven jaar vertrekt zij bij het Clusius College. **Erik de Boer**, directeur van Beroepscollege Leystede in Leiden, volgt Bleeker op.

→ **Rogier Boer** is sinds augustus conrector op het Gymnasium Haganum in Den Haag.

→ **Ron Bonekamp** is de nieuwe voorzitter college van bestuur bij Stichting Voortgezet Onderwijs Parkstad Limburg (SVOPL) in Parkstad. Hij was al lid van het cvb. **Marjon Epema** treedt ook toe tot het college van bestuur. Zij was directeur van het bestuursbureau van de SVOPL.

→ **Gert-Jan de Bruin** is dit schooljaar gestart als conrector vwo op het Comenius Lyceum Capelle (CVO Rotterdam). De Bruin was afdelingsleider op het Alkwin Kollege in Uithoorn. De Bruin volgt **Ron de Knecht** op, die onderwijskundig leider van het tweetalig havo en vwo is geworden.

→ **Jasper Bultena** is benoemd tot teamleider havo/vwo bovenbouw op Het Hogeland College in Warffum. Bultena was brugklas-coördinator op CSG Wessel Gansfort in Groningen. Zijn benoeming is ingegaan per 1 augustus.

→ **Vincent van Dam** is benoemd tot adjunct-directeur bedrijfsvoering bij Calvijn Groene Hart in Barendrecht. Van Dam werkte eerder als docent en teamleider op deze school. Zijn benoeming ging in per 1 augustus.

→ **Iris Eshel** is per 1 augustus de nieuwe rector van het Kaj Munk College in Hoofddorp (IRIS). Zij volgt Briënne ten Napel op.

→ **Clemens Geenen** is benoemd tot directeur van De Laarbeecke in Beek en Donk, onderdeel van het Commanderie College. Hij was locatiedirecteur op het Fioretti College in Veghel. Geenen wordt opgevolgd door **Jan van Grunsven**, die clusterdirecteur op MBO Utrecht was.

→ **Femke Gerritsen** is vanaf augustus afdelingsleider op het Bertrand Russell college (OVO Zaanstad). Zij werkte eerder op het Mendelcollege in Haarlem.

## ‘Verbinding is de rode draad’

Mijn overstap

**Sandra Niemeijer is de nieuwe rector-bestuurder van het Schoonhovens College. Per 1 augustus volgde ze interim-bestuurder Judith Steenvoorden op. Niemeijer werkte voorheen als rector op het Cartesius Lyceum in Amsterdam.**

### Waarom deze overstap?

“Ik had het gevoel dat ik klaar was voor een volgende stap. Bij de VO-academie heb ik het leertraject ‘Oriëntatie op besturen’ gevolgd. In drie dagen wordt verteld wat het inhoudt om bestuurder te zijn. Ik ontdekte dat die functie echt iets voor mij is. Wel wilde ik graag rector-bestuurder worden, omdat je dan ook nog betrokken bent bij het dagelijkse reilen en zeilen van een school, naast de bovenschoolse verplichtingen. Ik heb vervolgens afgewacht tot er een leuke functie langskwam.”

### Wat laat je achter?

“Een fijne, kleine school in Amsterdam-West met 700 leerlingen, met een heel betrokken team. We moesten de afgelopen jaren hard werken aan de verandering van het onderwijs. Leerlingen hebben meer eigenaarschap

gekregen en het onderwijs is meer toegesneden op de leerlingpopulatie. Ook hebben we de onderwijskwaliteit de afgelopen jaren flink verbeterd. Die is nu weer op orde en de inspectie is tevreden. De school is in rustiger vaarwater gekomen en ik kan deze nu goed achterlaten.”

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

“Tot voor de zomervakantie had het Schoonhovens College een locatiedirecteur en een bestuurder. De functie van rector-bestuurder is voor iedereen nieuw. Met elkaar moeten we ontdekken hoe dat werkt. Mijn functie verbindt twee rollen, en ik wil graag werken aan verbinding in de hele organisatie. De school heeft twee locaties, die ik dichter bij elkaar wil brengen. Het Schoonhovens College heeft een sterke band met bedrijven



in de omgeving en daar wil ook ik graag een bijdrage aan leveren. Daarnaast wil ik de relatie met andere scholen in de regio verder ontwikkelen. Ook in deze regio hebben we te maken met krimp en samenwerking met andere scholen is nodig om een mooi onderwijsaanbod te behouden. Daar moet je energie in stoppen. Verbinding is mijn rode draad.”

→ **Jos Gulpen** is benoemd tot conrector havo/vwo aan het Sophianum in Gulpen (Stichting LVO). Hij was hiervoor teamleider vwo. Zijn benoeming ging op 1 augustus in.

→ Ons Middelbaar Onderwijs heeft **Tom Heijnen** per 1 augustus benoemd tot rector van Roncalli Scholengemeenschap in Bergen op Zoom. Op dit moment is hij directeur havo/vwo/tto op het Beatrix College in Tilburg. Heijnen volgt **Ludo Heesters** op, die 1 januari 2021 startte als locatiedirecteur bij het Scheldemond College in Vlissingen.

→ **Ilja Klink** is de nieuwe rector van het Gemeentelijk Gymnasium Hilversum. Zij is in augustus begonnen. Zij was de eerste rector van het Hyperion Lyceum in Amsterdam van 2011-2015 en directeur van de Nederlandse School.

→ **Karlijn Maar** is sinds 1 augustus conrector mavo/vmbo van het Sophianum in Gulpen (Stichting LVO). Maar was al werkzaam op deze school als teamleider mavo.

→ **Bart Oremus** is per 1 augustus benoemd tot voorzitter centrale directie van de Wolfert

van Borselen scholengroep in Rotterdam (Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam, BOOR). Oremus maakt de overstap van het Haarlemmermeer Lyceum in Hoofddorp.

→ **Jeroen Perdaan** is vanaf dit schooljaar directeur van OSG Hugo de Groot in Rotterdam (Scholengroep Nieuw Zuid). Perdaan werkte als afdelingsconrector aan het Rotterdamse Emmauscollege.

→ Het college van bestuur van VO Zeeuws-Vlaanderen heeft **Coen Raas** benoemd tot rector van het Reynaertcollege in Hulst. Raas was werkzaam als conrector en lid centrale directie van het Ostrea Lyceum in Goes. Zijn benoeming gaat uiterlijk per 1 oktober in.

→ **Han ter Reegen** is begonnen als directeur bij Onderwijsgemeenschap Venlo & Omstreken (OGVO). Ter Reegen was plaatsvervangend bestuurder aan het Lingecollege in Tiel.

→ **Ivo Vis** heeft afscheid genomen van het Maaslandcollege in Oss (OMO). **Jan van Pelt** is nu waarnemend rector.

→ **Muriëlle van der Voort** is per 15 augustus benoemd tot lid college van bestuur van NUOVO Scholen. Van der Voort begon haar loopbaan als leraar maatschappijleer en was vervolgens schoolleider, adviseur en interim-manager. Ook was zij van 2013-2017 directeur van de VO-raad.

### DEZE COLLEGA'S GAAN MET PENSIOEN:

→ **Peter Bakx**, locatiedirecteur Commanderie College de Laarbeecke in Beek en Donk

→ **Rob Fens**, rector Wolfert van Borselen scholengroep in Rotterdam

→ **Martin van den Kieboom**, vmbo-directeur Dongemond College in Raamsdonksveer

→ **Kees Kloet**, rector De Lage Waard in Papendrecht

→ **Fred Meijer**, directeur Edison College in Apeldoorn

→ **John Monsewije**, voorzitter cvb Stichting Voortgezet Onderwijs Parkstad Limburg (SVOPL)

→ **Etha Schoemaker**, rector Stedelijk Gymnasium Den Bosch

→ **Dineke Staalstra**, directeur Dollard College in Oost-Groningen

VRAAGBAAK

# Wet Vrijwillige Ouderbijdrage

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Juridische Helpdesk VO. Ditmaal: de wetgeving over de vrijwillige ouderbijdrage is op 1 augustus 2021 gewijzigd. Wat betekent dit voor scholen?

## WAT IS ER VERANDERD?

Op 1 augustus 2021 is nieuwe regelgeving over de vrijwillige ouderbijdrage in werking getreden. De wetwijziging regelt dat leerlingen van wie de ouders de vrijwillige ouderbijdrage niet betalen, mee kunnen doen aan alle activiteiten die georganiseerd worden door de school. Eerder konden scholen leerlingen een alternatief aanbieden voor

extra activiteiten buiten het verplichte schoolprogramma. Sinds 1 augustus is dit niet meer toegestaan. Alle kinderen kunnen deelnemen aan schoolactiviteiten buiten het onderwijsprogramma, ook als ouders niet in staat zijn de vrijwillige ouderbijdrage te betalen. Deze wijziging is doorgevoerd om kansenongelijkheid terug te dringen.



### OM WELKE ACTIVITEITEN GAAT HET?

Schoolkosten zijn verdeeld in vier categorieën:

<b>Categorie I</b>	Kosten voor school: lesmateriaal dat een leerling in een specifiek jaar nodig heeft
<b>Categorie II</b>	Kosten voor ouders: kosten voor voorgeschreven persoonsgebonden materiaal dat langer dan een jaar mee gaat
<b>Categorie III</b>	Elektronische informatiedragers
<b>Categorie IV</b>	Extra activiteiten

De wetwijziging gaat over categorie IV: activiteiten buiten het verplichte onderwijsprogramma, georganiseerd door het bevoegd gezag. Dit zijn bijvoorbeeld excursies, schoolkampen, kerstvieringen, schoolreizen, huiswerkbegeleiding en bijles.

### WAT ZIJN DE GEVOLGEN?

Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor activiteiten buiten het onderwijsprogramma. De wetwijziging kan betekenen dat extra activiteiten anders moeten worden vormgegeven of wellicht helemaal moeten worden geschrapt, omdat zij een groter financieel risico met zich mee brengen. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn bij werkweken naar het buitenland. Het is dus van belang om goed stil te staan bij het huidige beleid en de gevolgen te bespreken met de MR.

### WELKE OPLOSSINGEN ZIJN DENKBAAR?

Het is mogelijk in het beleid een clause op te nemen waarin staat dat bepaalde activiteiten (zoals een reis) pas door kunnen gaan als een zeker percentage (bijvoorbeeld 70 procent) van de totale ouderbijdragen voor deze activiteiten is voldaan. Ook kan gedacht worden aan alternatieve manieren om de kosten te dekken, zoals sponsoring. In de wet (artikel 10 Wet medezeggenschap op scholen) is vastgelegd dat

de medezeggenschapsraad moet instemmen met een besluit van de school over sponsoring. De informatieplicht en klachtenregeling over sponsoring zijn ook wettelijk geregeld. Het sponsorbeleid moet in het schoolplan en de schoolgids worden vermeld. Aanvullende spelregels zijn vastgelegd in het sponsorconvenant. Een belangrijk uitgangspunt in elk sponsorconvenant is dat samenwerking de ontwikkeling van leerlingen niet mag schaden.

**Meer informatie over de wetwijziging is te vinden op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) (zoek op 'vrijwillige ouderbijdrage').**

### OOK EEN VRAAG?

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

Laat iedere leerling groeien met **dia** toetsen



Digitaal, adaptief en met inzichtelijke rapportages

Ontdek de voordelen  
Wil jij de Dia-toetsen gratis uitproberen?  
Vraag vrijblijvend het kennismakingspakket aan!

[WWW.DIATAAL.NL](http://WWW.DIATAAL.NL) 050 8200120 / [info@diataal.nl](mailto:info@diataal.nl)

## Inzicht in beter

Bij de Onderwijsspiegel zien we feedback als de motor voor leren en ontwikkelen. Door feedback krijg je inzicht in beter. En daarmee een krachtige impuls voor de kwaliteit van het onderwijs. Dat is waar wij voor staan!

Met onze enquête tool [vospiegel.nl](http://vospiegel.nl) kun je heel eenvoudig tevredenheidsonderzoeken maken en uitzetten. We bieden daarnaast meerdere aanvullende diensten op het gebied van kwaliteitszorg en de verbetercultuur in het onderwijs.

### Online presentatie

Meld je nu aan voor een persoonlijke afspraak.

Stuur een mailtje naar [info@onderwijsspiegel.nl](mailto:info@onderwijsspiegel.nl)



Wil je meer weten?  
Neem contact op met onze helpdesk.  
040 29 06 078

**Onderwijsspiegel**

[www.onderwijsspiegel.nl](http://www.onderwijsspiegel.nl)

## EEN JAARROOSTER ZONDER ZORGEN

### BEGELEIDING VOOR UW TEAM



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

### ADDITIONELE CAPACITEIT



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

### COMPLEET JAARROOSTER



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

Onze Omix VO Professionals staan voor u klaar!



Kijk voor meer informatie op [www.omix.nl](http://www.omix.nl)  
Of neem direct contact met ons op via 0570 56 35 55

**omix**  
Beter Onderwijs

Partner van het  
**VO-congres**  
2021

**Alles  
voor een  
zelflerend  
team.**

**Dat wíl je.**



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

**Vraag nu een  
gratis gastaccount aan:**  
[www.e-wise.nl/vo-congres](http://www.e-wise.nl/vo-congres)

Online nascholing  
voor onderwijsprofessionals

**e-WISE**  
Good To Know