



José van Dijk (KNAW):

'We moeten de technologie de baas worden'

Wie is er bang voor samenwerking?

Van ieder voor zich naar regionale samenwerking.

Meester Erik draagt een uniform

De schoolagent is een vertrouwde verschijning op het Hervormd Lyceum West.

Formatief toetsen heeft de toekomst

Zijn leerlingen druk met toetsen halen, of werken ze aan hun ontwikkeling?

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



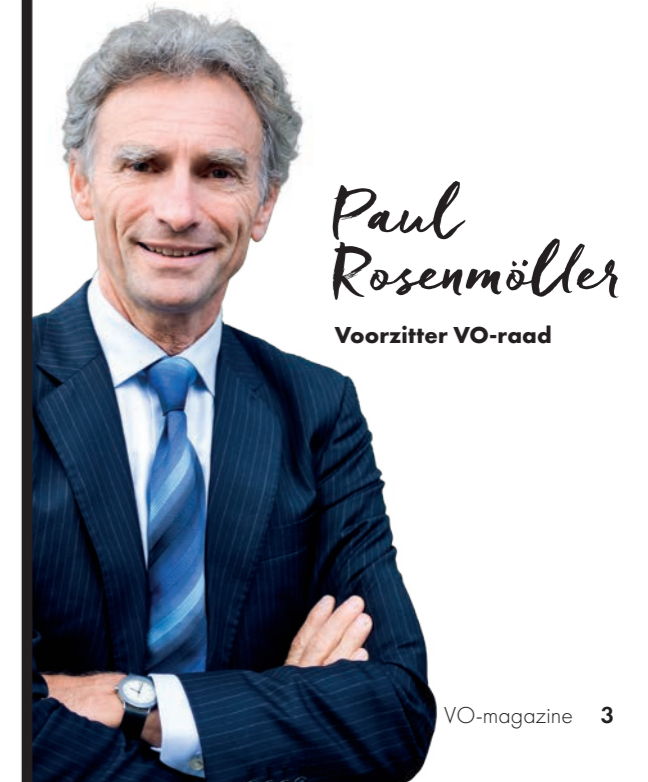
- Bestuur en toezicht
- Strategische personeelsplanning
- Selectie- en plaatsingsprocessen
- Reorganiseren en flexibiliseren
- Teams en leiderschap
- Zelforganisatie en teamcasting
- Opgavengestuurd en talentgedreven werken
- Professionaliseren

 **LEEUWENDAAL**
Optimaliseert organisaties, mobiliseert mensen

INHOUD & VOORWOORD

Herziening curriculum van start

Ik schrijf dit voorwoord op een moment dat we nog steeds geen kabinet en dus ook geen regeerakkoord hebben. De irritatie over een kabinet kan snel omslaan in irritatie over géén kabinet. Wellicht hoort het bij de verwarrende tijden waarin we leven. Over één onderwerp durf ik wel een gokje te wagen. Het nieuwe kabinet wil door met de herziening van het curriculum, en dat is maar goed ook. Als VO-raad hebben we ons daar voor de zomer hard voor gemaakt, samen met de PO-Raad, bonden, leerlingen en ouders. Kritisch kijken naar wat onze leerlingen moeten kennen en kunnen is na ruim tien jaar nodig. Meer samenhang, minder overladenheid, brede(re) vorming, meer ruimte op schoolniveau naast een vaste kern, en betere aansluiting middels doorlopende leerlijnen zijn in het belang van onze leerlingen. Nu het 'point of no return' is bereikt, is het tijd voor de uitvoering. Dat vraagt veel van docenten, schoolleiders en scholen. De operatie Curriculum.NU (zie de website) vereist de inzet en expertise van veel professionals in de school. Het ontwikkelen van nieuwe kerndoelen en eindtermen kan alleen als bij hen het eigenaarschap ligt. Wat mij betreft gaat het niet om de vraag OF we een vernieuwd curriculum nodig hebben, maar HOE dat eruitziet. Het is niet voor niets dat de leerlingen van het LAKS zo gemotiveerd zijn. Een nieuw curriculum dat past bij de eisen van de tijd en aansluit bij de diversiteit in ons veld, betekent investeren in een breed draagvlak, zonder overigens de illusie te hebben dat alle 'remmers in vaste dienst' te overtuigen zijn. Het is een spannende, complexe en uitdagende klus. Een klus waarbij u en uw school een cruciale rol spelen. Doet u mee?



Paul Rosenmöller
Voorzitter VO-raad



De glazen bol: José van Dijk (KNAW)

Laten we ons onderwijs bepalen door mechanismen die op internet leidend zijn of bepalen we zelf welke waarden we belangrijk vinden?



Wie is er bang voor samenwerking?

Hoe lastig de vraagstukken ook zijn, samen met andere besturen uit de regio naar oplossingen zoeken, is nog lastiger. Maar het werkt wel.



'Sh*t, we moeten lezen'

Met populaire boeken, iPads en augmented reality-tools probeert B/Slash leerjaar 3 vmbo op het Montessori College Nijmegen aan het lezen te krijgen.

En verder

14 Formatief toetsen / **18** Kansengelijkheid: 'Selectie is er altijd' / **21** Column Jan Klein / **22** Zij geven les in een tekortvak / **25** De schooltijd van... Astrid Joosten / **28** Werk in uitvoering / **30** Gastlessen over slimme technologie en innovatie / **33** Dubbeltalent / **34** Agenten op school / **36** Het gebouw / **38** Van wie is de school? / **40** Forum: Sietske Waslander over stelsel en bestel / **46** Boeken / **48** Wie werkt waar / **50** Vraagbaak

COLOFON

VO-magazine is een uitgave van de VO-raad, vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs. VO-magazine verschijnt 6 keer per jaar in een oplage van 7.000 exemplaren
Redactieadres VO-raad, Postbus 8282, 3503 RG Utrecht, T 030 232 48 00, redactie@vo-raad.nl, www.vo-raad.nl **Redactie** Cindy Curré, Xander Elink Schuurman, Ingrid Janssen, Stan Termeer, Suzanne Visser (eindredactie), Linda Zeegers **Ontwerp** XS Media, Utrecht
Druk Drukkerij Damen, Werkendam **Advertenties** Uitgeverij Recent Amsterdam, T 020 330 89 98 (Ray Arands), www.recent.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



Het VO-magazine is vernieuwd!

Het was u misschien al opgevallen: we hebben het VO-magazine de afgelopen zomer grondig op de schop genomen. Er zijn nieuwe rubrieken toegevoegd en de vormgeving heeft een ingrijpende restyling ondergaan. Ons doel: het VO-magazine nog inspirerender maken voor u. Uiteraard zijn we benieuwd wat u van het resultaat vindt!

→ Mail ons uw reacties en tips op redactie@vo-raad.nl



Zet alvast in de agenda: Nationale Schoolleiders Top

Op 11 november is de derde editie van de Nationale Schoolleiders Top VO. Schoolleiders en leidinggeven uit andere sectoren komen bij elkaar om van elkaar te leren over de kracht van persoonlijk leiderschap. Tijdens de NST ligt het accent op leidinggeven aan verandering, visieontwikkeling en de lerende organisatie. 75 leidinggeven uit andere sectoren vertellen over hun ervaringen en inzichten, waaronder Dick Boer

(CEO Ahold Delhaize) en Bianca Tetteroo (RvB Achmea). Ook delen inhoudelijk experts nieuwe inzichten en kennis, waaronder Joep Dohmen (lector Bildung), Danielle Zandee (hoogleraar Sustainable Organizational Development) en Thijs Homan (hoogleraar Implementation & Change Management).

→ U kunt zich aanmelden voor deelname op www.nationaleschoolleiderstop.nl

Mijn
bijeenkomst

‘Het ideale bestuursmodel bestaat niet’

Op 11 september bezoekt Jan Houwing, directeur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Groningen stad, de masterclass ‘Governance en het maatschappelijk speelveld’ in Amersfoort. Tekst: Jacques Poell

Wat heb je van de masterclass opgestoken?

“Waar ik onder meer wat aan had, was de opmerking dat schoolbesturen resultaat- en taakverantwoordelijk zijn, en dat een directeur inspanningsverantwoordelijk is. Je kent dat onderscheid natuurlijk wel, maar het is erg goed om zo’n reminder te krijgen. En wat verder duidelijk is geworden, is dat het ideale bestuursmodel voor een samenwerkingsverband waarschijnlijk niet bestaat!”



Waarom had je je aangemeld?

“Omdat wij als samenwerkingsverband een toekomstbestendig governance-model aan het ontwikkelen zijn. Als directeur ben ik een van degenen die informatie in moet brengen die moet leiden tot een beter model dan we nu hanteren.”

Was er een echte eyeopener bij?

“Ik vond het opmerkelijk dat de rol van de Inspectie uitsluitend tot de schoolbesturen beperkt blijft. Ik zou denken dat ze toch ook wel degelijk taken hebben op het niveau van het samenwerkingsverband, maar dat kwam hier niet naar voren.”



Tweedaagse ALV voor bestuurders

Vorig jaar vierden we het tienjarig bestaan van de VO-raad met een 24-uurs Algemene Ledenvergadering. Het enthousiasme bij de aanwezige bestuurders over de uitgebreide aanpak was groot, reden voor de VO-raad om ook in 2017 te kiezen voor deze opzet. De ALV is op woensdag 29 en donderdag 30 november, inclusief overnachting. Het programma begint woensdag om 16.00 uur. Op donderdag loopt



het programma tot 12.00 uur en wordt er afgesloten met een lunch.

→ Aanmelden kan via een online formulier op www.vo-raad.nl (onder Agenda).



Medezeggenschap, zo doe je dat!

Stichting Onderwijsgeschillen en het project ‘Versterking medezeggenschap’ organiseren op 29 november het jaarlijkse WMS-congres in de ReeHorst in Ede. Thema is dit jaar: ‘Medezeggenschap, zo doe je dat!’. Tijdens het congres verzorgen diverse onderwijsorganisaties workshops en lezingen over actuele thema’s en vraagstukken rondom medezeggenschap, die aansluiten bij de dagelijkse onderwijspraktijk.

De leraar als leider

7 november is de bijeenkomst ‘De leraar als leider: de masterambitie in het vo als instrument voor het versterken van het leiderschap van leraren’. Hierin staat Marco Snoek, lector Leren & Innoveren aan het Kenniscentrum Onderwijs & Opvoeding van de HvA, stil bij de vraag hoe masteropleidingen een bijdrage kunnen leveren aan het vergroten van professionele ruimte en het handelingsvermogen van leraren als ‘change agent’ of ‘teacher leader’.

→ Meld u aan via www.steunpuntopleidingsscholen.nl



Bezoek de onderzoeksconferentie NRO

Het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) organiseert

1 november het derde NRO-congres voor onderwijsprofessionals uit de praktijk én voor onderzoekers. De conferentie is bedoeld voor verbetering van de samenwerking tussen praktijk en onderzoek en wordt georganiseerd in samenwerking met de PO-Raad, VO-raad, LECSO, MBO Raad, ecbo, de Onderwijscoöperatie en de Vereniging voor Onderwijsresearch (VOR).

→ www.nro-congres.nl



Enquête Goed Bestuur – vult u ’m ook in?

Hoe is het intern toezicht in de vo-sector georganiseerd? Hoe wordt deze gepraktiseerd in relatie tot de publieke taakuitoefening van de onderwijsinstelling? En hoe is het samenspel met het bestuur? Rienk Goodijk (het Zijlstra Center, VU) gaat in opdracht van de monitoringscommissie Goed Bestuur VO in het najaar onderzoek doen naar deze vragen. Het onderzoek moet een actueel sectoraal beeld en conclusies opleveren. Dit vormt de basis voor een gesprek met bestuurders en toezichthouders over gewenste verdere ontwikkelingen. Het onderzoeksrapport wordt in februari 2018 verwacht. Leden van de VO-raad en van de VTOI ontvangen eind september een enquête. Om een goed, representatief beeld te krijgen roepen we u op deze enquête in te vullen.

In de interviewreeks 'De glazen bol' kijken we met mensen van buiten het onderwijs 25 jaar vooruit in de tijd. Hoe ziet de wereld er dan uit? En wat betekent dat voor hoe we jonge mensen nu opleiden?

DE GLAZEN BOL

Tekst: Cindy Curré, Stan Termeer • Fotografie: Josje Deekens

Waarom de mens de technologie de baas moet blijven

'Het internet dreigt ons onderwijs te bepalen'

Laten we ons onderwijs bepalen door mechanismen die op internet leidend zijn of bepalen we zelf welke waarden we belangrijk vinden? Volgens José van Dijck, mediaonderzoeker en president van de KNAW, is het hoog tijd om de verhoudingen om te draaien.

Facebook, YouTube, Instagram, Uber, Airbnb: de digitale platformen rukken op en hebben een enorme invloed op ons leven, betoogt José van Dijck samen met twee collega-wetenschappers in het onlangs verschenen boek 'De Platformsamenleving'. De beloften van deze technologische revolutie zijn groot – Uber breekt de taxiwereld open en sociale media verbinden de wereldbevolking met elkaar – maar de medaille heeft ook een keerzijde: Facebook en Twitter worden ingezet om nepnieuws te verspreiden en

huisjesmelkers verhuren via Airbnb het halve woningbestand van de Amsterdamse binnenstad aan toeristen. José van Dijck: "We denken veel te weinig na over wat we willen met dit soort nieuwe technologieën. We onderschatten de invloed ervan, ook in het onderwijs."

Voorzichtig

We spreken de president van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) in het eerbiedwaardige Trippenhuys in het hartje van Amsterdam. Als mediaonderzoeker bestudeert zij de digitale samenleving en de werking van nieuwe en sociale media. Op de vraag hoe zij verwacht dat de digitalisering de komende decennia zich zal ontwikkelen, reageert ze terughoudend: "Ik ben voorzichtig met dat soort voorspellingen. Toen ik in de jaren tachtig studeerde, werd er veel geschreven over hoe televisie de samenleving zou veranderen. Het zou bijvoorbeeld de leraar overbodig maken. Daar is betrekkelijk weinig van uitgekomen. In de jaren tachtig was het populair om in de klas een videotje te draaien en naar Schooltv te kijken."

De invloed van internet is veel groter...

"Absoluut. ICT is steeds vaker leidend in hoe wij informatie zoeken en delen, in hoe wij leren en



José van Dijck: 'Al te vaak hebben we het gevoel dat nieuwe technologie als een soort tsunami over ons heen komt'



JOSÉ VAN DIJCK

- President van de KNAW (sinds 2015)
- Universiteitshoogleraar aan de Universiteit Utrecht (onderzoek naar sociale media, mediatechnologieën en digitale cultuur)
- Hoogleraar aan de Universiteit van Amsterdam (van 2001 tot eind 2016)
- Gasthoogleraar en -docent aan verschillende buitenlandse universiteiten, waaronder het Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Cambridge
- Auteur van *The Culture of Connectivity. A Critical History of Social Media* (2013).
- Werd in 2016 door het tijdschrift *Opzij* uitgeroepen tot meest invloedrijke vrouw van Nederland.

communiceren. Dat gaat in razend tempo. Al deze processen worden vastgelegd in data, zowel in de klas als op het schoolplein en thuis. Leerplatformen registreren van moment tot moment de ontwikkeling van een kind. Niet alleen hoe snel het leert, maar ook hoe sociaal het zich gedraagt en met wie het samenwerkt. Daarnaast communiceren leerlingen eindeloos met elkaar via Facebook, WhatsApp, Instagram en Snapchat. Al die data worden opgeslagen en zijn van enorme waarde. De vraag is: wat willen we daarmee? Daar denken we nog veel te weinig over na.”

“Al te vaak hebben we het gevoel dat nieuwe technologie als een soort tsunami over ons heen komt. Dat is een misleidende metafoor: technologie vormt de samenleving, maar mensen geven op hun beurt vorm aan de technologie”, stelt Van Dijk. “Google en Facebook zijn enorm aan het investeren in het Amerikaanse primaire en secundaire onderwijs. Google geeft voor een zacht prijsje Chromebooks aan scholen, met ingebouwde software waarmee het bedrijf toegang kan krijgen tot alle data die ermee gegenereerd worden. En vrijwel al het geld van de Zuckerberg Foundation, waarin het privévermogen van de baas van Facebook is ondergebracht, wordt geïnvesteerd in de digitalisering van het onderwijs. Begrijpelijk, want wat er in de school gebeurt, is het enige stukje ‘data’ dat deze platformen nog van minderjarigen missen. Wat kinderen buiten de school doen via internet, wordt allemaal al vastgelegd.”

Dat klinkt alsof er een groot complot gaande is.

“Nee, dat bedoel ik niet. Bedrijven hebben hun eigen logica en dat kun je hen niet kwalijk nemen. Het gaat mij om de mechanismen die achter dit soort platformen zitten. Het is een tweesnijdend zwaard: digitalisering maakt een gepersonaliseerde benadering in het onderwijs mogelijk en dat is prima. Waar ik voor waarschuw, is dat we onze didactische principes laten leiden door dit soort wereldwijde systemen. Dat gaat sluipenderwijs. Platformen stimuleren dat kinderen hun eigen traject volgen; op het internet doe je datgene wat je leuk vindt en goed kan. Maar het onderwijs afstemmen op behoeften is tricky. Kinderen vinden suiker en zout lekker, maar dat



‘Ik vind dat kinderen moeten leren programmeren op school. De KNAW heeft daar in 2013 een advies over uitgebracht’

‘Studenten zijn erg goed geworden in vaardigheden, maar kennis, begrip en wijsheid ontwikkelen ze niet sneller dan vroeger’

betekent niet dat ze een gebalanceerd dieet krijgen als ze zelf mogen kiezen. De vraag is dus: laten we ons onderwijs bepalen door de mechanismen die op internet leidend zijn, of bepalen wij eerst welke waarden we belangrijk vinden en maken wij de technologie ondergeschikt aan wat wij willen? We laten ons nog erg drijven door de technologie, maar we zouden dat moeten omdraaien.

‘IK HEB VEEL OPGESTOKEN VAN EEN DIVERSITEIT AAN STIJLEN’

José van Dijk zat in de eerste helft van de jaren zeventig op het Jacob Roelandslyceum in het Brabantse Boxtel: “Daar heb ik natuurlijk Engels en wiskunde gehad, maar voor mij was het geheel het belangrijkste. Daarmee bedoel ik: een samenhangend curriculum in de context van een school met leeftijdsgenoten en docenten waartoe je je moet verhouden. Een school

is veel meer dan een optelsom van vakken. Als leerling denk je dat je vooral veel leert van leuke docenten, maar als ik terugblik heb ik juist veel opgestoken van een diversiteit aan onderwijs- en dus leerstijlen. Zo had ik een docent die ons altijd provokeerde en ons zodoende dwong om met hem in discussie te gaan en een andere die hamerde op rijtjes leren en fei-

tenkennis. Juist die combinatie van verschillende stijlen en personen is erg leerzaam. Ik heb nu weleens de indruk dat lessen vooral leuk moeten zijn. Nee, leerlingen moeten ook lessen krijgen waar ze pas later van begrijpen waarom ze er zoveel aan gehad hebben. Ik pleit niet voor slechte leraren, maar wel voor een divers palet.”



José van Dijk: ‘Stel als samenleving vast welke publieke waarden je belangrijk vindt’

Dat kán ook, als we er maar over nadenken en onze poot stijf houden. Kijk naar de rol van het platform Airbnb in de Amsterdamse binnenstad. Er is in veel gevallen sprake van valse concurrentie met het hotelwezen; bewoners met een lager inkomen worden de stad uitgedreven omdat kapitaalcrachtige investeerders hun huizen opkopen en deze via Airbnb verhuren aan toeristen. De gemeente heeft jarenlang onderhandeld met Airbnb, maar dat leidde tot niks. Airbnb zei: wij zijn slechts een platform dat bemiddelt tussen vragers en aanbieders van tijdelijke ruimte. De gemeente Amsterdam bepaalt echter dat woonruimte maar zestig dagen per jaar tijdelijk verhuurd mag worden. Na lang onderhandelen heeft Airbnb in de interface ingebouwd dat een woning na zestig dagen tijdelijke verhuur niet meer aangeboden mag worden. Technisch is dat een peulenschil, maar er is lang over onderhandeld. Nog steeds krijgt de gemeente geen toegang tot Airbnb's data om naleving van deze regel te controleren.”

Er kan meer dan we denken?

“Ja. Stel als samenleving, als gemeente- of schoolbestuur vast welke publieke waarden je belangrijk vindt. Wat wil

‘Google, Facebook en Apple zijn enorm aan het investeren in het Amerikaanse onderwijs’

len wij kinderen leren in het onderwijs, wat willen wij ze meegeven: gelijkheid, samenwerken, hoe we met elkaar willen leven... En stel dat als voorwaarden aan wat de technologie bijdraagt aan de school en het onderwijs. Dat gaat niet altijd gemakkelijk, maar publieke organisaties moeten zich niet onder druk laten zetten. Dus als Google en Apple zeggen dat ze het privacy-convenant dat voor het onderwijs is opgesteld niet kunnen ondertekenen omdat zij Amerikaanse bedrijven zijn die Amerikaanse wetgeving volgen, moet je daar niet in meegaan. Uiteindelijk draaien ze bij, want het onderwijs is een grote marktpartij voor hen.”

'Publieke organisaties moeten zich niet onder druk laten zetten'

Maar wat betekent de digitalisering voor hoe en wat leerlingen leren?

"Ik vind dat kinderen moeten leren programmeren op school. De KNAW heeft daar in 2013 een belangwekkend advies over uitgebracht. Kinderen moeten Frans leren, maar ook de digi-taal, inclusief de grammatica. De digitale technologie is zo manifest aanwezig en heeft een zo grote invloed op onze samenleving en psyche, dat kinderen de basale beginselen achter de technieken moeten leren begrijpen. Ook vind ik media- en digitale wijsheid belangrijk: hoe moet je omgaan met de informatie die je van alle kanten wordt aangereikt? Neem cyberpesten. Het helpt als we kinderen leren begrijpen hoe sociale media werken. Dat deze platformen zijn gebouwd om gebruikers snel te laten reageren, want dat betekent meer dataverkeer en daar wordt aan verdiend. Als je snapt dat de technologie je verleidt om snel te reageren, ben je misschien ook in staat om te denken: laat ik nu maar even mijn mond houden en naar iemand toelopen in plaats van te snapchatten."

Rijtes leren

Van Dijk verwijst naar een artikel in Trouw over het onlangs verschenen boek 'Onderwijs in tijden van digitalisering' van Ad Verbrugge e.a. "Ik heb dat boek nog niet gelezen, maar het viel me op dat in het krantenartikel over het boek een nogal kunstmatige tegenstelling werd geschetst. Aan de ene kant de visie van het Platform Onderwijs 2032, kort en te simplistisch samengevat als dat kennisoverdracht op school geen prioriteit meer hoeft te hebben, want leerlingen moeten vooral leren opzoeken. En aan de andere kant de visie dat basale kennis ('rijtes leren en stampen') nog steeds de basis van ons onderwijs moeten zijn." "Het is natuurlijk én-én, in plaats van óf-óf. Er is een oplopende trap die loopt van data, naar informatie, naar kennis, naar wijsheid. Een set feiten zijn de data. Die worden informatie als je ze bij elkaar zet, dus bij geschiedenis kan dit zijn Napoleon, 1815 en Waterloo. Deze informatie wordt pas kennis als je in staat bent dit te interpreteren en in zijn samenhang te zien. En dan heb je tot slot wijsheid, als je in staat bent deze kennis in zijn historische context te plaatsen en de achterliggende gedachten en waarden te duiden, ook in de actualiteit." "Kinderen moeten tegelijkertijd alle vier de treden van de trap 'data, informatie, kennis en wijsheid' betreden. Niet in volgorde van één naar vier, maar tegelijkertijd. Een kind kan niet alleen maar rijtes leren, of alleen maar sociale vaardigheden. Je leert alles tegelijkertijd. Als we



DE PLATFORMSAMENLEVING

José van Dijk schreef samen met Thomas Poell en Martijn de Waal 'De Platformsamenleving', over de sturende rol die platformen als Airbnb, Facebook en Uber spelen in de organisatie van het maatschappelijk verkeer. Het boek is gratis te downloaden via knaw.nl (zoek op 'platformsamenleving'). Hier is ook het advies over leren programmeren te vinden (zoek op 'advies digitale geletterdheid').

een marsmannetje zouden willen leren wie we zijn en hoe hij zich moet gedragen in onze samenleving, gaan we hem niet via internet eerst van alles laten opzoeken. We gaan hem een verhaal vertellen: wij zijn zo'n samenleving, met deze geschiedenis en waarden, en dan pas kan hij feiten die hij op internet vindt, plaatsen. En als we het marsmannetje verder willen laten integreren, dan gaan we hem vertellen: het is wel zo dat we dit en dit hebben meegemaakt, maar sommigen van ons interpreteren dat zus en anderen zo. Dan leer je een afwegingskader en principes waarmee mensen tot een mening komen, en weet je die zelf te duiden en toe te passen. Dat is wijsheid. Studenten zijn de afgelopen twintig jaar erg goed geworden in vaardigheden; zij pikken heel snel van alles op. Maar juist het ontwikkelen van kennis, begrip en wijsheid kunnen ze niet sneller dan vroeger. Daar moeten we in investeren." <

'Als Google en Apple zeggen dat ze het privacy-convenant niet kunnen ondertekenen, moet je daar niet in meegaan'

**Hallo...
Ik ben Emma**

Bel me voor een afspraak

Direct inzetbare roostermakers

Tijdelijk of vast

Passend binnen uw team

emma helpt

Heiligenbergerweg 60, Amersfoort • 0570-565744 • info@emmahelpt.nl • www.emmahelpt.nl

TI-Innovator™ Hub met TI LaunchPad™ Board

Programmeren Ontwerpen Besturen

TI technologie in combinatie met de nieuwe TI-Innovator™ Hub: Science Technology Engineering Math (STEM).

TI-Innovator™ Hub met TI-Launchpad™ Board

TI-Nspire™ CX

TI-84 Plus CE-T

EXAMEN-
STAND™

TEXAS INSTRUMENTS

www.education.ti.com/nederland
www.education.ti.com/go/innovator

Van ieder voor zich naar regionale samenwerking

Samen sterker

Regionale samenwerking kan de sleutel zijn naar oplossingen voor lastige problemen. Het kost echter vaak veel inspanning om met andere besturen tot een gezamenlijke visie en aanpak te komen. VO-magazine sprak met twee regio's waar besturen en scholen vol overtuiging samen optrekken.

Het onderwijs staat voor grote uitdagingen. Lerarentekort, kansengelijkheid, passend onderwijs, instandhouding van het techniekonderwijs, het streven naar brede brugklassen... Bovendien is de komende vijftien jaar een aanzienlijke leerlingdaling te verwachten: in het hele vo 12 procent, met regionale uitschieters tot wel 30 procent. Bij gedeelde problemen sta je samen sterker en regionale samenwerking zou in veel van deze gevallen dan ook de beste kans bieden op een duurzame oplossing. Veel scholen en besturen denken echter nog niet zo. Gestimuleerd door prikkels als financiering met bedragen per leerling en afrekening op instellingsniveau, zien ze allereerst hun eigen belang en schieten in de concurrentiestand. Al zijn ze zich vaak wel bewust van hun opdracht voor de regio en de maatschappij, ze kijken niet naar de lange termijn en voelen daardoor nog geen urgentie om samen te bouwen aan een regionale visie en samenwerking. Daar waar wel broze vormen van samenwerking van de grond komen, brokkelen die soms weer af: omdat de bestuurder die het initiatief nam vertrekt, omdat de raad van toezicht en de MR verschillende belangen hebben, of omdat de besturen in de regio sterk verschillen qua grootte en denominatie. Toch bloeien er op verschillende plekken in het land mooie vormen van samenwerking op.



Matthias Kooistra: 'We hebben ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid'

Emmen: scholen houden techniekaanbod in stand

De vo-scholen in Emmen verwachten de komende tien jaar een kwart minder leerlingen, terwijl steeds meer jongeren kiezen voor een theoretische opleiding. Hierdoor kunnen individuele vmbo-scholen niet meer alle technische opleidingen aanbieden.

In plaats van leerlingen bij elkaar weg te snoepen, hebben de besturen besloten samen een compleet techniekaanbod in stand te houden. Matthias Kooistra, bestuurder van het Esdal College: "We hebben de profielen evenwichtig verdeeld, zodat toekomstige fluctuaties in opleidingskeuzes van leerlingen geen

onevenredig effect zullen hebben op een van de scholen. Als school kun je je specialiseren en je daarmee profileren." De samenwerkingspartners willen ook alle niet-verplichte keuzemodules in Emmen en omstreken aanbieden. Kooistra: "Dan hebben leerlingen echt

'Als je met elkaar om tafel zit vanuit het belang van de leerling, kom je vanzelf tot nieuwe dingen'



Ithaka-directeur Douwe Brouwer en Inge Tanis van het Globe College met ISK-leerlingen

wat te kiezen." Dat vereist wel overleg, want scholen moeten de lestijden op elkaar aansluiten en reistijd inbouwen. Wat helpt, is dat de besturen al ruim drie jaar samen aan tafel zitten om te anticiperen op de leerlingdaling en afspraken te maken over voorlichting en werving. Met instemming van de gemeente is een procesbegeleider krimp aangesteld, die de regio goed kent en beschikt over een politieke antenne. Hij is voorzitter van een gezamenlijke werkgroep die de afspraken verder uitwerkt. Kooistra: "We willen dat het aanbod innovatief en aantrekkelijk blijft, want we hebben ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Er zijn volop vacatures in de regio, onder andere in de techniek. Als die vacatures niet worden vervuld, vertrekken bedrijven misschien. En als er geen werk meer is, trekken ook inwoners weg." De samenwerking gaat verder dan alleen het vmbo. Kooistra: "We hebben nog twee gymnasia die we graag in stand houden. De mogelijkheden daartoe zijn we met elkaar aan het verkennen. Daarnaast is het Esdal College samen met het speciaal onderwijs gestart met een opleiding waarbij so-leerlingen een basis- of kaderdiploma kunnen behalen. Als je met elkaar om tafel zit vanuit het belang van de leerling, kom je vanzelf tot nieuwe dingen."

Utrecht: gemeenschappelijke opvang nieuwkomers

Lange tijd was ISK Ithaka de enige aanbieder van ISK in de regio Utrecht. Maar toen er ineens veel meer nieuwkomers binnenstroomden, ook uit omringende gemeenten, voorzag Ithaka-directeur Douwe Brouwer dat er overal in de regio kleine initiatieven zouden gaan ontstaan. Brouwer zette de voor- en nadelen van een centrale en decentrale aanpak op een rij en zijn schoolbestuur Nuovo besprak dit met de verschillende samenwerkingsverbanden, schoolbesturen en de gemeente Utrecht. Samen besloten ze één beleid te formuleren en een projectleider aan te stellen: Ithaka werd officieel de ISK-voorziening voor de hele regio. Er kwamen twee convenanten. De schoolbesturen legden samen de voorwaarden vast voor de doorstroming van leerlingen naar het reguliere onderwijs. Ze regelden wie wat betaalt en wat er gebeurt met het personeel wanneer het aantal ISK-leerlingen afneemt. De gemeenten legden samen vast hoe de huisvesting geregeld werd. Inmiddels zijn er drie ISK-locaties; twee in Utrecht en één in Maarssen. Alle reguliere scholen verwelkomen ISK-leerlingen voorafgaand aan hun overstap voor twee weken stage. Inge Tanis, afdelingsleider onderbouw van het Globe College: "Kinderen worden twee aan

twee geplaatst in hun toekomstige klas. Wij krijgen tijdens die stage een aardige indruk van hun niveau. Al kunnen kinderen in een jaar tijd ook nog enorm groeien: zodra ze de taal beter spreken, gaat het niveau vaak mee omhoog." Wanneer de meningen verschillen over het niveau waarop een leerling moet worden geplaatst, beslissen de directeurs van ISK en de ontvangende school samen, maar dat komt volgens Brouwer weinig voor.

'Als de instroom blijft groeien, denk ik dat we intensiever moeten gaan samenwerken'

Op het Globe College krijgen alle voormalige ISK-leerlingen wekelijks een uur interne begeleiding. Tanis: "Als de instroom blijft groeien, denk ik dat we intensiever moeten gaan samenwerken. Er is aandacht nodig voor de soms heftige sociaal-emotionele problematiek, maar ook de taalkundige aanpak." Voor die ondersteuning kan het expertisecentrum van Ithaka zorgen, zegt Brouwer. "Dat biedt coaching, workshops en advies over taalbeleid."

Toetsen om te leren

Cijfers geven zekerheid: vanuit dat idee toetsen scholen wat af. Maar leerlingen zijn geen optelsommen, scholen geen toetsfabrieken. Daarom wordt de onvermijdelijke eindtoets steeds vaker benaderd via een formatief traject, waarin het gesprek over ontwikkeling de spil vormt.

Iedere docent kent er wel een paar: leerlingen die hun ontwikkeling zelfbewust ter hand nemen. Die leerlingen gaan naar school, stellen vragen, zoeken antwoorden. Helaas is leren voor veel andere kinderen een 'moeten'. En niet alleen omdat het nu eenmaal pubers zijn. Biologiedocent en examensecretaris Annelies Pustjens zag hoe op haar school, het Citadel College in Lent (vmbo-havo-vwo), veel leerlingen van toets naar toets renden: "Toen ik de PTA's onder de loep nam, ontdekte ik dat onze leerlingen intens veel toetsen hadden. Veel leerlingen waren vooral bezig met het halen van toetsen, in plaats van met hun ontwikkeling. Dat vond ik niet meer van deze tijd. Vanuit mijn LD-opdracht wilde ik op zoek naar mogelijkheden waarmee leerlingen hun eigen ontwikkeling voorop kunnen stellen. De directie zag dat meteen zitten." Pustjens las zich in en kwam 'als vanzelf' terecht bij formatief evalueren (FE). "Ik ben nu met alle secties in gesprek om te zorgen voor minder toetsen, met aandacht voor wat leerlingen in de tussentijd dan wél doen om te leren-om-het-leren."

GROEI

"We benaderen formatief evalueren vanuit het grotere plaatje", vervolgt Pustjens. Op het Citadel is zij nu projectleider formatief evalueren. Tot nu toe bestond haar werk vooral uit experimenteren, collega's enthousiasmeren en de link leggen naar bestaande activiteiten en initiatieven, want haar collega's zijn op soortgelijke manieren bezig

MEER WETEN: DE GROWTH MINDSET

Heb je talent, of ontwikkel je talent? Ben je intelligent, of word je intelligent? Ben je vaardig, of maak je jezelf vaardig? Mensen met een growth mindset, waar het Citadel College schoolbreed op inzet, gaan vooral uit van het laatste. De growth mindset is dus vooral een houding, een dynamische manier van kijken naar jezelf, je ontwikkeling en je mogelijkheden tot ontwikkeling – en die van anderen. Het begrip wordt toegeschreven aan Carol Dweck, professor psychologie aan de Stanford University.

met thema's als eigenaarschap, reflectie en de growth mindset (zie kader).

Onderdeel van het grotere plaatje is dat iedere Citadeldocent een cursus didactisch coachen afrondt: "Sámen met het oop en de directie. Prachtig dat de school daarin investeert. De cursus geeft ons vaardigheden om de formatieve aanpak te oefenen: het stellen van begrips- en inzichtvragen, van activerende en zelfregulerende vragen en het geven van goede feedback. Al zijn er natuurlijk nog meer fases in de FE-cyclus, zoals het aangeven van leerdoelen en feedforward over vervolgstappen (hoe kun je leerdoelen behalen?). Daarin moeten we onszelf nog verder verdiepen. Maar gelukkig past de formatieve aanpak naadloos bij de vibe hier op school."

Collega Niek Schoot, conrector op het Citadel en verantwoordelijk voor de duurzame inbedding van formatief evalueren, omschrijft die vibe als volgt: "In alles wat we doen staat de groei van leerlingen centraal. Daarom vonden we het zo vervelend dat het middel toetsing vooral een doel was geworden. In het kader van groei vinden we feedback ontzettend belangrijk. Feedback geeft docenten een essentieel instrument om de ontwikkeling en het eigenaarschap van leerlingen te stimuleren. In de rol van feedback schuilt de onderscheidende kracht van formatief toetsen."

MEER LEERWINST

Ook op locatie Calvijn van CS De Hoven in Hardinxveld-Giessendam (vmbo-gt, onderbouw havo/



'Toen ik de PTA's onder de loep nam, ontdekte ik dat onze leerlingen intens veel toetsen hadden'

atheneum en techniekhavo) vormde het gesprek met leerlingen over hun eigen ontwikkeling een reden om te starten met formatieve vormen van toetsing en evaluatie. De directe aanleiding was de deelname van de school aan de pilot diagnostische tussentijdse toets, afgekort DTT. Locatiedirecteur Jeroen Spek: "Het bekende onderzoek van Hattie en Timperley (The Power of Feedback, red.) heeft ook mij ervan overtuigd dat feedback aan leerlingen het belangrijkste middel is om voor meer leerwinst te zorgen. Aan de hand van de DTT-rapportages kunnen docenten die feedback heel effectief leveren." Via de pilot DTT kwam de locatie Calvijn in aanraking met andere manieren om beter zicht te krijgen op het leerproces en de vorderingen van leerlingen. "Zo kwam formatief evalueren in beeld. Daar zijn we mee begonnen bij de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde, omdat daar ook de pilot DTT liep."

JUISTE FOCUS

Nu, twee jaar later, is formatief evalueren een van de drie schoolbrede onderwijskundige speerpunten van het Calvijn, naast differentiatie en gepersonaliseerd onderwijs. Spek: "In bijna alle secties hebben docenten ermee geëxperimenteerd. De focus lag op manieren van toetsing en vormen van didactiek die docenten tijdens lessituaties snel zicht geven op wat leerlingen leren." Deze focus maakte het eenvoudiger om docenten te motiveren voor formatief evalueren: "Docenten ervaren

'Een goed formatief traject geeft leerlingen inzicht in wat ze kunnen en wat ze nog moeten doen, zonder cijferdruk'

direct dat ze door soms heel simpele didactische aanpassingen het leerproces van individuele leerlingen veel beter kunnen volgen. Al is het vervolgens wel de kunst om op basis van dat inzicht de juiste feedback en feedforward te geven."

LEERNETWERK

Terug naar Lent, waar het Citadel College sinds een jaar deelneemt aan een van de leernetwerken Formatief Evalueren die onderdeel zijn van het project Maatwerk van de VO-raad. "Dat heeft ons geholpen om echt na te denken over de concrete inbedding van formatief evalueren in de school", vertelt Annelies Pustjens. Die inbedding vraagt een brede mentaliteitsomslag: "De stap van summatief toetsen naar formatief evalueren vergt een andere manier van denken. Van de docenten, maar ook van leerlingen en ouders, voor wie cijfers toch vaak een houvast vormen."

Het is een spannende stap, waar docenten kritische vragen over stellen. "Ze willen weten waar we als school naartoe werken, en terecht", vindt Niek Schoot. Toch ervaart hij dat de docenten positief staan tegenover de formatieve aanpak. Mede dankzij de training didactisch coachen is er ruim voldoende draagvlak en enthousiasme. Schoot: "Een voorwaarde is dat docenten over het gereedschap beschikken om aan de slag te kunnen. Ze weten dankzij de training al welke winst het gesprek met leerlingen kan

opleveren, bijvoorbeeld voor de mate waarin leerlingen eigenaar zijn van hun leerproces. Daar zit de crux: mogen leerlingen hun eigen keuzes maken, vanuit een een growth mindset en verantwoordelijkheid voor hun ontwikkeling? Zeker vanaf klas twee vinden wij dat ontzettend belangrijk."

MINITOETS

Het afgelopen schooljaar probeerde Pustjens stap voor stap formatieve werkvormen uit om het eigenaarschap bij leerlingen te stimuleren. "Ik heb rigoureuus geschrapt in mijn toetsen. Summatief toetsen doe ik alleen nog bij de eindtoets in de toetsweek. Kennis over losse hoofdstukken toets ik formatief. Ik zet nu bijna wekelijks een minitoets op onze elo waarmee mijn 4-havoleerlingen zelf hun beheersing van de behandelde stof testen. Daarna kan ik er met hen over in gesprek." Dat gesprek, de kern van formatieve evaluatie, gaat niet alleen over kennis en vaardigheden: "We hebben het ook over manieren van leren, de interpretatie van bronnen, de criteria van een goed antwoord, en natuurlijk de leerdoelen en hun aanvliegroute." Pustjens verwacht dat de formatieve aanpak uiteindelijk vanaf de brugklas ingebed zal worden: "Formatief evalueren vergt misschien meer zelfsturend vermogen van leerlingen, maar stimuleert tegelijk juist de ontwikkeling daarvan, doordat leerlingen zelf voortdurend meten en spiegelen." Zij wil overigens zeker niet van summatief toetsen af: "Een goed formatief traject levert leerlingen inzicht op in wat ze kunnen en wat ze nog moeten doen, en dat zonder cijferdruk. Dat is vooral een uitstekende voorbereiding op de onvermijdelijke eindtoets."

DREMPELS

Op de locatie Calvijn van CS De Hoven bracht de experimentele fase wel wat drempels aan het licht. "Docenten ontdekten dat formatief toetsen en evalueren enorm veel tijd kan kosten. Lesuren van 45 minuten zijn eigenlijk te kort om tijdens een les meerdere werkvormen toe te passen en goede feedback te leveren", vertelt Jeroen Spek. "Een docent Engels test schrijfvaardigheid bijvoorbeeld via een schrijfpdracht, waarna hij feedback geeft door

accenten te leggen met codes: dit heeft met spelling te maken, dit met grammatica. Vervolgens corrigeren de leerlingen in groepjes zelf hun werk, waarna de docent er nogmaals naar kijkt. We zijn er nog niet uit of en hoe we zo'n nieuwe aanpak kunnen vertalen in een andere lesduur. Maar het spannendst is dat ons huidige toetsbeleid niet is ingesteld op formatief toetsen. De pilot DTT en de experimenten met formatief evalueren hebben de secties hier echt aangezet tot nadenken over nieuwe manieren van didactiek, toetsing en toetsbeleid. We zijn daarin nog zoekende."

WEINIG WEERSTAND

Net als in Lent gaat de introductie van formatief toetsen als 'innovatie' op het Calvijn met weinig weerstand gepaard. Spek: "Het komt sowieso niet uit de lucht vallen. De kunstvakken en bewegingsvakken zijn al veel langer formatief bezig. Daarbij geef ik zulke processen gewoon

INTERESSE? VOLG DE MASTERCLASS

Wilt u ook (verder) aan de slag met formatief evalueren? Op 31 oktober organiseert het programma Maatwerk van de VO-raad een masterclass Formatief Evalueren. Kijk voor meer informatie op www.vo-raad.nl

de tijd. Ik probeer docenten vooral te faciliteren zodat ze kunnen experimenteren en van elkaar leren. Als docenten merken dat iets werkt, komen de vervolgstappen vanzelf." Maar ook al stelde Spek niet meteen grote doelen, hij maakt wel duidelijke keuzes: "Ik moet als directeur durven zeggen waar de school komende jaren aan gaat werken. Er is in die zin geen vrijblijvendheid. Ik verwacht dat iedereen erin meegaat – maar het mag op eigen tempo." <

'Als docenten merken dat iets werkt, komen de vervolgstappen vanzelf'

Advertenties



(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**, door COTAN positief beoordeeld
- **Aanpak van pesten**, erkend effectief (NJI)

Ouders, docenten en leerlingen verlangen een school die goede leerresultaten weet te behalen en de veiligheid weet te waarborgen.



MEER WETEN: EFFECT EN REALISATIE

Het Nationaal Regieorgaan Onderwijs-onderzoek (NRO) onderzocht via een review-studie de effectieve kenmerken van formatief toetsen. De resultaten werden gepubliceerd in de rapportage 'Toetsen met meerwaarde' (2013). Acht toetsmethoden bleken met name effectief voor het leren van leerlingen, waaronder het geven van feedback door leraren en beoordelingen door leerlingen

zelf (ook onderling). Randvoorwaarde voor een succesvol leerproces is dat leraren verschillende methoden combineren. Met name vier factoren kunnen duurzame implementatie van formatief toetsen helpen: toetsbekwaamheid van de leraren, effectieve vormen van professionalisering, een onderzoekende houding jegens de eigen toetspraktijk en het creëren van een leergemeenschap onder

leraren. Een van de onderzoekers, Dominique Slujsmans, schreef samen met René Kneyber het boek *Toetsrevolutie (2016)* met de veelzeggende ondertitel 'Naar een feedbackcultuur in het voortgezet onderwijs'. Het boek presenteert 'ideeën om een andere weg in te slaan' dan die van de cijfers en doet aanbevelingen voor het realiseren van een feedbackcultuur.

'De docent doet onbewust aan differentiatie'

Eddie Denessen doet onderzoek naar differentiatie in het onderwijs. Hij vindt het werken met niveaugroepen op Nederlandse scholen problematisch, omdat het de kansenongelijkheid vergroot. 'Groeperen is het toverwoord geworden, maar het gaat voorbij aan hoe leerlingen leren.'

Het werken met niveaugroepen is in Nederland in alle onderwijsvormen een gangbare manier van differentiëren geworden. We groeperen op elk niveau van onderwijs, van het po tot de universiteit. Dit wordt beschouwd als dé oplossing voor het omgaan met verschillen tussen leerlingen. "Dat is problematisch, want we willen gelijke kansen bieden aan elk kind en differentiatie kan de kansenongelijkheid juist vergroten", stelt Eddie Denessen.

HARDNEKKIGE RELATIE

"De heersende gedachte in het Nederlandse onderwijs is dat de klassikale aanpak niet de juiste is", aldus Denessen. "Er wordt gedacht dat een zwakke leerling daarbij te weinig aandacht krijgt en een sterke leerling te weinig

uitdaging. Groeperen is het toverwoord geworden. Maar het is geen tovermiddel: het gaat voorbij aan de manier waarop leerlingen leren. Het gaat niet alleen om de stof, maar ook om de manier waarop je kennis aanbiedt. Door groeperen kunnen zwakkere leerlingen minder profiteren van het samenwerken met sterkere medeleerlingen en draag je bij aan het bestaande zelfbeeld van leerlingen." De prestaties van zwakkere leerlingen hebben van het groeperen daarom het meest te lijden. "Daarnaast is uit onderzoek gebleken dat er een hardnekkige relatie is tussen het opleidingsniveau van ouders en de schoolloopbaan van hun kinderen. Het wordt door vrijwel iedereen als onrechtvaardig beschouwd als kinderen met dezelfde aanleg ongelijke kansen krijgen vanwege het opleidingsniveau, het beroep, het inkomen of de culturele achtergrond van hun ouders. Toch heeft de leefomgeving invloed op de studieloopbaan van een kind. Meer dan veel mensen denken."

VROEGE SELECTIE

Diverse onderzoeken bevestigen dat vroege selectie, zoals in het Nederlandse onderwijssysteem is ingebouwd, de kansen van leerlingen beïnvloedt. "In Scandinavische landen en bijvoorbeeld in Engeland wordt er veel later

'Stel je een bepaalde leerling altijd de moeilijke vragen?'



Eddie Denessen: 'Over een jaar zijn de eerste onderzoeksresultaten beschikbaar'

'Op de universiteit kwam ik in een andere wereld terecht'

Denessen. "Daar betrekken ze de sociaal-culturele en sociaal-economische achtergrond van de leerling bij. Een docent doet dus bewust en onbewust aan differentiatie. In een gemengde klas let je niet alleen op prestaties, maar kijk je ook naar taalgebruik, kleding, lichaamskenmerken en werkhouding. Die selectie is er altijd."

PRAKTISCHE PROGRAMMA'S

In zijn eigen carrière heeft Denessen altijd alle kansen gekregen. Als kind van een arbeidersfamilie ging hij studeren aan de Nijmeegse universiteit. "Ik kwam in een andere wereld terecht. Het verbaasde mij dat er zo weinig medestudenten waren die uit een arbeidersfamilie kwamen."

Denessen ging onderwijskunde studeren en raakte al snel geïnteresseerd in differentiatie en kansenongelijkheid. Zijn aanstelling als hoogleraar biedt hem nu de kans om onderzoeken op te zetten. "Het is wel een kwestie van lange adem. Ik denk dat over een jaar de eerste onderzoeksresultaten er zijn. Naar aanleiding van de uitkomsten wil ik de komende jaren praktische programma's ontwikkelen die scholen meer inzicht geven in de maatschappelijke effecten van kansenongelijkheid."

ONDERZOEKSVRAGEN

Het onderzoek naar differentiatie is divers van aard. Denessen begeleidt op dit moment meerdere onderzoeken. "We stellen vragen als: hoe ziet differentiatie eruit? Welke vormen zie je meteen in een klas en welke vormen zie je niet meteen? Subtiele vormen van differentiatie treden bijvoorbeeld op bij het geven van feedback en het verdelen van aandacht. Stel je een bepaalde leerling altijd de moeilijke vragen? Welke interventies pleeg je? We kijken naar verschillende docenten van een bepaalde klas. Heeft de ene docent een ander beeld van een bepaalde leerling dan de andere docent? Kan keuzevrijheid van de docent ongelijkheid in de hand werken? Ik vind het belangrijk dat docenten regelmatig nadenken over het beeld dat zij van een leerling hebben. Klopt dat nog en moeten ze het bijstellen of niet?"

geselecteerd. Daar zie je dat het opleidingsniveau van de ouders minder invloed heeft op de schoolloopbaan van de kinderen. Vroege selectie heeft een sociaal-culturele dimensie. Stel dat het opleidingsniveau van de ouders laag is, dan krijgen kinderen soms nog niet genoeg bagage mee en komen ze later op gang", verklaart Denessen. Groeperen naar niveau versterkt dit: "Vaak zitten leerlingen met ouders met dezelfde culturele achtergrond of hetzelfde opleidingsniveau in het vo bij elkaar in de klas. Leerlingen komen alleen in contact met leerlingen van hetzelfde niveau en soms is hun leefwereld daardoor kleiner. Op het vmbo zitten meer leerlingen die thuis een andere taal spreken dan Nederlands. Op het vwo zitten meer leerlingen met een Nederlandstalige achtergrond." Uit onderzoek blijkt dat docenten hun ambities vaak vormen aan de hand van het niveau van de leerling, vertelt

MEER WETEN?

Prof. dr. Eddie Denessen is universitair hoofddocent aan de universiteit van Nijmegen. Sinds juni 2017 is hij tevens bijzonder hoogleraar aan de Universiteit Leiden. Zijn oratie 'Verantwoord omgaan met verschillen: sociaal-culturele achtergronden en differentiatie in het onderwijs' bij aanvaarding van dit hoogleraarschap is te lezen op universiteitleiden.nl (zoek op 'oratie Denessen').

Benieuwd naar de stand van zaken van passend onderwijs bij u op school?

Het Steunpunt Passend Onderwijs VO geeft u inzicht via de Scan Passend Onderwijs en de Collegiale Ontwikkelingsgerichte visitatie Passend onderwijs:

Scan Passend Onderwijs

De Scan Passend Onderwijs geeft u aanknopingspunten voor gesprekken met collega's, maakt ontwikkelgebieden zichtbaar en helpt bij de evaluatie van de voortgang van het passend onderwijs. Indien gewenst kunt u een adviesgesprek aanvragen met een expert van het steunpunt. Op basis van de uitkomsten van de scan gaat deze expert met u in gesprek en helpt u om de vervolgstappen te concretiseren. Ruim 300 scholen hebben deze scan ingevuld!

Collegiale Ontwikkelingsgerichte visitatie Passend onderwijs

De Collegiale Ontwikkelingsgerichte visitatie Passend onderwijs (COP) levert uw school en/of samenwerkingsverband veel nuttige informatie op over hoe de ondersteuning in uw school verder kan worden versterkt. Ter voorbereiding op de visitatie vult uw school de Ondersteuningsscan in. De visitatie zelf wordt uitgevoerd door een visitatieteam bestaande uit collega's van de eigen organisatie die een training van de VO-raad hebben gevolgd. Na afloop bespreekt u in teamverband hoe de uitkomsten van de visitatie om te zetten zijn in acties.

Kijk op www.scanpassendonderwijs.nl en www.steunpuntpassendonderwijs-vo.nl/cop

Meer weten over de ondersteuningsmogelijkheden van het Steunpunt Passend Onderwijs VO? Kijk op www.steunpuntpassendonderwijs-vo.nl

De motor voor vernieuwing staat op de werkvloer

Na de vakantie kwam ik een beetje onzeker op school. Mijn rol als schoolleider is aan het veranderen, heb ik gemerkt, en dat is wennen.

Het liefst zag ik mezelf ook dit jaar weer als de motor van veranderingen en vernieuwingen. Want is het niet de taak van schoolleiders om het overheidsbeleid, nieuwe wetenschappelijke inzichten en maatschappelijke ontwikkelingen te vertalen naar schoolbeleid? In ons perspectief zijn onze beleidsnota's het startpunt van ontwikkeling en vernieuwing.

Maar als ik goed naar scholen kijk, zie ik daar verandering. Steeds vaker vindt vernieuwing plaats op de werkvloer: in het informele circuit van jonge leraren met veel idealen en energie en van oudere leraren die het niet kunnen laten.

Ik heb ze vorig jaar allemaal gesproken: de leraren die op eigen initiatief gingen samenwerken rond onderzoeksvaardigheden; de collega's die experimenteerden met ICT en activerende didactiek en die hun lessen organiseerden rond leerdoelen; de teams die op hun manier passend onderwijs oppakten en begonnen aan het veranderen van hun onderwijs.

Als schoolleiders ontkomen we niet aan nota's schrijven. Al was het alleen maar om ons te verantwoorden, budgetten en formatie vrij te maken en grenzen aan te geven. Maar daarna moeten we stoppen. Want scholen zijn professionele organisaties, die veel meer kunnen doen met de energie, deskundigheid en bevologenheid die ze in huis hebben. Als wij geen ruimte geven aan experimenten, komen er geen schoolbrede vernieuwingsimpulsen. Dan doven de vlammen en gebeurt er wat we niet willen: docenten trekken zich terug in hun klas. Waarop wij ze verwijten dat ze hun deur weer dichtdoen, terwijl dat misschien de enige resterende verstandige beslissing was.

Een veranderende rol – het past niet zo bij me. Maar tegelijkertijd weet ik: willen we het beste onderwijs voor onze leerlingen, dan moeten wij als schoolleiders investeren in interventies als stimuleren, vragen en doorvragen. Steunen, uitdagen, onze nek uitsteken. In bescherming nemen, lef tonen, serieus nemen. Erop vertrouwen dat het goed gaat. En bovenal: voorbeeldgedrag vertonen.

Jan Klein

Directeur-bestuurder van het Nuborgh College



LERARENTEKORT

Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Ton Zonneveld

Drie docenten over het lesgeven in een tekortvak

Aan bevrologenheid geen gebrek

Voor een aantal vakken blijft het moeilijk voldoende docenten te vinden. Wij vroegen drie docenten waarom zij juist voor een tekortvak kozen en hoe zij hun werk invullen.



'Het is mooi om te zien hoe leerlingen groeien'

Angelique Wammes – Bouman
Docent scheikunde
Revius Lyceum, Doorn

"Ik zie mezelf als wetenschapper: ik wil weten waarom iets is zoals het is en hoe je dat kunt verbeteren. De medische kant heb ik altijd interessant gevonden. Biologen zoeken uit wat er bij een bepaalde ziekte misgaat en scheikundigen zoeken naar oplossingen door ontwikkeling van medicijnen. Na mijn studie scheikunde ben ik gepromoveerd en

heb ik in Leipzig een postdoc gedaan. Terug in Nederland wist ik niet wat ik wilde doen. Behalve bij de wetenschap lag mijn hart ook bij het helpen van mensen in hun ontwikkeling. Daarom besloot ik te gaan lesgeven. Ik heb er geen moment spijt van gehad. Het is mooi om te zien hoe leerlingen groeien en hoe jij daar je bijdrage aan levert. Ik wil leerlingen uitdagen het beste uit zichzelf te halen, ze motiveren en enthousiasmeren voor scheikunde. Daarom hou ik de wetenschap-

pelijke literatuur bij en vertaal die naar de leerlingen. Vorig jaar won Ben Feringa de Nobelprijs voor Scheikunde. In alle klassen heb ik, op hun niveau, zijn onderzoek en de meerwaarde ervan besproken. In de toekomst wil ik zeker blijven lesgeven, maar ook andere taken oppakken. Dit jaar ben ik als coördinator bij ons bèta-excellent-programma betrokken. Een mooi en uitdagend ontwikkelplan voor de toekomst ligt klaar!"



'Ik word betaald om te praten over dingen die ik leuk vind'

Bart Giethoorn,
docent natuurkunde
Lentiz Reviuslyceum, Maassluis

"In 2004 begon ik aan de studie natuurkunde aan de TU Delft. Ik vond het altijd al een tof vak: het helpt je de wereld te begrijpen. Na het behalen van mijn master heb ik het trainee-programma Eerst de Klas gedaan, waarbij ik mijn lesbevoegdheid haalde en tegelijkertijd leiderschapstrainingen in het bedrijfsleven kreeg. Vervolgens ben ik fulltime als docent natuurkunde aan de slag gegaan. Een van de dingen waardoor ik gefascineerd ben, is de vraag hoe we speltechnieken kunnen inzetten om leerlingen meer te betrekken bij de vakken. Vanaf het begin van mijn leraarschap ben ik daarmee gaan experimenteren. Inmiddels geef ik twee dagen in de week les; de andere dagen ben ik bezig met ontwikkelen van werkvormen, het geven van workshops en het schrijven van een boek. Deze combinatie geeft me veel vrijheid en energie. Lesgeven zou ik niet willen missen: je bent constant in contact met mensen die zich aan het vormen zijn en daar kun je als docent aan bijdragen. Ik wil leerlingen enthousiast maken voor het leren en de wereld om hen heen. Dat is het mooie van mijn vak: ik word betaald om te praten over dingen die ik erg leuk vind."



‘Voor bijna alles bestaat een klassieke parallel’

Sean Keller,
docent klassieke talen
Comenius College, Hilversum

“Door klassieke talen maak je kennis met een hoge kwaliteit van literatuur en cultuur. Met wat mooi en goed is. Daardoor kun je ook op een andere manier kijken naar onze moderne cultuur. Voor bijna alles wat er nu gebeurt, is een klassieke parallel te vinden. Dat maakt mijn vak zo mooi. Ik probeer altijd de actualiteit de klas in te trekken en

te verbinden met de klassieken. Dat vinden mijn leerlingen erg leuk, ze zien daardoor ook de meerwaarde van het vak. Neem Aeneas, hem zouden we nu een bootvluchteling noemen. Na de verwoesting van Carthago vluchtte hij, trotseerde stormen op de Middellandse Zee en vestigde zich in een nieuw land. Door die koppeling te maken, kunnen leerlingen zich meer inleven in de vluchtelingen van nu. Ik zit al sinds mijn dertiende op dezelfde school. Eerst als

leerling en vervolgens, toen ik klassieke talen studeerde, als vervanger van een zieke docent. Na het halen van mijn master en de lerarenopleiding ben ik op school gebleven. Lesgeven doe ik omdat ik wil bijdragen aan de maatschappij. Niets is zo mooi als jonge mensen aan de hand te nemen en ze in zes jaar een reis te laten maken door cultuur, geschiedenis en literatuur. En ze daarmee ook een breed venster op onze huidige wereld te geven.”

DE SCHOOLTijd VAN

Tekst: Hanneke van der Linden • Fotografie: Nick van Ormondt

Astrid Joosten

Vwo, 1970 - 1977,
Pius X-College in Beverwijk

‘Echt werken leerde ik pas op de universiteit’

Wat was u voor leerling?

“Ik was een goeie leerling die met twee vingers in de neus ruime voldoende haalde. Dat maakte me lui en toen ik voor mijn eindexamen mondeling nauwelijks de boeken gelezen bleek te hebben, ging ik voor schut. Tot ieders verbazing ben ik gezakt. Het jaar daarna slaagde ik alsnog, maar echt werken leerde ik pas daarna op de universiteit.”

Wie was uw favoriete docent?

“Ik heb een erg leuke schooltijd gehad en dat kwam met name door de vele jonge leraren, waardoor er een progressieve sfeer in de school hing. Ik denk bijvoorbeeld aan de muziekleraar die uit Amsterdam kwam en ons soms meenam naar popconcerten in Paradiso en de Melkweg. Mijn ouders wilden eerst wel even weten wie de docent was en toen kwam hij gewoon bij ons thuis een kopje koffie drinken om kennis te maken. Of de jonge priester die in de school woonde en gitaar speelde. Hij gaf godsdienstles. We mochten hem gewoon Felix noemen. Het waren al die jonge docenten die het op school heel erg leuk maakten. Er was veel vrijheid en er gebeurde van alles. Juist daardoor bewaar ik erg goeie herinneringen aan mijn middelbareschooltijd.”

Wat hebt u op de middelbare school geleerd, waar u nu nog baat bij hebt?

“Dat is de liefde voor taal. Ik ben een alfamens en heb veel met taal. Vooral in Engels was ik goed, maar nu ik zomers veel in Frankrijk op vakantie ga, merk ik dat ook de basistalenkennis van het Frans heel goed is. Daar heb ik nu nog plezier van.”

Astrid Joosten presenteert voor BNNVARA de programma's '2 voor 12' en Kanniewaarzijn



Welk vak moet meer aandacht krijgen op de middelbare school?

“Ik denk dat er inmiddels veel nuttige nieuwe vakken zijn die er indertijd niet waren. Maar als er één ding is waar ik me nu aan kan ergeren, is dat de belabberde beheersing van de Nederlandse taal. Dat is zo'n gemis. Wij hebben die taal zo goed geleerd, terwijl veel jongeren van nu de Nederlandse taal niet goed beheersen. Dat bepaalt zó iemands uitstraling! Vaak is het eerste contact talig van aard. Je taalgebruik, hoe je schrijft, dat is je visitekaartje. Het inspireerde ons zelfs tot een nieuw rubriekje in het televisieprogramma Kanniewaarzijn. Dat rubriekje heet 'klare taal' en is helemaal samengesteld uit taalfouten uit de openbare ruimte. Grappig, maar eigenlijk ook heel jammer dat veel mensen het Nederlands niet goed meer leren op school.”

VO IN BEELD

Fotografie: Josje Deekens



De Bijbel op tafel

Een vmbo 4-klas krijgt economieles op het Van Lodenstein College, een school voor reformatorisch onderwijs. Op deze locatie Kesteren is op de achtergrond het praktijkplein te zien waar het open leslokaal aan grenst. In de les worden passages uit Het Geldweb van W.J. de Potter besproken. Dit boekje toetst heersende economische normen en waarden aan die van de Bijbel en legt uit hoe je als

lezer verstrikt kunt raken in het geldweb. Het levert interessante vragen op aan de leerlingen: 'Noem eens drie dingen die je onlangs hebt gekocht. Wat heb je daaraan gehad en was het nodig om ze te kopen?' Naast Het Geldweb, het economielesboek en een laptop ligt bij elke leerling ook een Bijbel op tafel. Tijdens de les legt de docent samen met de leerlingen steeds de relatie tussen de Bijbel en de stof uit het lesboek.

‘Nu komt alles samen’

‘Onze lessen zijn niet doelgericht genoeg. Om dat te bereiken, moeten we op verschillende punten professionaliseren. Hoe krijgen we iedereen achter dat doel? En hoe gaan we als team beter onderwijs maken?’ Leonie Drabbe, directeur van het 's Gravendreef College in Den Haag, vertelt hoe haar school aan de oplossing werkt.

De inspectie was niet ontevreden over het 's Gravendreef College (havo, vmbo k, g en t) in Den Haag. De resultaten en de sfeer op beide vestigingen werden goed bevonden. Maar de inspecteur zag ook verbeterpunten, met name bij de effectiviteit van de lessen. Daar kon de schoolleiding zich in vinden. Het 's Gravendreef College zet sinds een aantal jaren de RTTI-systematiek in om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren; dit maakt leerdoelen expliciet en helpt om leerlingen gerichte feedback te geven. “Maar daarmee waren we er nog niet”, zegt directeur Leonie Drabbe. De eerste uitdaging bij het verbeterproces was:

HOE WORDEN WE HET EENS OVER WAT EEN GOEDE LES IS?

“Als je bericht krijgt van de inspectie, met complimenten maar ook verbeterpunten, dan wordt dat hier serieus opgepakt. Wat dat betreft hebben wij een fijn team”, vindt Drabbe. Zij leidde de gesprekken waarin collega's op zoek gingen naar de definitie van een goede les. Daarbij werd geput uit vakliteratuur, maar ook uit eigen inzicht en ervaring.

In kleine groepen spraken leraren over vragen als: hoe ziet een goede start van een les eruit, wanneer zijn we tevreden over een les? “Lessen hoeven geen eenheidsworst te worden, maar we willen wel dat ze doelgericht zijn”, zegt Drabbe. De gesprekken leidden tot een schema met cruciale stappen:

ontvangst van leerlingen bij de deur, het doel van de les en de planning op het bord, evaluatie van de les met de leerlingen, enzovoort.

Zo'n verbeterproces maakt enthousiasme los, maar ook weerstand. De volgende uitdaging was:

HOE KRIJGEN WE IEDEREEN MEE?

“Docenten zijn van nature eigenwijs”, zegt Drabbe.

“Maar als je laat zien dat leerlingen met een havoadvies afstromen naar vmbo-t, als je laat zien dat sommige soorten examenvragen niet goed worden beantwoord, als je elkaars proefwerken bekijkt en constructiefouten ontdekt, dan balen alle docenten en wordt iedereen getriggerd om mee te doen.”

De school koos drie jaar geleden al voor RTTI als voertuig voor de professionalisering. Twaalf collega's werden hierin getraind. “De implementatie doen we echter heel rustig, zodat we iedereen goed mee kunnen nemen”, zegt Drabbe. “We willen niet zomaar iets van bovenaf naar binnen gooien. We willen mensen enthousiast maken.” De school heeft het eerste jaar alleen maar naar de toetsen gekeken. “We hebben een jaar uitgetrokken voor de vraag: hoe ziet een goede toets eruit? Het jaar daarna bekeken we hoe je de resultaten analyseert. Dit jaar leggen we onze ouders uit hoe we RTTI inzetten voor verbetering van ons onderwijs.”

Voor het derde jaar op rij krijgen alle collega's drie studiedagen en drie werkmiddagen over RTTI. Daarvoor krijgt iedereen jaarlijks zestig uur deskundigheidsbevordering. Bovendien krijgt elke leraar per jaar een uur per klas voor klassenadministratie. Drabbe: “Je wilt niet dat docenten gaan mopperen dat er geen tijd is voor al die vernieuwing.”

HOE GAAN LERAREN LEREN VAN ELKAAR?

Samen praten over je vak, leren van hoe anderen lastige zaken aanpakken: dat gebeurt nog te weinig, vindt Drabbe. Bij het gezamenlijk werken aan een goede lesopbouw

‘Als je constructiefouten in proefwerken ontdekt, dan balen alle docenten’



HET DILEMMA EN DE OPLOSSING VAN HET 'S GRAVENDREEF COLLEGE

→ **HET DILEMMA:** Hoe maken we onze lessen doelgerichter?

→ **DE OPLOSSING:** Definieer de kenmerken van een goede les, geef mensen tijd om enthousiast te worden over de aanpak, leer van elkaar en stuur jaarlijks bij.

Leonie Drabbe, directeur van het 's Gravendreef College: ‘We hebben vorig jaar bij iedereen de start en het slot van de les bekeken’

zette de school lesobservatie in. “We hebben vorig jaar bij iedereen de start en het slot van de les bekeken. Voor de start van de les kreeg iedereen een dikke pluim, maar de afronding kan beter. Daar gaan we een studiemiddag aan wijden. Dit jaar is het middenstuk van de les aan de beurt. Ook nu komen we dus weer veel in de klas kijken. We hopen dat mensen daardoor ook meer bij hun collega's binnenstappen.”

Dat leren van elkaar gebeurt ook buiten de schoolmuren: het 's Gravendreef College deed twee jaar geleden mee aan collegiale intervisie van de VO-raad. In dit ‘zeer leerzame traject’ wil de school eind dit schooljaar weer participeren.

DE UITDAGING: ALLES IN ELKAAR LATEN GRIJPEN

Elk jaar stelt de school specifieke doelen. “We evalueren en sturen bij. Daar kwam vorig jaar bijvoorbeeld uit dat

‘We willen niet zomaar iets van bovenaf naar binnen gooien’

we meer trainers nodig hebben, dus die hebben we laten opleiden. We zien waar behoefte aan is en daar spelen we op in met de studiedagen.”

De directeur: “Dit is een cruciaal jaar. Het komt nu allemaal samen: de implementatie van de effectieve les, van RTTI, de collegiale intervisie. We zijn enorm aan het leren en we zijn nog lang niet klaar. Maar ik heb het idee dat we de juiste richting te pakken hebben: op weg naar mooi en kwalitatief goed onderwijs voor onze leerlingen.”

Stad van de toekomst

Hoe laat je leerlingen ervaren hoe breed en veelzijdig techniek is en wat je er allemaal mee kunt? Scholengemeenschap Zeven Linden in Dedemsvaart nodigde een gastdocent van Siemens uit om les te geven in de brugklas.

“Over tien, twintig of dertig jaar kunnen we elkaar misschien wel aanraken via onze smartphone. Het is niet ondenkbaar dat we dan in een vliegtuig zonder piloot reizen, torens van wel tien kilometer hoog bouwen en een basis hebben op Mars.”

Gastdocent Louis Bekker stimuleert de leerlingen van Scholengemeenschap Zeven Linden om out of the box te denken. “Welke uitvinding zal de wereld veranderen, verwacht jij?”

De leerlingen hebben wel ideeën: robots die zelf kunnen leren, virtual reality, zelfrijdende auto's, supersnelle treinen. Maar ze zien ook risico's: “Ik heb gehoord dat steeds meer werk in fabrieken door robots wordt overgenomen. Straks zijn er misschien geen banen meer voor ons.”

Bekker verwacht niet dat het zo'n vaart zal lopen.

“Bedenk dat al die robots ook ontwikkeld en geproduceerd



“We willen leerlingen aan het denken zetten”

moeten worden. Wel zal ons werk enorm veranderen, er zullen heel andere banen ontstaan.”

OVERVOLLE STEDEN

Bekker is in het dagelijks leven City Account Manager bij Siemens. In deze gastles neemt hij de leerlingen mee naar de stad van de toekomst. Die toekomst - hún toekomst - staat bol van slimme technologie en innovatieve oplossingen. Bekker vertelt over trends en ontwikkelingen waar we nu al rekening mee moeten houden. Digitalisering, klimaatverandering, een bevolking die steeds ouder wordt, snel groeiende steden. Als steden steeds drukker en voller worden, geeft dat problemen: files, overvolle trams en metro's, parkeerproblemen, luchtvervuiling, geluidsoverlast. “We zetten nieuwe technologie, slimme innovaties, in om oplossingen te vinden, zodat de stad een plezierige plek blijft om te wonen en te werken. De stad van de toekomst ➤

GASTLESSEN ORGANISEREN

Hoe kom je als school in contact met bedrijven die gastlessen of bedrijfsbezoeken aanbieden? Scholengemeenschap Zeven Linden en Siemens vonden elkaar via 'Gastlessen, zó geregeld' van TechniekTalent.nu. Op basis van de profielen van scholen en bedrijven brengt de online ontmoetingsplaats vraag en aanbod van gastlessen en bedrijfsbezoeken bij elkaar. Op de site staan ook tips en hulpmiddelen

voor voorbereiding en afstemming. Want om ervoor te zorgen dat de lessen aansluiten bij de interesses en het kennisniveau van de leerlingen, is een goede voorbereiding essentieel. Voorbespreken met de leerlingen, afstemming met het bedrijf en eventueel de ouders erbij betrekken: het draagt allemaal bij aan de effectiviteit. ➔ www.gastlessenzogeregeld.nu



Gastdocent Louis Bekker, Siemens: 'Welke uitvinding zal de wereld veranderen?'



'Deze gastles is uitdagend voor leerlingen'

is groen, veilig, leefbaar en sociaal. Er kunnen meer mensen op een prettige en gezonde manier leven. Jullie kunnen hier een bijdrage aan leveren, want het is ook jullie toekomst."

BREDERE KIJK

Gastlessen die tot stand komen in een nauwe samenwerking tussen scholen en bedrijven, kunnen de impact van het onderwijs versterken, vindt docent Jelke Kuiler van de Zeven Linden. Enerzijds dragen ze bij aan loopbaanoriëntatie, anderzijds helpen ze om een koppeling te maken tussen theorie en praktijk, zodat de lesstof meer betekenis krijgt. Kuiler: "Deze gastles is uitdagend voor leerlingen. Het zet ze aan het denken en stimuleert hun creativiteit. Het beeld dat leerlingen van techniek hebben, is vaak erg beperkt. Ze ontdekken hier dat techniek veel meer is dan alleen iets maken, dat je technische kennis op

'Leerlingen ontdekken hier dat techniek meer is dan alleen iets maken'

verschillende manieren kunt inzetten. Dat is precies wat ik wilde bereiken."

LEF EN DURF

Kuiler is docent Digitech, een nieuw keuzevak dat de Zeven Linden aanbiedt in de onderbouw. Bij Digitech maken leerlingen op een vakoverstijgende manier kennis met diverse aspecten van techniek en digitalisering. Gastlessen en bedrijfsbezoeken passen goed bij de doelstellingen van de Zeven Linden, een brede scholengemeenschap met ruim vierhonderd leerlingen. Schoolleider Rolf van Rosmalen: "Vanuit lef en durf willen we de leerlingen en onszelf uitdagen en aan het denken zetten. Daarom bieden we een breed onderwijsprogramma aan. Kennismaken met de verschillende werelden van techniek, met innovatieve technologie, hoort daarbij."

NIEUWE BANEN

Bedrijven zoals Siemens werken op hun beurt graag met scholen samen om leerlingen enthousiast te maken voor techniek en te laten zien hoe veelzijdig een carrière in de techniek is. Goed opgeleide technici zijn op de arbeidsmarkt zeer gewild: jaarlijks komen er in technische sectoren op mbo-, hbo- en universitair niveau zo'n drieduizend nieuwe banen bij. Daarbij neemt het aantal moeilijk vervulbare vacatures toe. Zowel landelijk als regionaal zijn er inmiddels verschillende netwerken en samenwerkingsverbanden van scholen en bedrijven, zoals regionale VO-HO-netwerken en TechNet-kringen.

VRAAG EN AANBOD

Organisatorisch kunnen gastlessen wel een uitdaging zijn. Vakdocent Kuiler zou bijvoorbeeld best meer gastlessen en bedrijfsbezoeken willen realiseren, maar tijdgebrek speelt hem parten. Waar vind je zo snel een bedrijf dat goed aansluit bij je leerlingen en specifieke wensen voor vorm en inhoud? Ditmaal ging het vrij vlot, dankzij 'Gastlessen, zó geregeld'. Via deze website worden scholen en bedrijven aan elkaar gekoppeld (zie kader). Kuiler: "Ik kon in het profiel van de school precies aangeven wat ik zocht. Zo kwam ik in contact met Louis Bekker van Siemens. Met deze leuke gastles als resultaat."

HELP LEERLINGEN HUN BLIK VERRUIMEN

Kijk verder dan het klaslokaal! Drie tips van schoolleider Rolf van Rosmalen van de Zeven Linden:

1 **Heb lef en durf.** Omarm nieuwe initiatieven, zonder alles direct dicht te timmeren in een plan van aanpak. De eerste stap is bepalen wat je van plan bent. Laat je verrassen door de ideeën van docenten.

2 **Bezoek eens een bedrijf of nodig iemand uit het (technisch) bedrijfsleven uit voor een gastles.**

3 **Het schoolboek is niet leidend; denk en werk vanuit de leerdoelen die de leerling zich stelt en pas het onderwijsprogramma daarop aan. Ruim baan dus voor bijvoorbeeld gastdocenten: ze kunnen een verrijking zijn van het lesprogramma.**



'Repeteren en optreden doe ik vrijwel altijd in de avonden en in de weekenden'

Presteren op het hoogste niveau

Rob Mennen is sectordirecteur personeel, organisatie en innovatie op het Sophianum in Gulpen (LVO) én professioneel pianist/toetsenist.

Hoe is de combinatie ontstaan?

"Ik ben opgeleid als klassiek pianist en ben meteen na mijn studie het onderwijs en de muziek ingerold. Ik weet dus niet beter dan dat ik die twee dingen combineer. Na een paar jaar voor de klas als vervanger boeide het lesgeven me niet meer voldoende. Toen kreeg ik een fantastisch aanbod om in Maastricht mee te bouwen aan een nieuwe school, maar dat moest wel voltijds. Sinds dat moment ligt mijn focus overdag bij het onderwijs."

Waar vind je de tijd voor twee passies?

"Repeteren en optreden doe ik vrijwel altijd in de avonden en in de weekenden. Maar als ik in één weekend in Hilversum en Delfzijl moet optreden, woon ik wel in mijn auto. Toch is dat niet zo erg, want als je klaar bent met een optreden heb je ook wat tijd nodig om

de knop weer om te zetten. Verder probeer ik het zo te regelen dat het begin en het einde van het schooljaar, die altijd intensief zijn en al mijn aandacht opeisen, niet samenvallen met de start van een tournee. Mijn werkgever is gelukkig heel flexibel. Twee jaar geleden heb ik bijvoorbeeld zes maanden onbetaald verlof voor een halve baan opgenomen toen ik met de zoon van Toon Hermans in een grote productie door het land reisde."

Een goede combinatie dus?

"In principe wel. Als professioneel musicus ben je steeds bezig met presteren op het hoogste niveau. Het móet goed zijn. Die oefening in concentratie helpt me in de school, bijvoorbeeld als ik een coachingsgesprek voer of wanneer een MT-overleg mijn volledige aandacht eist. Door deze combi heb ik geleerd doelgericht te werken en bereik ik soms meer in minder tijd dan vroeger."

→ Op www.robmenen.nl staan alle optredens van Rob vermeld.

OOK EEN DUBBELTALENT?

Combineer jij ook een leidinggevende functie in het onderwijs met een andere functie op professioneel niveau? Laat het ons weten: redactie@vo-raad.nl

Investeren in vreedestijd

Agenten komen allang niet meer alleen op school bij incidenten. Het jeugdbeleid van de politie richt zich juist op preventie en voorlichting door vaste contactpersonen in de vorm van schoolagenten. Buitengewoon plezierig, vindt Hans van Dokkum van het Hervormd Lyceum West.

Als schoolagenten Dimitri Bokxem (48) en Erik Meijer (47) met hun politiescooter het drukke schoolplein van het Hervormd Lyceum West (HLW) in Amsterdam oprijden, kijkt geen enkele leerling daarvan op. Ze komen immers iedere week en zijn bekende gezichten binnen deze school voor mavo, havo en vwo met 960 leerlingen. De agenten overleggen wekelijks met conciërge Thieu Heuïjerjans (58). “Dan bespreken we bijvoorbeeld incidenten, of leerlingen bij wie we een gedragsverandering zien”, zegt Bokxem. Op het schoolplein is er daarna altijd ruimte voor wat hij ‘slap ouwehoeren’ met de leerlingen noemt.

Daardoor krijgen de agenten een compleet beeld van wat er speelt op school en kunnen ze bij eventuele problemen snel ingrijpen. “Soms heeft een leerling eerder hulp nodig dan straf. Dat signaleren wij op een moment dat het nog niet te laat is. Indien nodig nemen we dan contact op met de zorgcoördinator van de school”, zegt Bokxem. “En soms is een ambtelijke draai om de oren ook genoeg. Dan geef ik een waarschuwing: als ik je nog een keer zo zie rijden, neem ik je scooter in beslag.”

Rector Hans van Dokkum (63) waardeert de samenwerking met de schoolagenten. “Je hebt maar een half woord nodig en hoeft niet eerst alles uitgebreid uit te leggen aan elkaar. Deze samenwerking is buitengewoon plezierig voor alle partijen.”

LACHGAS

Behalve voor het HLW zijn de agenten verantwoordelijk voor nog zo’n veertien andere middelbare scholen en roc’s in stadsdeel West. “Iedere school richt de samenwerking met de politie anders in. Er is geen blauwdruk voor”, zegt

Bokxem. Aan brugklassen geeft hij bijvoorbeeld voorlichting over de voor- en nadelen van social media en aan de bovenbouw over wat er gebeurt als leerlingen een boete krijgen. “Laatst kregen we een vraag over lachgas”, vertelt Meijer. “Toen hebben we daar voorlichting over gegeven. Als scholen een trend signaleren, zoals nepwapens of loverboys, komen wij daar wat over vertellen.”

De aanwezigheid van agenten op school was lange tijd niet vanzelfsprekend. “Als politiekorps hadden we vroeger weinig zicht op jongeren tussen de twaalf en achttien. Terwijl er juist in die leeftijdsfase heel veel gebeurt. De schoolagent is er dan ook om verbinding te maken met deze doelgroep. Dat is op straat lastig, maar op school gaat dat juist makkelijk”, zegt Bokxem. Investeren in vreedestijd, noemt hij dat. “Daardoor staan wij als politie niet met 2-0 achter als er een incident plaatsvindt.” Vroeger kwam de politie alleen langs als er iets was gebeurd, zegt rector Van Dokkum. “Nu wordt er veel meer aan de voorkant gedaan om zo’n incident te voorkomen.”

SCHOUDER AAN SCHOUDER

Conciërge Heuïjerjans is blij met de korte lijntjes naar de politie. “Wij staan schouder aan schouder met de politie en niet tegenover elkaar. Doordat de agenten regelmatig

‘Toen ik een reguliere dienst draaide tijdens Koningsnacht, hoorde ik opeens naast me: hey mees!’



Schoolagenten Dimitri Bokxem (wijzend) en Erik Meijer in de klas: ‘Soms heeft een leerling eerder hulp nodig dan straf’. Rechts bij het bord conciërge Thieu Heuïjerjans

op school komen, raken de kinderen gewend aan hun aanwezigheid. Dankzij de voorlichting zien zij dat de politie behulpzaam is en durven ze naar hen toe te stappen als er iets is. Ook de docenten weten de agenten te vinden als ze iets willen bespreken.”

Meijer: “De leerlingen noemen ons gewoon meester Dimitri en meester Erik en kijken voorbij het uniform. Veel jongens hebben mijn werknummer en kunnen me bereiken als ze mijn hulp nodig hebben. Ook in privétijd neem ik op.” In die band met de leerlingen hebben de agenten veel geïnvesteerd. Dat is een leerproces geweest. Toen Bokxem net begon als schoolagent, was het even zoeken hoe hij leerlingen het beste kon aanspreken. “Nu weet ik: als ze vandaag niet willen praten, ben ik er binnenkort weer en spreek ik ze dan wel. Ik heb geleerd om geduld te hebben en rust uit te stralen. Zo bouw je aan verbinding”, vertelt hij. “Toen ik dit jaar een reguliere dienst draaide tijdens Koningsnacht, hoorde ik opeens een leerling naast me: hey mees! Dat is natuurlijk heel leuk.” Meijer: “Laatst kwam ik een oud-leerling tegen die nu naar het hbo gaat. Daar krijg ik toch wel een warm gevoel bij.”

‘De leerlingen noemen ons gewoon meester Dimitri en meester Erik’

ALTIJD BEREIKBAAR

Doordat de agenten al lange tijd bij het HLW over de vloer komen, kennen ze de school en haar leerlingen goed. Die continuïteit wordt gewaardeerd door conciërge Heuïjerjans. “Eigenlijk is mijn werk makkelijker geworden. Als er iets is, weet ik direct bij wie ik moet zijn. De schoolagenten zijn altijd bereikbaar voor ons en komen meteen.” Mede daardoor geven de leerlingen de veiligheidsbeleving op school ieder jaar in enquêtes een 8 of 8,5. “Ik moet er niet aan denken dat er bezuinigd wordt op dit systeem en we weer op ad-hocbasis incidenten moeten gaan opruimen”, zegt rector Van Dokkum dan ook.

HET GEBOUW

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Josje Deekens

In Het Gebouw staat steeds een schoolgebouw centraal. Dat kan een fonkelnieuw gebouw zijn, maar ook een schoolgebouw op een speciale plaats. Hebt u een bijzonder gebouw, mail ons: redactie@vo-raad.nl



'De omgevingspsycholoog leerde me met andere ogen kijken'



'We willen de bestaande ruimte functioneler en prettiger inrichten'

'We hebben gekozen voor renovatie omdat dat een duurzame oplossing is'

'Het is 's zomers warm en 's winters koud; dat willen we graag andersom'

Behouden wat goed is

Het Lorentz Casimir Lyceum in Eindhoven staat aan de vooravond van een grote renovatie. Hiervoor riep rector Jessica Baart onder meer de hulp in van een omgevingspsycholoog.

Hoe is de algehele staat van uw gebouw?

"Die is heel redelijk te noemen. We hebben een langgerekt gebouw middenin het groen en dat bevalt ons heel goed. Hierdoor moeten onze leerlingen een flink stuk buiten lopen tussen de lessen door en die beweging is gezond voor ze."

Wat staat er op uw wenslijstje?

"We willen de bestaande ruimte functioneler en prettiger inrichten voor leerlingen en docenten en we hebben geko-

zen voor renovatie omdat dat een duurzame oplossing is. Het Lorentz Casimir is een ambitieuze school en dat begint bij het feit dat leerlingen en leraren zich goed voelen in hun omgeving. Daarom gaan we met behoud van kwaliteit renoveren. Ons gebouw heeft een unieke sfeer waar we dol op zijn. Zo bevalt het vele natuurlijk daglicht in de school ons buitengewoon goed, want dat geeft veel rust en oogt aangenaam. Maar het binnenklimaat kan en moet veel beter. Het is een oud gebouw, 's zomers warm en 's winters koud; dat willen we graag andersom."

Welke stappen doorloopt u?

"Twee jaar geleden zijn we gestart met een visietraject waarin we met collega's, ouders en leerlingen hebben besproken wat we willen behouden en wat we willen vernieuwen. Het was daarna een kleine stap om met een bouwbegeleider te bekijken welk gebouw daarbij past. We hebben van de gemeente nu een budget van 2,7 miljoen euro gekregen en tot 2025 nog eens 6,5 miljoen. We kunnen aangeven wanneer we toe zijn aan een volgende stap en dan een deel van het bedrag naar voren halen. Deze regeling bespaart ons kosten voor groot onderhoud en is voor de gemeente geen extra belasting."

U hebt ook een omgevingspsycholoog ingeschakeld?

"Dat klopt. Er zijn veel dingen in een school die je niet meer ziet omdat je er zo vaak komt, maar die wel van grote invloed zijn. Toen ik met omgevingspsycholoog Joren van Dijk door de school liep, leerde ik met andere ogen kijken. We hebben bijvoorbeeld een smalle ingang

en het is daar vaak druk. Leerlingen kunnen die plek als prettiger ervaren als we ergens een extra raam laten maken, waardoor er meer daglicht is. Ook hebben we buiten de school bankjes staan, waarvan er een paar altijd vol zitten en andere vaak leeg blijven. Joren van Dijk wees ons erop dat de afstand tussen de bankjes die leeg blijven, net iets te groot is. Dat ervaren leerlingen als niet fijn. Als die afstand kleiner wordt, is het prettig om erop te zitten en met elkaar in gesprek te gaan. Je kunt de afstand tussen de bankjes ook juist groter maken, dan hóéf je niet met elkaar te praten."

Kleine aanpassingen dus?

"Vaak wel, maar die maken de omgeving van de school wel veel rustiger voor iedereen. En hoe prettiger je je voelt, hoe fijner het leren en het lesgeven gaat. Ik raad het iedere schoolleider aan om eens met een omgevingspsycholoog door de school te wandelen. Ook met weinig geld kun je een gebouw voor leerlingen en collega's aantrekkelijker maken."

IN HET KORT:

School: Lorentz Casimir Lyceum
Plaats: Eindhoven
Bouwjaar: 1961
Aantal leerlingen: 1200
Rector: Jessica Baart
Bijzonderheden: De school is in 1996 ontstaan uit een fusie tussen het Lorentz Lyceum (vwo) en de Rommert Casimir havo, die naast elkaar lagen. De twee delen zijn verbonden door een tijdelijke 'middenbouw'.

Van wie is de school?

Burgers zijn volgens de Raad voor het Openbaar Bestuur moreel eigenaar van maatschappelijke organisaties. Daarom pleit de raad voor meer invloed van burgers op die organisaties. Hoe kunnen vo-scholen de democratische rol van ouders en leerlingen versterken? Twee visies.



'HET IS AAN DE PROFESSIONALS OM CONTACT TE LEGGEN MET DE BURGER'

Pieter de Jong, adviseur bij de Raad voor het Openbaar Bestuur, is medeauteur van het deze zomer verschenen advies 'Democratie is méér dan politiek alleen – Burgers aan het roer in hun leefwereld'.

WAAROM DIT ADVIES?

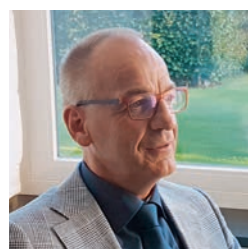
"Het advies doet een appel op de politiek, maar ook op maatschappelijke sectoren als onderwijs en zorg, om te beseffen dat burgers volwaardig invloed moeten kunnen uitoefenen op hun situatie. In het onderwijs en de zorg spelen deels dezelfde zaken als bij openbaar bestuur. Diplomademocratie bijvoorbeeld, waarbij vooral hoogopgeleiden participeren en laagopgeleiden uit beeld blijven. Het is aan de professionals om contact te leggen met de burger. Ondanks een professionaliseringsslag in de afgelopen jaren is hun band met de burger niet versterkt en is daar ook geen extra ruimte voor gecreëerd. Terwijl reëel contact met de achterban al vrij eenvoudig tot stand kan komen. In het voortgezet onderwijs kan dat bijvoorbeeld via de tienminutengesprekken. Door wat meer te bespreken dan alleen de prestaties van het eigen

kind, vang je als professional signalen op uit allerlei hoeken. Die kun je op organisatieniveau verzamelen en vergelijken. Voor de onderlinge band is het wel belangrijk dat je terugkoppelt wat je met de input hebt gedaan."

→ Het advies is als pdf te lezen op www.rob-rfv.nl > rob > publicaties.

MONITORINGSCOMMISSIE

Eerder dit jaar verscheen het rapport 'Medezeggenschap onder het Vergrootglas', op basis van onderzoek in opdracht van de monitoringscommissie Goed Bestuur van de VO-raad. Het is te vinden op www.vo-raad.nl (zoek op de titel). Uit dit onderzoek bleek onder meer opnieuw dat het lastig is om ouders en leerlingen binnen de formele structuur van de medezeggenschap te betrekken bij de school. In het komend jaar zal de monitoringscommissie onderzoeken op welke manieren scholen wél vorm kunnen geven aan die betrokkenheid van ouders en leerlingen. Op basis van deze praktijkvoorbeelden zal binnen de vereniging het gesprek worden gevoerd.



René van der Thiel is directeur van de Sancta Maria Mavo in Den Bosch (430 leerlingen). Hij ziet wel iets in medezeggenschap naar Haags model.

'Laten we ons spiegelen aan de maatschappij'

"Het belang van medezeggenschap komt in de huidige vormgeving onvoldoende uit de verf. Ouders staan te veel buiten ons besluitvormingsproces. Voor leerlingen is medezeggenschap momenteel al helemaal niet interessant. Het moet er allemaal 'even' bij. Dat kán gewoon niet meer. Je moet ruimte geven. Kijk naar studenten, zij krijgen extra studietijd op het moment dat zij zich bezighouden met het bestuur van een studentenvereniging. De huidige vormgeving van de medezeggenschap stamt uit een tijd met relatief weinig mondige en hoogopgeleide mensen. Inspraak regelde je via vertegenwoordigers van grote groepen. Dat is niet meer van deze tijd. Ook wordt de essentie van medezeggenschap nu vaak omgedraaid: het gaat niet om samenwerken in het algemeen belang, maar om voorkomen wat 'de ander' wil. Iedereen wil tegenwoordig over alles meepraten. Daarvoor zijn nieuwe democratische vormen nodig."

BUITEN GEBAADE PADEN

"Laten we met elkaar om de tafel gaan zitten en vanaf een blanco blad zoeken naar eigentijdse manieren om medezeggenschap vorm te geven. Binnen het uitgangspunt van de WMS, maar buiten de gebaande paden.

Wat ouders over de drempel kan helpen, is een model waarin zij meer gewicht hebben in de dialoog over wat goed is voor de school. We kunnen ons bijvoorbeeld spiegelen aan de maatschappij, met de schoolleiding als zakenkabinet: beleidsverantwoordelijk en met ter zake kundige mensen. Voor input en sparringpartners zorgen we dan via een raad van toezicht à la de Eerste Kamer en een breed inspraakorgaan à la de Tweede Kamer: een schoolraad, waar leerlingen en ouders adviseren en instemmen, maar ook 'wetten' initiëren en amenderen. Misschien dat zo'n formule meer betrokkenheid en enthousiasme teweegbrengt. Aan de andere kant hebben we al heel wat geprobeerd. Waar het om leerlingen gaat, zal het altijd lastig blijven. Het valt niet mee om twaalf- tot zestienjarigen te betrekken bij complexe schoolse zaken, terwijl ze op school zitten 'omdat dat moet'."

'De huidige medezeggenschap stamt uit een tijd met relatief weinig mondige en hoogopgeleide mensen'



Truus Vaes is bestuursvoorzitter van Stichting IRIS, met zes scholen voor Christelijk Voortgezet Onderwijs in Noord-Holland. Zij is voorstander van een informele dialoog.

'It takes two to tango'

"Onze directies en teams zijn dagelijks bezig met het verzorgen van goed onderwijs. Die verantwoordelijkheid moeten we niet bij ouders leggen. Wel is het zaak dat we ouders goed informeren en momenten creëren waarop zij in gesprek kunnen over hun kinderen en over de school. We hoeven niet ieder geluid te vertalen naar ons onderwijs, maar we hebben ons wel te voeden met wat er maatschappelijk leeft. Die dialoog kun je vormgeven via de medezeggenschapsraad, maar ook op een meer informele wijze. Binnen IRIS is het beleid dat scholen op belangrijke thema's actief zoeken naar vormen die het voor ouders en leerlingen aantrekkelijker maken om te participeren, zoals klankbordgroepen, rondetafelgesprekken, online platforms en een-op-een-contact. Het helpt om na te denken over wat ouders activeert. Daar kan een inspirerende buitenschoolse locatie al bij helpen. Maar 'it takes two to tango'. Het onderwijs mag wat terug verwachten: dat ouders betrokken zijn bij het wel en wee van hun kind

'We hoeven niet ieder geluid te vertalen naar ons onderwijs'

op school, dat zij zo nu en dan willen nadenken over thema's die individuele belangen overstijgen."

DRAAGVLAK

"Voor een masterstudie heb ik de overgang van horizontale verantwoording naar horizontale dialoog onderzocht. In dat kader hebben we intern geïnventariseerd met wie we in contact staan en wat we daarbij van belang vinden. We proberen actief waar te maken dat we midden in de samenleving staan. Ons technasium trekt samen op met bedrijfsleven, organisaties, gemeenten. Maar ook ouders leveren een directe bijdrage aan onderwijsprojecten en maatschappelijke stages. Op bestuursniveau organiseren we jaarlijks een inspiratiedag waarvoor we telkens weer andere belanghebbenden uitnodigen. Een paar jaar geleden hebben we onze ideeën over de toekomst besproken met allerlei belanghebbenden, waaronder ouders en leerlingen. Hoe ziet leren er morgen eruit? Welke ontwikkelingen zou je toejuichen? Zo konden we een toekomstvisie formuleren met oog voor onze stakeholders en de zekerheid van draagvlak. Dat kun je een nieuwe democratievorm noemen, maar ik vind het gewoon verstandig."

In Forum geven we ruimte aan overwegingen en opinies van mensen uit of verwant aan het onderwijs. Hun meningen zijn niet noodzakelijkerwijs die van de VO-raad.

Sietske Waslander is hoogleraar sociologie aan TIAS, School for Business and Society, Tilburg University. Daarnaast is zij onder meer lid van de Onderwijsraad en bestuurslid van de Programmaraad voor Beleidsgericht Onderzoek van het NRO.



Gesprekken over het onderwijsstelsel zijn in Nederland vaak lastig. Dat moet ook, want het is een fundamentele kwestie. In deze bijdrage betoog ik dat dergelijke gesprekken vooral zin hebben als we ook het bestel onder de loep nemen. De manier waarop bestuur en beleid nu zijn ingericht, werkt sociale verspilling in de hand: alle partijen steken er meer en meer tijd en geld in zonder dat het iets extra's oplevert.

ONDERSCHIED

Om te beginnen is het belangrijk een helder onderscheid te maken tussen stelsel en bestel. Dit zijn twee verschillende dingen, al hebben ze van alles met elkaar te maken. Het stelsel is het geheel aan leerwegen, schoolsoorten, opleidingen en onderscheiden kwalificaties. Doorgaans wordt hierbij ook gerekend hoe leerlingen zich over die leerwegen, schoolsoorten en opleidingen verdelen: wel of geen vrije schoolkeuze, selectie op de overgangen, mate van doorstroom, opstroom en afstroom.

Het bestel bestaat uit alle organisaties die iets met onderwijs van doen hebben. Dit zijn scholen, besturen, de Algemene Rekenkamer, de SER, landelijke pedagogische centra, uitgevers, gemeenten, vakbonden, het LAKS, enzovoorts. De VO-raad maakt dus deel uit van het bestel. Het stelsel is als een stelling: het gaat over de manier waarop we leerlingen ordenen in leerwegen, schoolsoorten en opleidingen. Het bestel geeft aan wie met wie waarover praat, wie waar over gaat, wie invloed heeft op wie, enzovoorts. Het gaat om bestuur en beleid.

BOUWWERK

Beginnen we bij het stelsel, dan valt op dat elk onderwijsstelsel diep verankerd is in de geschiedenis en de cultuur van een land. Het is als een bouwwerk dat in de loop van de tijd is ontstaan. Daar kun je niet zomaar een plankje uithalen zonder dat de hele boel overhelt en z'n verband verliest. Dit is goed te illustreren aan de hand van de recente aandacht voor de vraag of ons stelsel leerlingen gelijke kansen biedt. Die aandacht is verheugend, maar het is een illusie dat we dit weerbarstige vraagstuk nu voor eens en altijd kunnen fiksen. De groeiende ongelijkheid in onderwijskansen is het onvermijdelijke gevolg van doorgaande maatschappelijke ontwikkelingen in combinatie met beleidsmaatregelen.

Zo weten we uit decennialang internationaal onderzoek dat vrije schoolkeuze het risico van ongelijkheid vergroot. Dat komt deels door zelfselectie: mensen zoeken gelijkgestemden en sorteren zichzelf, om het zo maar te zeggen. Het Nederlandse stelsel heeft twee kenmerken die dit risico beteugelen: een kleine private sector – waar vooral mensen met geld hun toevlucht kunnen zoeken – en publieke bekostiging voor alle scholen, zodat scholen ongeveer even slap in de was zitten. Op deze manier



STAAR JE NIET BLIND OP HET STELSEL

Er is alle reden om kritisch naar het onderwijsstelsel te kijken. Maar elke stelselwijziging is gedoemd te mislukken als we niet ook (en eerst) het bestel anders laten functioneren, betoogt Sietske Waslander. Bijkomend voordeel: wachten op de politiek is niet nodig.

blijven verschillen tussen scholen als gevolg van schoolgeld of lokale belastingen binnen de perken. Recent zien we echter dat deze 'compenserende kenmerken' aan gewicht verliezen. De private sector groeit, ook in de vorm van uitwijk- en schaduwwonderwijs. Verder bestaat de bekostiging van scholen niet meer alleen uit rechtstreekse, leerlinggebonden financiering van het rijk. Gemeenten worden belangrijker en in sommige steden krijgen scholen aanvullende financiering van de lokale overheid. Als deze ontwikkeling doorzet, gaan de effecten van onze vrije schoolkeuze zich ook anders manifesteren.

DOORDENKEN

Een ander aspect van hetzelfde vraagstuk gaat over differentiatie. Uit onderzoek weten we dat de combinatie van vroege selectie en diversiteit aan leerwegen eveneens een risico van ongelijke kansen in zich draagt. Dat risico wordt groter naarmate curricula tussen leerwegen meer verschillen. Van leerweg wisselen wordt dan moeilijker en toekomstige opties voor doorstroom worden afgesneden. Ook hier staan compenserende kenmerken van ons stelsel tegenover. De selectie vindt plaats via objectieve toetsing tussen po en vo, er zijn centrale examens die voor scholen normerend werken en leerlingen kunnen opleidingen stapelen.

Het stelsel is een bouwwerk; daar kun je niet zomaar een plankje uithalen zonder dat de hele boel overhelt

Maar ook deze compenserende kenmerken leggen de laatste jaren minder gewicht in de schaal: de eindtoets basisonderwijs is minder belangrijk geworden en de mogelijkheden tot stapelen zijn lange tijd beknot, al lijkt daar nu weer verandering in te komen. Aan het vraagstuk van kansengelijkheid is dus goed te zien dat het stelsel een geheel is van heel veel kenmerken die allemaal op elkaar inspelen. Het is essentieel om te doordenken hoe een - ogenschijnlijk kleine - wijziging in het stelsel van invloed is op het functioneren van het hele bouwwerk. Dat wordt in het beleid maar al te vaak juist niet gedaan, en dat brengt ons bij het bestel.

GELEGENHEIDSNETWERKEN

Een recent onderzoek van TIAS naar de sturingsdynamiek in het onderwijs laat een verrassend licht schijnen op de >

Het grote voordeel van een weg via het bestel is dat iedereen er iets aan kan doen, op ieder moment

inrichting van ons bestel. Het maakt duidelijk dat de manier waarop in Nederland beleid wordt ontwikkeld en tot uitvoering gebracht, bij besturen en scholen tot een overload aan sturing leidt. Dit komt doordat het beleid wordt ontwikkeld en tot uitvoering gebracht in 'gelegenheidsnetwerken', waar per sector en beleidsonderwerp steeds verschillende organisaties bij zijn betrokken. Gevestigde partijen zoals het ministerie en de VO-raad zijn bij veel onderwerpen betrokken. Daarnaast zijn er legio partijen die speciaal zijn opgericht of een doelsubsidie krijgen voor één specifiek beleidsonderwerp of -aspect: het Steunpunt taal en rekenen, School aan Zet, projecten van de Onderwijscoöperatie, enzovoorts.

STURINGSOVERLOAD

De gelegenheidsnetwerken zorgen voor flexibiliteit en lenigheid op centraal niveau. Het ministerie creëert, arrangeert en benut ze om invloed uit te oefenen. Voor schoolbesturen zijn ze onderdeel van de bestuurlijke omgeving. Bringen we de netwerken echter in beeld, dan valt op dat elk netwerk een heel ander plaatje oplevert. Daar zit de crux: gelegenheidsnetwerken verschillen niet alleen sterk per sector - alles komt per sector tot stand en dat gaat in elke sector anders -, maar ook per beleidsonderwerp. Elk netwerk ontwikkelt daarbij zijn eigen vormen van sturing en beïnvloeding: van afdwingen tot verleiden en alles daartussenin. Bij besturen en scholen leidt dit alles tot 'sturingsoverload': overladenheid, overbelasting van de organisatie, hoge werkdruk. Er ontstaat een vicieuze cirkel, die iedereen gevangen houdt. Scholen zijn overbelast, waardoor vernieuwing relatief traag is of uitblijft. Dat is voor de overheid aanleiding om op specifieke onderdelen veranderingen af te dwingen; denk aan de rekentoets. Onder druk doen scholen dan een aanpassing die losstaat van de rest van de praktijk in de klas. Dit versterkt bij hen het gevoel van overbelasting, overladenheid en werkdruk. Om te overleven, houden scholen vervolgens actief de boot af en zwelt de roep om autonomie aan. Waarop de overheid - onder publieke en politieke druk - zwaarder geschat in stelling brengt om ambities toch te realiseren. Zo ontstaat sociale verspilling: iedereen stopt er meer tijd, aandacht en geld in, maar het gezamenlijke netto resultaat is nihil. En dat in een sector die de beschikbare middelen, tijd en energie zoveel beter kan gebruiken.

STELSEL EN BESTEL

Terug naar stelsel en bestel en de relaties daartussen. Volgens mij is een wijziging in het stelsel gedoemd te mislukken als we niet ook het bestel anders vormgeven. Daar zijn allerlei redenen voor, maar omwille van de ruimte beperk ik me hier tot één voorbeeld. De nieuwe profielen in het vmbo en de nieuwe kwalificatiedossiers in het mbo zijn los van elkaar ontwikkeld. Dat is geen toeval of 'ongelukje', maar een logisch gevolg van hoe het bestel functioneert: per sector en per beleidsonderwerp. Als we nu het stelsel wijzigen - het aantal leerwegen in het vo terugbrengen, om maar iets te noemen - zonder iets aan het bestel te doen, lossen we maar een deel van het vraagstuk op. Je zou zelfs kunnen beweren dat het functioneren van het bestel zich manifesteert als een knelpunt in het stelsel. En andersom, dat een wijziging in het bestel knelpunten in het stelsel kan verminderen. Bijvoorbeeld door curricula van leerwegen goed op elkaar aan te laten sluiten en te zorgen voor een logische opbouw van voortgezet naar vervolgonderwijs. Dan kan anders nadenken over het curriculum - een wijziging in het bestel - de knelpunten op de overgang tussen leerwegen en sectoren in het stelsel helpen ondervangen.

DE WEG VIA HET BESTEL

Stelsel en bestel beïnvloeden elkaar, over en weer. Daarom is dit geen of-of-, maar een en-en-kwestie. Om ieder misverstand te voorkomen: er is alle reden om kritisch naar het stelsel te kijken, en het wordt echt tijd dat daar wijzigingen in komen. Maar we moeten ons niet blindstaren op het stelsel en afwachten tot er al of niet een stelselwijziging komt. Het grote voordeel van een weg via het bestel is dat iedereen er iets aan kan doen, op ieder moment. De VO-raad kan als 'gevestigde partij' in de gelegenheidsnetwerken werken aan samenhang en afstemming om de overbelasting van scholen in te dammen. Bijvoorbeeld door beleidsonderwerpen met elkaar in verband te brengen en ook over de sectoren heen het gesprek te voeren. Dat gebeurt natuurlijk al, maar vooralsnog geldt hier: hoe meer afstemming, hoe beter. Schoolbesturen kunnen op lokaal niveau werken aan het overstijgen van sectorgrenzen. Door de samenwerking te zoeken, het gesprek te voeren en afspraken te maken met besturen en scholen in het primair onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs. Ook hier geldt vooralsnog: hoe meer afstemming hoe beter.

Wat vindt u? Mail uw reactie (maximaal 400 woorden) naar redactie@vo-raad.nl. In het volgende nummer publiceren we een greep uit de reacties. Het essay 'Zicht op sturingsdynamiek' is te vinden bij tias.edu.nl/dossiers.

AUGMENTED REALITY

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Dirk Kreijkamp



B/Slash bereikt moeilijke lezers met waargebeurde verhalen

'Ik lees alleen de ondertiteling van films'

3 vmbo en lezen: dat is geen gemakkelijke combinatie. Op het Montessori College in Nijmegen weten ze dat ook. Daarom neemt de school deel aan het project B/Slash van de Bibliotheek Gelderland Zuid. Met boeken uit de populaire Slash-reeks én iPads en augmented reality-tools proberen ze leerlingen aan het lezen te krijgen. 'Motivatie is het sleutelwoord.'

'Het moet 'echt' zijn, daar zijn deze leerlingen door geboeid'

"Het maakt niet uit wat ze lezen, als ze maar lezen", vertelt docent Nederlands Rudi Sedee van het Montessori College. "Meiden pakken nog wel eens een boek uit eigen beweging, jongens nauwelijks. Daarom heeft deze school elke week twee uren waarin de hele school leest. Wat leerlingen dan lezen, maakt niet uit." Verplichte leeslijsten werken niet, aldus Sedee. "Die boeken lezen ze niet, ze kopiëren alleen maar uittreksels van internet. We moeten iets bieden wat bij hun wereld past en wat ze aanspreekt."

SLASH-BOEKEN

Om de brug te slaan naar de belevingswereld van leerlingen, werkt het Montessori College met het project B/Slash van de Bibliotheek Gelderland Zuid. B/Slash is gebaseerd op de populaire Slash-reeks van uitgeverij Querido. De boeken uit die reeks zijn waargebeurde verhalen over jongeren met zware problemen, verteld door een jongerenschrijver. Zo gaat 'Latino King' over een jongen die drugs smokkelt en in een Caraïbische gevangenis belandt en 'Alles is weg' over een vriendengroep waarvan een jongen een dodelijk ongeluk krijgt. De Bibliotheek Gelderland Zuid ontwikkelde rondom de boeken een interactief en multimediaal lesprogramma met een speciaal ontwikkelde Kahoot (leren in spelvorm), inclusief afsluitende projectdag. Initiatiefnemer Marjolein Hordijk: "De lat ligt voor leerlingen in 3 vmbo niet heel hoog, maar de interesse in lezen is er niet. Toen ik in mijn contacten met leerlingen van scholen hier in de omgeving merkte dat de Slash-reeks wél aanslaat, zag ik er meteen een manier in om die moeilijke lezers te bereiken." Dat de verhalen waargebeurd zijn, is cruciaal: "Het moet 'echt' zijn, daar zijn deze leerlingen door geboeid. We hopen dat er door het lezen van zo'n verhaal een vlammetje gaat branden."

WAT IS B/SLASH?

B/Slash bestaat uit drie onderdelen: een lessenreeks van vijf weken waarin iedere leerling een boek uit de Slash-reeks leest en opdrachten maakt in wedstrijdvorm, een workshop ouderparticipatie waarin ouders tips krijgen aangereikt over hoe ze met hun kind kunnen praten over moeilijke onderwerpen (optioneel) en een afsluitende projectdag (ook optioneel). In het schooljaar 2015-2016 startte de

Bibliotheek Gelderland Zuid met het project B/Slash op vier pilotscholen, waaronder het Montessori College. Het lesprogramma wordt met ingang van het schooljaar 2017-2018 landelijk uitgerold. Scholen kunnen er via hun lokale bibliotheek mee beginnen. B/Slash is medegefinancierd door Fonds 21, de Provincie Gelderland en Rijnbrink. → Kijk ook op www.obgz.nl/bslash



Kleinkunstig begeleidde een workshop acteren



'Zo'n afsluitende dag is wel een trekker'



Het opnemen van filmpjes met de iPad ging leerlingen gemakkelijk af

ZELF FILMS MAKEN

Niet alleen de inhoud van de boeken, ook de vorm van het lesprogramma en de projectdag is helemaal op de leerlingen afgestemd. Op het Montessori College gingen op 6 juli zo'n honderd vmbo'ers aan de slag. Tijdens de afsluiting volgde een deel een workshop animatie waarin leerlingen kleipoppetjes maakten, een ander deel een workshop acteren onder leiding van Kleinkunstig, een aanbieder van workshops en voorstellingen in het voortgezet onderwijs. Leerlingen die hetzelfde boek hadden gelezen, maakten in een klein groepje een storyboard van een van de scènes uit het boek en werkten die storyboards uit in animatie- en acteerfilmpjes die direct in de school werden opgenomen en geëdit met iPads. Met de app Aurasma voegden de leerlingen vervolgens een nieuwe dimensie toe aan het beeldmateriaal, een techniek die augmented reality wordt genoemd (zie de cover van Latino King rechts op deze

pagina's). Uiteindelijk werden de filmpjes gepresenteerd via een augmented reality-route door de school. De leerlingen gingen over het algemeen voortvarend aan de slag: het maken van storyboards, opnemen met de iPad en het werken met Aurasma ging hen opvallend gemakkelijk af. Docent Rudi Sedee nam met zijn klassen voor de tweede keer deel aan B/Slash: "Zo'n afsluitende dag waarop ze zelf dingen kunnen maken, is wel een trekker. Met de iPads en de klei zijn ze lekker fysiek bezig. De meesten vinden dat echt leuk."

HEFTIG

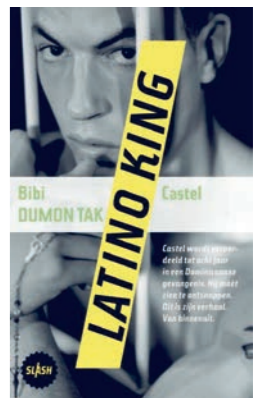
Maar gaan de leerlingen van 3 vmbo er ook meer door lezen? Iwan van Slijter en Sam Bakker houden allebei niet echt van lezen. Sam: "Ik dacht alleen maar: 'shit, we moeten lezen' toen ik van dit project hoorde. Dat doe ik eigenlijk nooit, ik lees alleen de ondertiteling van films.

Maar Latino King was best leuk en spannend." Iwan las ook Latino King: "Het is apart wat die jongen heeft meegemaakt. Misschien dat ik nog een ander boek uit de serie ga lezen, over gameverslaving bijvoorbeeld." Evi Peters heeft 'Alles is weg' gelezen: "Als een goede vriend zou overlijden, zou ik me ook afvragen wat ik zou moeten doen. Maar het is niet echt mijn genre. Ik houd van horror, dus dit was voor mij een beetje saai, to be honest." Haar vriendin Anne-Lotte Ropers vond het boek 'Miss Dakloos' wel interessant. "Dat het waargebeurd is, voegt echt iets toe. Dat is heftig. Maar ik ga nu niet meteen meer lezen. Ik luister liever naar muziek." Docent Rudi Sedee is niet ontmoedigd: "Dit kan een begin zijn. We moeten als school nu echt doorpakken. Eigenlijk zouden we regelmatig zo'n project moeten hebben waarbij de boeken de klas in worden gebracht. De noodzaak op het vmbo is groot."

BEKIJK HET FILMPJE!

Onderstaande afbeelding van Latino King bevat een 'marker' voor een van de stop-motion filmpjes die de leerlingen van het Montessori College hebben gemaakt. Volg om het te bekijken de volgende stappen:

1. Download de app Aurasma
2. Maak een account aan
3. Volg B/Slash om de marker te activeren
4. Scan de onderstaande cover en het filmpje begint.



'Ik dacht alleen maar: shit, we moeten lezen'

Wegkijken of verantwoordelijkheid nemen?

Over angst in organisaties is nog maar weinig gepubliceerd. Helemaal niets eigenlijk, als we Peter Fijbes mogen geloven. Daarom is het verschijnen van zijn boek 'Angstcultuur. Krijg grip op angst in organisaties' een opmerkelijke gebeurtenis. Het werd hoog tijd voor een bredere invalshoek dan de gebruikelijke 'daderslachtofferdynamiek van de boze baas versus de zielige medewerker'. Want wat blijkt: leidinggevendens spelen weliswaar een sleutelrol, maar uiteindelijk werkt iedereen mee aan het ontstaan én voortbestaan van angst.

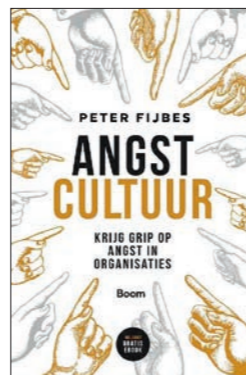
Volgens Fijbes zijn tijden van economische crisis een prima voedingsbodem voor het ontstaan van angst in organisaties; logisch dus dat we de laatste jaren regelmatig over angstculturen lezen. Maar angstcultuur in het onderwijs; dat kan toch niet bestaan? Iedere zichzelf respecterende school beschouwt zichzelf tegenwoordig als een lerende organisatie! Dat is waar, maar in hoeverre roepen de volgende gedragingen herkenning op: docenten die niet voor hun mening durven uitkomen, die toestaan dat bepaalde collega's regelmatig discussies domineren of die opvallend vaak verantwoordelijkheden afschuiven? Dat kunnen zomaar symptomen van een angstcultuur zijn.

Een angstcultuur is een cultuur waarin angst soms moedwillig wordt ingezet en als ik Fijbes goed begrijp, vindt hij dat op zich niet verkeerd. 'Een leider moet wel een beetje dreigend zijn', schrijft hij; 'het is immers zijn taak om zijn

mensen scherp te houden en zich bewust te zijn van hoe ze hun werk uitvoeren.' Gezeg – dat lijkt het beoogde resultaat van 'een beetje dreiging' te zijn – mag echter niet omslaan in intimidatie, omdat medewerkers zich daarvoor nog maar met één doel bezighouden: de dreiging verminderen door de bron van angst te manipuleren. En dat is de doodsteek voor iedere (lerende) organisatie.

Een werknemer-werkgeverrelatie is volgens Fijbes een afhankelijkheidsrelatie en daarin schuilt een groot gevaar. Afhankelijkheid zorgt namelijk voor onzekerheid en dat wordt een serieus probleem wanneer mensen het vermoeden hebben dat degenen van wie zij afhankelijk zijn, hen onrechtvaardig of respectloos zullen behandelen. Zo wordt angst in organisaties de respons op het ontdekken van een gevaar dat een inbreuk betekent op wat jij als rechtvaardig en respectvol beschouwt; persoonlijk en/of professioneel. Fijbes wil met zijn boek een bijdrage leveren aan de sociale competentie van iedereen die zijn boek leest. Daartoe beschrijft hij uitvoerig hoe angst in organisaties ontstaat en hoe je als leidinggevende of medewerker vat kunt krijgen op een angstcultuur. De quickscan waarmee zijn boek begint, fungeert als leeswijzer. Op basis van de uitkomsten kunt u zelf bepalen welke hoofdstukken voor u relevant zijn.

'Een leider moet wel een beetje dreigend zijn'



Peter Fijbes
Angstcultuur.
Krijg grip op angst
in organisaties
ISBN 978 90 24405 81 7

Benut de ruimte

Frank Weijers' nieuwste boek gaat over professionele ruimte van individuen, organisaties en teams. De vraag 'Hoe krijg ik (weer) het gevoel zinvol bezig te zijn?' staat daarbij centraal. Weijers legt uit dat je daarvoor ruimte nodig hebt. In denken bijvoorbeeld, in invloed, verantwoordelijkheid en in 'beleving van de ruimte zoals we die ervaren.' Maar ook wil, moed en het vermogen om die ruimte te benutten zijn belangrijk. Daartoe presenteert Weijers een heldere methodiek, die hij illustreert met talloze voorbeelden uit het onderwijs.

* In de oktobernieuwsbrief van de VO-academie staat een uitgebreide recensie van Weijers' boek.



Frank Weijers
Ruimte.
Stop met onzin,
doe wat de bedoeling is
ISBN 978 94 62761 66 7

Denkvoer

Verwacht geen antwoord op de vraag wat goed onderwijs is, want een eensluidende definitie zal er waarschijnlijk nooit komen. Daarvoor is het Nederlandse onderwijsveld te complex. Wel krijgt u veertien verschillende perspectieven op, voorbeelden van en suggesties voor goed beleid, geschreven door auteurs van zeer verschillende pluimage: van leraren, schoolleiders en bestuurders tot ambtenaren, wetenschappers en politici. Geen toegankelijke how-to dus, maar prima consumeerbare food for thought.



Nadine van Engen (red.)
Wat is goed onderwijsbeleid?
Essays over goed, zinvol en
effectief onderwijsbeleid
ISBN 978 90 75289 21 3

Organisatieleren

Iedere school is een lerende organisatie, betoogt Manon Ruijters, want er bestaan geen organisaties die niet leren. Niet iedere organisatie is daarin echter even succesvol. Het ontbreekt vaak aan inzicht: in het eigen leren, het leren van elkaar en vooral het leren van de organisatie. In deze geheel herziene editie van haar proefschrift schetst Ruijters een beeld van de verschillende manieren waarop in organisaties wordt geleerd, de verschillende contexten waarin mensen leren en de denkprocessen die tijdens het leren worden ingezet. Zodat je met elkaar steeds beter wordt in het omgaan met de momenten dat je 'het niet meer weet'.



Manon C.P. Ruijters
Liefde voor leren.
Over diversiteit van leren
en ontwikkelen in en
van organisaties
ISBN 978 90 13040 68 5

Op z'n Nederlands

Alle scepsis ten spijt geldt het Nederlandse onderwijssysteem voor heel wat onderwijskundigen in binnen- en buitenland als uitermate effectief. De unieke kanten van dat systeem worden in dit boek – in het Engels – in negen goed leesbare hoofdstukken door even zovele deskundigen belicht. Samen schetsen zij een beeld van de manier waarop ons onderwijssysteem omgaat met de uitdagingen van deze tijd. Ieder hoofdstuk wordt afgesloten met een portret van mensen uit de praktijk, zoals ouders, studenten, leraren en schoolleiders, die vanuit hun perspectief 'the Dutch Way in Education' belichten.



Harris, Jones and others,
Gert Biesta
The Dutch Way in Education.
Teach, learn & lead the
Dutch Way
ISBN 978 90 79336 22 7

'Onderweg verbind je je met elkaar'

Harald Huijssoon, locatiedirecteur Bonhoeffer College:

"Lerend organiseren en veranderen is gestoeld op wetenschappelijk onderzoek, maar leest buitengewoon gemakkelijk. De auteurs gebruiken in het boek de metafoer van de trektocht: je hebt een helder doel voor ogen, maar tijdens een tocht zijn de mensen die je ontmoet en de situaties die je meemaakt, misschien wel belangrijker en interessanter dan het doel dat je je hebt gesteld. Dat inzicht heb ik mezelf eigen gemaakt en ik heb het al vaak toegepast. Ik plaats de stip op de horizon, maar vraag aan mijn collega's in de school hoe we het doel kunnen bereiken. Op die manier kom je niet alleen dicht bij het doel, maar verbind je je onderweg ook met elkaar. Bovendien zorgt het feit dat je de route samen aflegt voor eigenaarschap en motivatie, en het heeft tot gevolg dat veranderingen beter beklippen. Deze klassieker heeft voor mij nog steeds heel veel waarde. Dit boek zou voor alle leidinggevendens in het onderwijs standaardliteratuur moeten zijn."



Mijn favoriet



André Wierdsma en Joop Swieringa
Lerend organiseren en veranderen.
Als meer van hetzelfde niet helpt
ISBN 978 90 01790 96 7

Deze 29 collega's veranderen van baan

→ Het bestuur van SWV Zuidoost Drenthe VO 22-02 heeft **Gijs van de Beek** benoemd tot directeur in de gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden, Emmen en Vlagtwedde. Van de Beek werkt momenteel als directeur van het Samenwerkingsverband VO Deventer. Daarvoor heeft hij onder meer 12 jaar gewerkt als senior-adviseur bij de KPC Groep.

→ Op de Valkenswaardse scholengemeenschap Were Di (OMO) is **Anja Beuting-Pijnenburg** benoemd tot conrector. Beuting werkt al 29 jaar in het vmbo, onder meer als teamleider van mavo klas 3 en 4 op het Fioretti College in Veghel.

→ **Carlijn Harink** gaat per 1 oktober aan de slag als rector van Openbaar Lyceum De Amersfoortse Berg (Onderwijsgroep Amersfoort). Zij werkte als Hoofd Sectorontwikkeling bij de VO-raad.

→ **John Hausmans**, waarnemend voorzitter Centrale Directie van cluster LVO Weert, is benoemd tot voorzitter. LVO Weert verbindt de scholen Het College, Het Kwadrant, Philips van Horne SG en het BRAVO! College Cranendonck.

→ **Thomas Klein** is de nieuwe locatie-directeur van het Mondial Beroepscollege aan de Meeuwsche Acker (Stichting Voortgezet Onderwijs voor Nijmegen en het Land van Maas en Waal). Klein volgt **Han ter Reegen** op. Klein was sinds 2015 teamleider vmbo-t.

→ **Johan van Knijff** volgt **Louis de Haan** op als voorzitter CvB van Stichting Onderwijsgroep Zuid-Hollandse Waarden (OZHW). **Jenny Everts** is per 1 augustus benoemd als lid CvB. Zij was jarenlang werkzaam in het (v)vmbo.

→ Na meer dan twintig jaar verlaat directeur **Adrie Lugtig-Ouweltjes** het Clusius College in Schagen (Stichting Clusius



College). Zij wordt afgevolgd bij het Nordwin College in Leeuwarden. Lugtig-Ouweltjes wordt opgevolgd door **Rob Dekker**. Dekker is afkomstig van het Clusius College in Alkmaar, waar hij teamleider op het mbo was.

→ **Susan Meulenbroek-Bulthuis** is vanaf nu adjunct-directeur onderbouw havo/vwo van Twents Carmel College locatie Lyceumstraat (Stichting Carmelcollege).

→ Het CvB van het Johannes Fontanus College heeft **Bert van Minnen** aangesteld als afdelingsleider mavo. Van Minnen was vanaf 2010 werkzaam als teamleider havo aan RSG Slingerbos/Levant Harderwijk.

→ **Jaco Molendijk** is benoemd als directeur van Het Atrium, school voor praktijkonderwijs in Zoetermeer (Stichting Stedelijk VO

te Zoetermeer). Het afgelopen jaar werd de school geleid door interim-directeur **Cor Verheul**. Molendijk was locatiedirecteur van het Thorbecke vmbo voor sport en dans in Rotterdam.

→ **Briënne ten Napel** is de nieuwe rector van het Kaj Munk College in Hoofddorp (IRIS, Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs). Zij volgt **Alle van Steenis** op. Ten Napel was conrector vwo op het Christelijk Lyceum Apeldoorn.

→ **Bert Toebes** gaat aan de slag op Curaçao. Hij is benoemd tot rector van het Dr. Albert Schweitzer College in Willemstad (Vereniging voor Protestants Christelijk Onderwijs, VPCO). Toebes werkte 34 jaar op het Trinitas College in Heerhugowaard, recent als adjunct-directeur op locatie Han Fortmann.

‘Af en toe mocht ik van mezelf naar het strand’

Marieke Folkers (37) werkt sinds 14 augustus als rector van het **Utrechts Stedelijk Gymnasium (NUOVO Scholengroep)**. Hiervoor was zij vier jaar rector van **dr. Albert Schweitzer havo-vwo op Curaçao**.

Wat laat je achter?

“Ik ben naar Curaçao vertrokken zonder ervaring als rector. Als ik eerlijk ben, wist ik niet goed waar ik aan begon. Ik had de opdracht om het imago en de kwaliteit van de school te verbeteren en groei te realiseren. En dat in een andere cultuur en zonder middelen. Curaçao is arm, soms hadden we geen boeken of meubilair. Ik moest alles zelf doen: bestelde het wc-papier, maakte de roosters, maar sprak ook met de minister. Zo heb ik alle facetten van de school leren kennen en kon ik de school vormgeven naar mijn ideeën. Een betere leerschool had ik niet kunnen wensen. Mijn privéleven was al net zo fijn: het was hard werken, maar in het weekend mocht ik af en toe van mezelf naar het strand.”

Waarom de overstap?

“Samen met het team heb ik vier jaar heel hard gewerkt. Ik heb veel aan relaties moeten werken om dingen op te zetten en nu is de school klaar voor een volgende stap. Bij die volgende fase hoort een nieuw persoon.

→ Per 1 januari wordt **Ivo Omlo** benoemd tot directeur havo-vwo van het Dockinga College in Dokkum (Vereniging voor Christelijk VO Noord Oost Friesland). Hij volgt **Rex Couzijn** op, die directeur havo-vwo a.i. was. Omlo is nu nog werkzaam als afdelingsdirecteur op De Ronerborg, onderdeel van RSG De Borgen in Roden.

→ Het bestuur van SWV Kop van Noord-Holland VO heeft **Myrthe Scheltema de Heere** benoemd als directeur. Scheltema



Mijn opvolger heeft dezelfde kijk op onderwijs als ik, maar meer ervaring. Hij zal die volgende stap zetten.”

Waar ga je aan werken in je nieuwe baan?

“Ik ga me weer meer richten op de onderwijskundige inhoud. Daar heb je op Curaçao minder tijd voor, want je bent continu aan het vechten en je blik is beperkt. Het Stedelijk Gymnasium is een goed georganiseerde school, waar we samen werken aan meer persoonsgericht onderwijs en formatief beoordelen. Ik ben echt de gelukkigste rector van Nederland!”

de Heere werkte onder andere als secretaris-directeur bij de Intergemeentelijke Sociale Dienst (ISD) Kop van Noord-Holland in Schagen, en als toezichthouder bij meerdere schoolbesturen.

→ **Alle van Steenis** is vanaf nu bestuurder van de Montessori Scholengemeenschap Amsterdam. Hij was 6 jaar rector van het Kaj Munk College in Hoofddorp. Vanaf augustus 2016 was hij ook directeur ad interim van de Haemstede-Barger Mavo.

→ Het CvB van stichting IRIS heeft **Mattie Smits-Jansen** benoemd tot directeur van de Haemstede-Barger Mavo in Heemstede. Zij volgt directeur ad interim **Alle van Steenis** op. Mattie Smits-Jansen was vanaf augustus 2016 teamleider bij de Haemstede-Barger Mavo.

→ **Kerwin van Twillert** is per augustus afdelingsleider brugklas van het Johannes Fontanus College te Barneveld. Van Twillert werkte vanaf 2004 als docent natuurkunde en technator aan het Johannes Fontanus College.

→ **José in 't Veld** is benoemd tot adjunct-directeur van de afdeling vwo-bovenbouw van het Twents Carmel College locatie Lyceumstraat in Oldenzaal (Stichting Carmelcollege). In 't Veld was teamleider vwo 1-6 op het Erasmus in Almelo.

→ Het CvB van de Ceder Groep heeft **Tommie Verheul** benoemd tot rector van de Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (CSB). Verheul was schoolleider en plaatsvervangend rector op het 4de Gymnasium te Amsterdam.

→ **Merlijn Verstraeten** is per 1 augustus de nieuwe rector van UniC (NUOVO Scholengroep). Zij was conrector bovenbouw/directielid bij het Comenius College in Hilversum, waar zij tot 1 november nog een aantal dagen per week werkzaam is.

→ **Dick Wilbrink** wordt met ingang van 1 november de nieuwe locatiedirecteur van CSG Liudger Waskemeer (Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs voor de regio Oost Friesland). Wilbrink volgt **Titia Keuning** op, die na de zomer haar loopbaan vervolgt op de Lindeborg in Leek. Wilbrink is momenteel werkzaam als vestigingsdirecteur van CSG Rehoboth in Hoogezand-Sappemeer.

OOK EEN NIEUWE BAAN?

Gaat u een nieuwe uitdaging aan? Laat het ons weten. Mail de overstap naar redactie@vo-raad.nl

‘Is de school aansprakelijk?’

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Helpdesk VO. De laatste tijd komen er veel vragen binnen over aansprakelijkheid bij ongevallen.

DE KWESTIE:

In september vorig jaar verdrong een negenjarig meisje in Rhenen tijdens het schoolzwemmen. Drie zwembadmedewerkers werden veroordeeld tot een werkstraf omdat ze volgens de rechtbank schuld hebben aan de verdrinking. De twee leraren die erbij waren, werden vrijgesproken. De rechtbank oordeelde dat zij een fout hebben gemaakt

door niet te zien dat het meisje naar het diepe was gegaan, maar concludeerde dat hun verder niets te verwijten valt. De rechtszaak heeft veel scholen verontrust. Zij vragen zich af hoe aansprakelijk zij zijn of gesteld kunnen worden tijdens uitstapjes naar het zwembad, op schoolkamp of op weg naar de gymzaal.



HET ANTWOORD:

De aansprakelijkheid van scholen en leraren voor schade van hun leerlingen is een zogenaamde toezichthoudersaansprakelijkheid. Op de school (de toezichthouder) rust een verhoogde zorgplicht in verband met de bijzondere relatie tussen school en leerlingen. Wettelijk gezien berust die toezichthoudersaansprakelijkheid op de ‘onrechtmatige daad’ (artikel 6:162 BW). De vraag wanneer zich aansprakelijkheid van de school voordoet, is sterk afhankelijk van de omstandigheden van het geval. Mogelijke oorzaken van directe aansprakelijkheid zijn: geen of slecht toezicht houden, risicoscheppende opdrachten geven (door de school, in dit geval de leraar) en veiligheidsvoorschriften niet naleven.

Het toezicht betreft niet alleen de lesperiodes, maar ook de periodes buiten de lessen waarin de leerling zich op of rond de school bevindt en er van de school kan worden verwacht dat ze toezicht houdt. Buiten de school is de school verplicht toezicht te houden tijdens bijvoorbeeld excursies, werkweken en buitenschoolse activiteiten.

WAT ZEGT DE ARBO?

De Arbowet en het Arbobesluit geven de werkgever een groot aantal verplichtingen ten opzichte van de werknemer. De school is verplicht haar beleid voor de veiligheid en gezondheid van medewerkers en leerlingen te evalueren, inventariseren en verbeteren door middel van een schoolveiligheidsplan. Hoe beter de school de medewerkers en leerlingen informeert over en houdt aan de wettelijke regels omtrent veiligheid en gezondheid in en om school, hoe kleiner de kans dat er schade ontstaat waaruit aansprakelijkheid kan voortvloeien. Gebeurt dat toch, dan is de kans dat de school of haar medewerkers aansprakelijk gesteld kunnen worden, kleiner naarmate de veiligheidsvoorschriften beter in acht zijn genomen. Als aantoonbaar alles is gedaan om te voorkomen dat de schade zou ontstaan, is de kans kleiner dat de onrechtmatige daad toerekenbaar is. Kortom, het wel of niet aansprakelijk stellen is sterk afhankelijk van de omstandigheden van het geval. Bovendien is de kans kleiner dat de school op een onrechtmatige daad

wordt aangesproken als zij zich aantoonbaar heeft ingespannen om ouders en leerlingen te wijzen op gevaarlijke omstandigheden in en om de school.

PERSOONLIJK AANSPRAKELIJK

Persoonlijke aansprakelijkheid van werknemers kan spelen op het moment dat zij persoonlijk in gebreke blijven. Stel dat de school in het protocol heeft opgenomen dat een leraar een groepje van maximaal tien leerlingen begeleidt. Er gebeurt iets en het blijkt dat de leraar op dat moment helemaal niet bij het groepje was, maar elders in het attractiepark koffie zat te drinken. In dit geval zou de leraar persoonlijk aansprakelijk kunnen worden gesteld omdat hij zich niet heeft gehouden aan de voorschriften die de school heeft gesteld en nalatig is geweest.

OOK EEN VRAAG?

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

Andersom denken



Het kan vandaag!

U weet als geen ander dat de administratie van uw onderwijsorganisatie op orde moet zijn om tijdig en betrouwbaar te kunnen sturen. Hierin moet de administratieve last voor uw scholen minimaal zijn en de informatievoorziening voor uw schoolbestuur transparant. Maar hoe pakt u daarin de regie?

Maak kennis met de wereld van het ‘andersom denken’ waar het onderwijsbestuur zelf bepaalt op welke informatie wel of juist niet wordt gestuurd. Een wereld die uw administratie verandert, van een noodzakelijk kwaad, naar een instrument dat het sturen van uw onderwijsorganisatie eenvoudiger, effectiever én leuker maakt!

Durft u anders te denken én doen?

hetkanvandaag.nl

Qualiant
zicht op onderwijsadministratie

HEBBEN WIJ AL KENNISGEMAAKT?

“

**SAMEN GAAN
WE VOOR BETER
ONDERWIJS**

”

Léon van der Linde
Adviseur



Zoekt u een betrouwbare, flexibele partij met kennis van zaken rond bedrijfsvoering? Wij houden rekening met wat uw organisatie zelf kan, zodat geld bespaard wordt. Geld dat dan besteed kan worden aan waar het voor bedoeld is: goed onderwijs.

Bel Léon of één van zijn collega's om te zien wat wij voor u kunnen betekenen.