

A photograph of a man with grey hair and glasses, wearing a blue suit and a white shirt, walking through a forest. He is smiling and looking down at his hand, which is near his chin. The ground is covered in fallen leaves, and the background consists of dark trees.

Verschil mag er zijn

De verbindingskracht van Henk Hagoort

Alarm!

Hoe houd je hackers
buiten de deur?

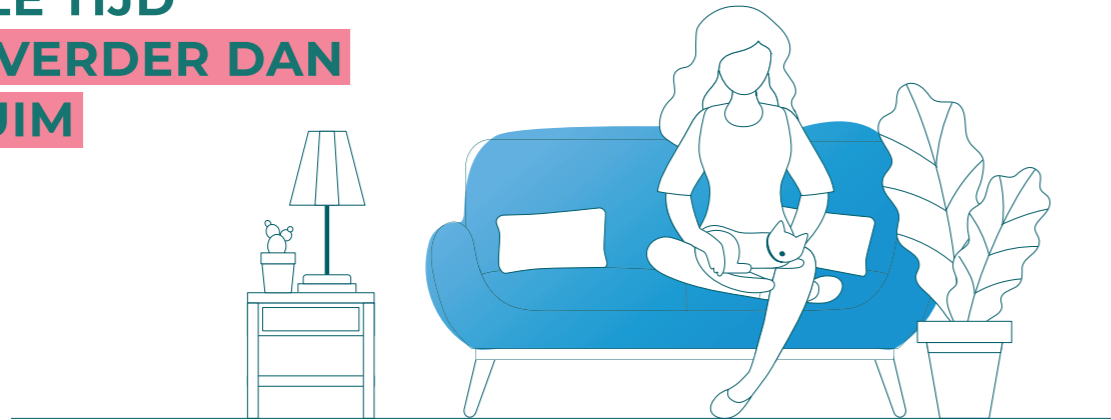
De natuur in

Lessen om nooit
te vergeten

Leren van Bommel

Tom Poes, verzin
een lijst!

EEN ARBODIENST IN DEZE TIJD KIJKT VERDER DAN VERZUIM



Wist je dat zo'n 70 procent van het verzuim in het onderwijs niet medisch van aard is, maar gerelateerd aan andere zaken, zoals overbelasting, een slechte werksfeer of een verziekte relatie met de leidinggevende? Een cijfer dat er niet om liegt en laat zien hoe belangrijk preventie is. Want een groot gedeelte van dat verzuim had misschien wel voorkomen kunnen worden. En daar kan Bloey (onderdeel van Driessen Groep) aan bijdragen. Deze start-up is een arbodienst die het anders doet. 'We willen dat medewerkers Bloey al kennen, vóórdat er iets speelt.'

Het belang van preventie

Een paar jaar geleden boog Anne Smulders, directeur van Bloey, zich samen met een aantal collega's over de vraag: wat kunnen wij bieden binnen het onderwerp mens, werk, gezondheid en welbevinden? Dat daar een arbodienst uit zou rollen, was geen vooropgezet plan. Adviseur Jip van der Pol vertelt: 'Sterker nog: we dachten aan van alles, behalve een arbodienst. Het imago is niet al te goed. Misschien herken je het wel; een arbodienst met een bedrijfsarts die eens in de zoveel tijd in een geblindeerd kantoor zit. Niet zichtbaar voor de rest van de medewerkers'. Na het interviewen van tal van klanten van Driessen Groep en experts, bleek een arbodienst juist hét antwoord op de vraag vanuit de markt. 'Wij willen een zichtbare arbodienst zijn die dichtbij is en inzet op preventie.'

Visie, verzuimreductie en zelfregie

Uit de gesprekken kwamen drie duidelijke aandachtsgebieden naar voren. Zaken waar Bloey zich nu op richt. Zo blijkt strategisch en empathisch leiderschap hét antwoord voor een gezonde en vitale organisatie. Anne: 'Leidinggevendens spelen een sleutelrol! Wij helpen ze om die rol te pakken én om een lange termijnvisie te ontwikkelen.' Daarnaast richt Bloey zich op het reduceren van verzuim. 'Wij treden op als partner. Vaak komt de arbodienst pas in beeld als er al sprake is van verzuim, terwijl wij bewust inzetten op preventie. Sterker nog, daar focussen wij minimaal 30% van onze tijd op.' Tot slot is zelfregie bij medewerkers een aandachtspunt. 'Als je ergens mee zit, moet je zelf de eerste stap zetten. Bloey stimuleert dit en speelt een belangrijke rol in de begeleiding vanaf het moment dat een medewerker een signaal geeft.'

Arbodienst dichtbij

Bloey bestaat nog geen jaar. Anne: 'Toch heeft de start-up al een mooi klantenbestand opgebouwd met ruim 30 klanten. We merken dat er écht behoefte is aan onze vernieuwde manier van werken. Dat geeft enorm veel energie.'



ANNE SMULDERS
Directeur



JIP VAN DE POL
Adviseur

TWEDE EN DERDE SPOOR

Bloey is er ook voor medewerkers die re-integreren in een zogenaamd tweede of derde spoor. Jip vertelt: 'We doen het samen, kijken zowel naar de werkgever, als de werknemer én we kennen de sector. Daardoor vinden wij vaak snel en duurzaam een oplossing die écht past bij de medewerker. Sterker nog: we hebben in ons korte bestaan al meer 400 medewerkers succesvol begeleid.'

Kijk op www.bloey.nl voor meer informatie



Henk Hagoot

Verschillen moet je niet wegpoetsen, vindt de nieuwe voorzitter van de VO-raad. 'De essentie van mijn werk is verbinden.'



Kennisagenda

Dit lijken de *game changers* voor de komende jaren.



Eén NPO

In Zutphen trekken scholen en de gemeente samen op.

En verder

15 Column Hartger Wassink / 16 Alarm: hackers! / 20 Position paper onderwijskwaliteit / 22 Leren van de natuur / 26 VO in beeld / 34 De schooltijd van Annejet van der Zijl / 35 Column Martijn Simons / 36 Factsheet strategisch HRM / 39 Onvergetelijk / 40 Het gebouw / 44 Boeken / 45 Mijn favoriet / 46 Leren van Ollie B. Bommel / 48 Wie werkt waar / 49 Mijn overstap / 50 Vraagbaak

COLOFON

VO-magazine is een uitgave van de VO-raad, vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs. VO-magazine verschijnt 6 keer per jaar in een oplage van 7000 exemplaren
Redactieadres VO-raad, Postbus 8282, 3503 RG Utrecht, T 030 232 48 00, redactie@vo-raad.nl, www.vo-raad.nl **Redactie** Cindy Curré, Evelien Dijkman (vormgeving) Xander Elink Schuurman, Ingrid Janssen, Stan Termeer, Suzanne Visser (eindredactie), Linda Zeegers **Ontwerp** XS Media, Utrecht **Druk** Damen Drukkers, Werkendam
Advertenties Onderwijsmedia, T 030 210 23 86 (Ray Aronds), www.onderwijsmedia.nl
Issn 18731163 **Afmelden** Wilt u het VO-magazine niet meer ontvangen? Stuur dan een bericht o.v.v. naam en adres naar redactie@vo-raad.nl
Disclaimer De meningen die in het VO-magazine worden weergegeven, komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de standpunten van de VO-raad.



Het ging weer over onderwijs!

Wie had nu gedacht dat we wéér tot over onze oren in fase zoveel van de coronacrisis zouden belanden? Na de zomer hadden we, enigszins 'bevrijd', de eerste stappen gezet om het gesprek over 'De toekomst van ons onderwijs' te hervatten. Met de collega's van de beroepsgroep leraren, het ministerie en de opleidingen waren we bezig om de uitwerking van het actieplan voor de duurzame aanpak van de personeelstekorten in het verlengde van de adviezen van Merel van Vroonhoven weer een impuls te geven. We zaten aan tafel om de lessen die we geleerd hebben van de jongste digitaliseringsgolf te vertalen in actie en versteviging van het risicobesef in de scholen en de vereniging. Het ging weer over onderwijs in al zijn facetten!

Maar tot onze teleurstelling worden nagenoeg alle discussies sinds begin november weer gedomineerd door besmettingen, mondkapjes, ic-bezetting en anderhalve meter. Begrijp me niet verkeerd: dat is natuurlijk extreem belangrijk en ook onontkoombaar. Maar in eigen kring het groot onderhoud van ons onderwijs verder concretiseren en prioriteren kan eigenlijk ook niet langer wachten. Al was het maar omdat er nu toch waarschijnlijk snel een nieuw kabinet aantreedt met een hopelijk inspirerende, op kansen van jongeren gerichte agenda. Daar moeten we dan als onderwijssectoren heel snel op inspelen.

Het feit dat we onze ALV eind november voor de vierde keer in digitale vorm moesten houden, ontnam ons ook de gelegenheid om over al die belangrijke onderwerpen met elkaar in gesprek te zijn. Echt heel jammer.

Toch blijven we optimistisch en mikken we erop dat we elkaar in het voorjaar weer in levenden lijve kunnen ontmoeten, zodat we samen de schouders kunnen zetten onder het aandeel van het vo in de ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. We hebben elkaar daarbij nodig en ik wens ons dan ook een spoedige terugkeer toe van wat normalere werkomstandigheden. Maar vooral wens ik iedereen een mooie en bemoeidigende kerstvakantie, die voldoende ruimte biedt om alle zwaar beproefde accu's weer op te laden. Graag tot in het nieuwe jaar!

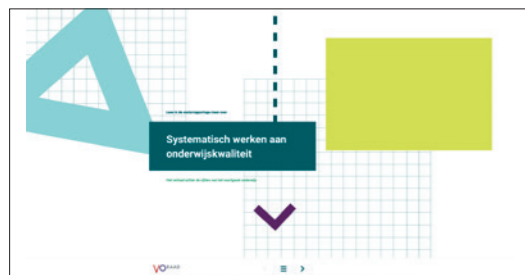


Hein van Asseldonk
Voorzitter VO-raad ad interim

Sectorrapportage laat stand van het vo zien

Hoe groot is het lerarentekort eigenlijk en hoe verloopt voor leerlingen de overgang van po naar vo in vergelijking met ons omringende landen? Hoe oud zijn onze schoolgebouwen en hoe is het gesteld met de luchtkwaliteit en temperatuur in die gebouwen? Op deze en veel meer vragen geeft de Sectorrapportage 2021 het antwoord. De sectorrapportage is een gezamenlijk initiatief van de PO-Raad en VO-raad om de belangrijkste en meest actuele informatie over het primair en voortgezet onderwijs te verzamelen. Zo kan iedereen zien waar we in ons onderwijs mee te maken hebben en gaan krijgen. De rapportage zal jaarlijks verschijnen.

→ Bekijk de sectorrapportage vo op sectorrapportage.vo-raad.nl



Intervisietraject Strategisch en persoonlijk leiderschap

Schoolleiders staan voor complexe uitdagingen: het vormgeven van onderwijsinhoud, samenwerken en verbinden, innoveren en flexibiliseren. Hoe geeft u als schoolleider, op strategische wijze, leiding aan deze vraagstukken? En hoe houdt u daarbij oog voor uw persoonlijke waarden binnen uw leidinggevende functie? In dit intervisietraject van de VO-academie verkent u deze vragen samen met collega-schoolleiders, door een combinatie van inhoudelijke workshops en intervisiesessies. Dit intervisietraject voor eindverantwoordelijk schoolleiders start op 16 februari 2022.

→ Kijk voor meer informatie en aanmelden op www.vo-raad.nl (onder Agenda)



Praktijkaart Welbevinden en gelijke kansen

Bijdragen aan gelijke kansen door samen te werken aan welbevinden op school

Hoe kijken we in deze praktijkkaart naar gelijke kansen?

Kinderen met dezelfde talenten hebben recht op gelijke kansen. Ieder kind moet zich volledig kunnen ontwikkelen. Zijn of haar achtergrond, het opleidingsniveau van ouders/verzorgers of hun financiële situatie mag geen invloed hebben op de onderwijskansen

Ondersteuning voor welbevinden van leerlingen

Om scholen te ondersteunen bij hun inzet op het welbevinden van leerlingen zijn twee nieuwe praktijkkaarten ontwikkeld met handvatten en achtergrondinformatie. De tools helpen scholen die welbevinden duurzaam meer aandacht willen geven en scholen die specifiek iets willen doen voor kwetsbare leerlingen.

De Praktijkaart duurzaam investeren in welbevinden biedt handvatten om (opnieuw) overzicht te krijgen over wat

de school al doet op het gebied van welbevinden, en over wat anders of beter kan. De praktijkkaart 'Welbevinden en gelijke kansen' is voor scholen die willen werken aan gelijke kansen, en willen weten wat zij op korte én langere termijn kunnen doen voor kinderen die opgroeien in een omgeving met risicofactoren.

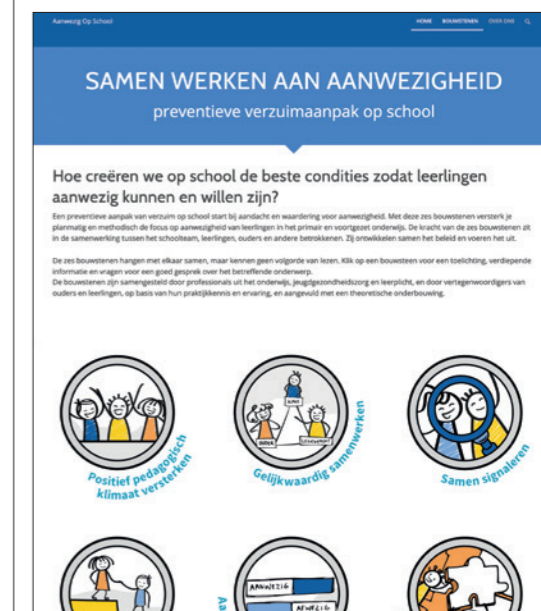
→ De praktijkkaarten zijn te downloaden op www.trimbos.nl (kijk onder aanbod > webwinkel)

Nieuwe website rond preventie van verzuim

Hoe kan je als school verzuim van leerlingen helpen voorkomen? Op de nieuwe website aanwezigopschool.nl vinden scholen zes bouwstenen om samen met alle betrokken partijen tot een goede aanpak te komen. De focus wordt verlegd van verzuim naar aanwezigheid: het creëren van de juiste condities zodat leerlingen aanwezig kunnen en willen zijn.

De bouwstenen zijn samengesteld door professionals uit het onderwijs, jeugdgezondheidszorg en leerplicht, en door vertegenwoordigers van ouders en leerlingen.

→ Kijk op aanwezigopschool.nl



Handreiking verantwoording middelen NPO aangepast

Om misverstanden over de verantwoording van NPO-middelen te verhelpen, heeft de VO-raad de kortgeleden uitgegeven handreiking hierover verduidelijkt.

→ Download de handreiking op www.vo-raad.nl (kijk onder thema Nationaal Programma Onderwijs)



Henk Hagoort benoemd als nieuwe voorzitter VO-raad

De Algemene Ledenvergadering van de VO-raad heeft Henk Hagoort benoemd als voorzitter. Hagoort is de opvolger van Paul Rosenmöller, die per 1 december is afgetreden wegens het bereiken van de statutair bepaalde bestuurstermijn. Hein van Asseldonk neemt tot het aantreden van de nieuwe voorzitter, per 1 februari 2022, de rol van voorzitter ad interim op zich.

→ Lees op pagina 6 een interview met Henk Hagoort



Regie op digitalisering

Nieuwe technologieën spelen een belangrijke rol in het realiseren van ambities van eigentijds onderwijs. Het is van belang dat u zich als bestuurder bewust bent van de mogelijke risico's van technologieën en regie kunt nemen over de ontwikkeling. Tijdens het leertraject Regie op digitalisering komen deze onderwerpen aan bod. Het traject is bedoeld voor bestuurders, start op 11 februari en telt vijf bijeenkomsten.

→ Kijk voor meer informatie en aanmelden op www.vo-raad.nl (onder Agenda)



INTERVIEW

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Josje Deekens

Henk Hagoort is de nieuwe voorzitter van de VO-raad

'Verschillen moet je niet wegpoetsen'

"De essentie van mijn werk is verbinden", vindt Henk Hagoort, die op 1 februari begint als voorzitter van de VO-raad. Dat betekent: heel veel kopjes koffie drinken, goed luisteren en met iedereen in gesprek blijven. "Je gaat op zoek naar de gezamenlijke belangen. Zelf de regie houden op sectorontwikkeling is ontzettend belangrijk."

Je bent op dit moment nog bestuursvoorzitter bij Windesheim. Wat was de afgelopen jaren belangrijk voor je in die functie?

"We willen bij Windesheim graag bijdragen aan een inclusieve samenleving en dat hebben we ook vertaald naar het onderwijs zelf; recht doen aan het unieke talent van elke student. Uitgaan van verschillen, dus. Dat is iets anders dan ómggaan met verschillen. Dat mondde uit in de ambitie voor een eigen leerroute voor elke student om zo bij te dragen aan meer studentsucces.

Die ambitie is hoognodig, want toen ik in het hbo kwam, schrok ik enorm. Van de eerstejaarsstudenten valt gemiddeld 30 tot 35 procent uit. Dat is heel veel. Een deel verdwijnt helemaal uit het hbo, een ander deel heeft niet goed gekozen of haalt de norm van het bindend

studieadvies niet – waarbij het de vraag is of zo'n norm nog bij de ambitie van een eigen leerroute past. Die hoge uitval betekent dat wij het onderwijs niet goed genoeg hebben ingericht. We willen beter aansluiten bij het tempo van studenten en bij de manier waarop ze willen leren en begeleid willen worden. Mijn eigen dochter heeft twee keer een negatief studieadvies gekregen, en dat had alles te maken met haar dyslexie en niets met haar niveau. Ze kreeg alleen maar multiplechoicetoetsen en die zijn voor iemand met dyslexie nu eenmaal heel lastig. Er was niets te kiezen aan verschillende toetsvormen."

Heeft de hoge uitval van eerstejaars in het hbo ook te maken met de overgang van vo naar hbo?

"Met name jongens van de havo hebben het ontzettend lastig. Zij staan te vaak 'uit'. Ze hebben tijd nodig om weer 'aan' te gaan, om hun motivatie te vinden en studievaardigheden te oefenen. Maar daar is op een hogeschool vaak geen tijd voor.

Ik zag dat bij een jongen die ik ken hier uit de buurt. Zijn moeder vertelde mij dat het in 4 havo helemaal niet goed ging. Terwijl hij al op de open dag van Windesheim was ➤

'Hoge uitval betekent dat wij het onderwijs niet goed genoeg hebben ingericht'

HENK HAGOORT (1965)

2022: voorzitter VO-raad
2016-2022: voorzitter college van bestuur Windesheim
2008-2016: voorzitter raad van bestuur NPO
2000-2008: directeur Evangelische Omroep
1992-2000: diverse functies bij de Evangelische Omroep

Henk Hagoort heeft geschiedenis gestudeerd met specialisatie middeleeuwen. Hij werkte enige tijd als geschiedenisleraar bij de Evangelische Hogeschool Amersfoort en De Driestar in Gouda.
Henk Hagoort is getrouwd en vader van vier kinderen.



‘Complexiteit vraagt om brede coalities en een lange adem’

geweest en al wist dat hij een hbo-ICT-opleiding wil gaan doen. En zo zijn er veel meer jongens. Daarom heb ik hier in de regio een bijeenkomst georganiseerd met het vo en geopperd dat die jongens alvast vakken op het hbo kunnen gaan volgen. Dan blijven ze gemotiveerd en heeft de jongen uit mijn buurt over vier jaar niet nul, maar twee diploma's. Er loopt nu een kleine pilot van Windesheim, Fontys, ASG Almere en OMO onder de naam HavICT. Het versoepelen van de overgangen is dus van belang, want die zijn in de hele keten voor leerlingen te vaak een hindernis. Niet alleen van vo naar hbo, maar ook van mbo naar hbo. Dat hebben we benadrukt in het discussiestuk Toekomst van ons onderwijs, dat het onderwijsveld – van kinderopvang tot universiteiten – gezamenlijk heeft opgesteld en waar ik namens de Vereniging Hogescholen bij betrokken was (toekomstvanonsonderwijs.nl, red.). Lastige overgangen, maar ook het lerarentekort en de discussie over vroege selectie kun je niet binnen één onderwijssector oplossen. De complexiteit vraagt om brede coalities en een lange adem. Juist daarom spreekt Toekomst van ons onderwijs mij aan. Ik ga daar de komende tijd graag mee aan de slag en wil me ervoor inzetten om in het hele onderwijs hierover het gesprek te voeren, nog veel breder dan we al hebben gedaan. Schoolleiders zijn daarbij cruciaal, want zij kunnen echt de brug slaan naar de praktijk. Het mag geen bestuurlijke aangelegenheid blijven.”

Het lerarentekort is een groeiend probleem in het vo. Windesheim is een grote lerarenopleider. Hoe kijk jij naar de problematiek?

“In het kader van Samen opleiden zijn vo en hbo al bezig om zoveel mogelijk hindernissen uit de weg te ruimen. Als het gaat om bevoegdheden kunnen we vooral zijinstromers bijvoorbeeld flexibeler opleiden. In het bestuursakkoord Flexibilisering lerarenopleidingen hebben we afgesproken dat alle opleidingen gaan werken met leeruitkomsten. Je moet kunnen aantonen dat je over een bepaalde vaardigheid beschikt, ongeacht waar of hoe je die verworven hebt. Allemaal goede aanzetten om in samenwerking tussen vo-scholen en opleiders de problematiek aan te pakken. Het zou helpen wanneer we ook de discussie over het bevoegdheidstelsel, die helaas opnieuw is vastgelopen, weer vlot trekken en tot een gedragen conclusie weten te brengen richting een toekomstvast stelsel. Ook dat zal nog de nodige kopjes koffie vergen. Een mooi initiatief binnen Windesheim vind ik het Teacher College. Daar leiden we niet op voor po of vo, maar voor allebei. Studenten hoeven vooraf niet te kiezen en studeren bij voorkeur af met twee bevoegdheden. Zij kunnen na hun afstuderen bijvoorbeeld heel goed terecht op 10-14-scholen.

Het is overigens een hele klus om alle hbo-tweede graadsopleidingen in stand te houden. Dat weet niet iedereen. Gebrekkige instroom in cruciale vakken maakt dat we als opleiders geld moeten bijleggen op bijvoorbeeld de lerarenopleidingen Frans en scheikunde. Dat geld komt bij de grote opleidingen vandaan. Een belangrijke voorwaarde is dus dat we alle opleidingen overeind houden.”

In het voortgezet onderwijs hebben we scholen met veel verschillende visies. De VO-raad vertegenwoordigt de belangen van al die scholen. Jij hebt zelf een christelijke achtergrond, welke rol speelt die in je werk?

“Ik kom uit de hervormde, protestantse traditie. Voor mij zijn persoonlijke spiritualiteit en betrokkenheid bij de samenleving twee zijden van dezelfde medaille. Vanuit mijn christen-zijn wil ik bijdragen aan een samenleving waarin gerechtigheid en vrijheid centraal staan. Ook de vrijheid om totaal verschillend te zijn. Voor mij betekent dit dat ik niet geloof dat de Bijbel de opgelegde norm zou moeten zijn voor iedereen. Ik stem geen SGP, maar ben daarom lid van het CDA. Ik ben een christendemocraat, en dat woord ‘democraat’ is heel belangrijk. Ik maak geen geheim van mijn identiteit, maar ik voel de verantwoordelijkheid om vanuit die identiteit bij te dragen aan het goed en democratisch functioneren van onze samenleving, waarin we er samen voor zorgen dat de verschillen er mogen zijn en tegelijk vreedzaam met elkaar samenleven.”

Er zijn het afgelopen jaar enkele incidenten geweest op reformatorische scholen, waarbij leerlingen bijvoorbeeld werden gedwongen om voor hun homoseksualiteit uit te komen.

“Dat zijn incidenten waarvan iedereen denk ik aanvoelt dat die niet kunnen. Een veilig schoolklimaat is een vereiste, voor alle scholen, ook voor reformatorische scholen. Als voorzitter van de VO-raad zou ik het wel belangrijk

‘IK HEB EINDEXAMEN GEDAAN IN ZES TALEN EN GESCHIEDENIS’

“Het ging bij ons thuis aan de keukentafel vroeger vaak over onderwijs, want mijn vader was leraar Nederlands. Ik heb zelfs nog bij hem in de brugklas gezeten, waar ik een dikke onvoldoende haalde voor het eerste dictée. Dat vond ik echt niet leuk. Na de brugklas hier in Ermelo ben ik naar het Christelijk College Nassau-Veluwe in Harderwijk gegaan. Ik heb examen gedaan in zes talen, inclusief Grieks en Latijn, en geschiedenis. Dat kon toen, en dat vond ik heerlijk. Ik ben een echte alfa. Ik herinner me mevrouw Knauff nog goed, van wie ik vijf jaar Griekse les heb gehad in een klein, hecht groepje van zes leerlingen. Zij had de neiging om als ze geagiteerd was, hard met haar hand op het bureau te slaan, waardoor haar armband van haar arm sprong. En bij discussies over cijfers gaf het beeld dat zij had van de leerling de doorslag. Als de ene leerling een zes had voor een vertaling en de ander voor een vergelijkbare tekst een acht, dan zei ze gewoon ‘maar jij bent gewoon een zes waard!’. Dat vonden wij best raar en ik denk ook niet dat dat pedagogisch heel verantwoord was. Verder heb ik veel plezier gehad met vrienden bij het schoolcabaret in de eindexamenklas.”

vinden om eerst op die scholen te gaan luisteren en te ontdekken wat er precies aan de hand is. Want we moeten uitkijken dat we geen vooroordeel tegen reformatorische scholen ontwikkelen op basis van bijvoorbeeld berichtgeving in de media. Werken vanuit een levensovertuiging mogen we niet verwarren met indoctrinatie. Tegelijkertijd weten we allemaal dat Artikel 23 een ingewikkeld dossier is, met een ingebouwde spanning tussen de vrijheid van richting en inrichting enerzijds en de principes van onze rechtstaat en de verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een verdraagzame samenleving anderzijds. Reformatorische scholen hebben overigens zelf ook een bestuurlijke opdracht om hun achterban bij de open samenleving aangesloten te houden. Daar mag je ze op aanspreken, vind ik.”

Je werkte ook bij de NPO, als voorzitter van de raad van bestuur. Daar moest je samenwerken met omroepen van diverse pluimage, van EO tot PowNed.

“Ik wilde daar graag werken omdat het een publieke organisatie is waarin verschillen veel ruimte krijgen. De NOS en de NTR moeten als neutrale omroepen recht doen aan de verschillende opvattingen en visies, maar er zijn ook omroepen die vanuit een visie of overtuiging programma's maken. Opgeteld levert dat een pluriform aanbod op, waardoor mensen elkaars werelden leren kennen. Mijn dochter kijkt bijvoorbeeld wel eens naar het programma Vier handen op één buik. Dat gaat vaak over meisjes die opgroeien in een wijk waar zij nooit komt. In het begin vindt ze zo'n meisje dat jong zwanger raakt stom, maar aan het eind van een programma vindt ze haar een kanjer. Zo'n programma zorgt ervoor dat je meer begrip krijgt voor mensen met een andere leefwereld dan de jouwe. Dat is de kracht van een pluriforme publieke omroep.”

Was het soms niet ook lastig, zoveel verschillende omroepen in een bestel?

“Niet lang na mijn start bij de NPO kwamen PowNed en WNL erbij. Minister Plasterk belde mij op zeker moment op omdat politici last hadden van die programmamakers. Hij wilde een soort gedragscode voor omroepen. Daar was ik fel op tegen. De vrijheid om de programma's te maken die je wilt, is het grootste goed van de publieke omroep. Die moet je niet indammen met een opgelegde moraal. Bij de NPO heb ik ook geleerd dat het innoveren van ons omroepstelsel echt een zaak is van de lange adem. Daar heb je de politiek bij nodig, langer dan één kabinetsperiode. Je moet heel veel kopjes koffie drinken, goed luisteren en met iedereen in gesprek blijven. Als bestuurder moet je op zoek naar de gezamenlijke belangen van al die omroepen en streven naar overeenstemming over wat je voor de langere termijn veilig wilt stellen.

‘Ik denk dat je beter aan de samenleving kunt deelnemen als je een stevige identiteit hebt’



‘De Toekomst van ons onderwijs is een prachtig document om gezamenlijk de focus op de lange termijn te houden’

Toen mijn kinderen nog klein waren en vroegen wat voor werk ik doe, zei ik dat ik de hele dag praat met mensen. De essentie van mijn werk is verbinden. Toen ik bij de NPO wegging, kreeg ik van collega's een schilderijtje waarop staat 'Ik geloof in de kracht en schoonheid van verschillen'. Dat zal ik zeker in mijn kantoor bij de VO-raad ophangen. Verschillen moet je niet wegpoetsen. Ik denk zelfs dat je beter aan de samenleving kunt deelnemen als je een stevige identiteit hebt, en die kun je zowel in het openbare als in het bijzondere onderwijs ontwikkelen. Zolang we met elkaar maar een ondergrens definiëren, zoals een veilig schoolklimaat, en ervoor zorgen dat leerlingen leren bijdragen aan onze democratische samenleving.”

Wat ga je doen op je eerste dag?

“Ik begin met goed luisteren. Ik hoop dat ik veel scholen kan bezoeken; ik heb al een hele lijst van scholen die me hebben uitgenodigd. De Toekomst van ons onderwijs is een prachtig document om het gesprek aan te gaan en gezamenlijk de focus op de lange termijn te houden. Voor je het weet, worden we anders opgeslokt door de waan van de dag en door plannetjes uit Den Haag. In mijn tijd bij de NPO heb ik geleerd dat zakendoen met de politiek risicovol is. Je moet zoveel mogelijk het initiatief houden en aan de bal blijven. Daarom is zelf regie houden op de eigen sectorontwikkeling zo ontzettend belangrijk.”

Doe je voordeel met de Kennisagenda onderwijs

‘We proberen voorbij de waan van de dag te komen’

Begin 2022 is de Kennisagenda van het onderwijs klaar. Dan weten onderwijs- en onderzoeksinstituten welke zes thema's de komende jaren leidend zijn in het onderzoek naar onderwijskwaliteit. 'Dit zijn waarschijnlijk de *game changers* voor de komende jaren.'

Welke kennis heb je nodig om leerlingen hoogwaardig onderwijs te blijven bieden? In ieder geval een voortdurende dialoog tussen onderwijs en onderzoek, zeggen de meeste onderwijspecialisten. Dan weten onderzoekers wat er binnen leslokalen en bestuurskamers voor vragen, ideeën en problemen leven. Andersom weet het onderwijsveld waar onderzoekers hun aandacht op richten. Vervolg vraag: hoe zorg je ervoor dat zoveel mogelijk onderzoek gezamenlijk plaatsvindt en dat het zich op de belangrijkste vraagstukken richt? Het simpele antwoord daarop heet de Kennisagenda voor het onderwijs. Georganiseerd door het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch (NRO) en de sectorraden, en opgesteld dankzij vele gesprekken en inspraakrondes in alle geledingen van het onderwijs: van po tot wo, van leraren tot wetenschappelijk onderzoekers. Want dat is het bijzondere aan de aanpak waarmee deze

kennisagenda is opgesteld: de thema's voor het komende jaar zijn gezamenlijk geselecteerd. Een belangrijke aanleiding was het rapport Slimme verbindingen uit 2019, vertelt Linda Sontag, teamleider praktijkgericht onderwijsresearch van het NRO en nauw betrokken bij de totstandkoming van de Kennisagenda. "Hoe moet een sterke kennisinfrastructuur van het onderwijs eruitzien?, was de vraag achter het rapport. De sectorraden vroegen om het vaststellen van belangrijke kennisthema's voor het behoud van onderwijskwaliteit in de komende jaren. Want als je die eenmaal hebt, heb je een leidende agenda voor het delen en ontwikkelen van kennis."

SAMENWERKEN

Maar hoe doe je dat, zo'n kennisagenda opstellen? Zet je onderzoekers in een vergadering en laat je die op basis van hun expertise een rapport maken over belangrijke onderwijsthema's? Nee, zeiden het NRO en de sectorraden: dat hebben we al eens geprobeerd, laten we het deze keer anders doen. "We voelden dat op die manier grote



‘Onderwijsresearch wordt steeds meer co-creatie’

groepen gebruikers niet bij de totstandkoming van de Kennisagenda zouden worden betrokken”, zegt onderzoeker José Mulder, die bij het NRO werd aangetrokken om de Kennisagenda te helpen inrichten. “We wilden juist dat veel meer mensen en groepen hun stem konden laten horen. En dat ze echt met elkaar in gesprek zouden gaan over de belangrijkste thema’s en vraagstukken.” “Dat zie je ook in het onderwijsveld zelf steeds meer gebeuren”, zegt Sontag. “Onderwijsonderzoek wordt steeds meer co-creatie. Docenten, schoolleiders en onderzoekers werken nauwer samen. Dat gaat veel verder dan alleen feedback geven. Die richting zochten wij ook op met de Kennisagenda.”

VERFRISSEND

Dat laatste wordt beaamd door Karin van Oort, bestuursvoorzitter van Stichting Carmelcollege – met bijna vijftig locaties, ruim vierduizend docenten en bijna 35.000 leerlingen een van de grootste scholengroepen van Nederland. “We worden door universiteiten en onderzoeksinstituten vaak gevraagd om mee te werken aan onderzoeken, waarin we bijvoorbeeld vragenlijsten moeten invullen of waarbij docenten en leerlingen worden geobserveerd. Daar doen we soms braaf aan mee, maar onze mensen zelf krijgen daar meestal geen energie van.” Heel anders is het als mensen eigen onderzoek initiëren en daaraan meedoen, zegt Van Oort. Dat gebeurt inmiddels volop binnen Carmel, veelal in samenwerking met de Universiteit Twente. Zo kwamen docenten en schoolleiders met de vraag hoe je het best formatief kunt evalueren – vaak een lastige kwestie, want hoe kun je vaststellen of je les inderdaad tot je leerlingen is doorgedrongen? “Onderzoekers en docenten hebben samen een onderzoeksproject opgezet, analyses gemaakt, aanbevelingen gedaan en vervolgens zijn de uitkomsten teruggegaan, de praktijk in. Zo werkt onderzoek het effectiefst.” Van Oort was zelf ook betrokken bij het opstellen van de Kennisagenda voor het onderwijs: ze deed mee aan (online) gesprekken en stemde mee over de vraag welke zes thema’s op de shortlist moesten komen (zie kader). Ze vond de aanpak verfrissend. “Het is goed dat zo’n agenda niet door een paar experts in een hoekje wordt samengesteld, maar dat je een brede discussie met het onderwijsveld aangaat.” Deelnemers aan die debatten, vertelt ze,

‘Het is goed dat zo’n agenda niet door een paar experts in een hoekje wordt samengesteld’



DE ZES THEMA'S VAN DE KENNISAGENDA

- De school als lerende en professionele organisatie
- Kennis en vaardigheden van leerlingen
- Toegang tot een inclusieve(re) leeromgeving
- Gelijke kansen
- Technologie in het onderwijs
- Kwalificaties van toekomstige leraren en de kwaliteit van hun opleiding

moesten beargumenteren waarom bepaalde thema’s voor hen belangrijker zijn dan andere. Hoewel interessant om mee te maken, was dit voor haar ook een punt van zorg: wat als er tactisch gestemd wordt? “Wat doe je als sommige deelnemers strategisch punten geven, alleen om een favoriet thema op de agenda te krijgen? Dat moeten we evalueren met z’n allen. Maar dat dit een veel beter systeem is dan een keuze van bovenaf, staat voor mij als een paal boven water.”

EIGEN KOERS

Dit is ook de opvatting van Willem Zwart, rector van het Lorentz Lyceum in Arnhem. Hij ziet het belang van zo’n landelijke onderzoeksagenda zeker in. “Die kan mooi dienen als een manier om thema’s en vraagstukken te verdiepen.” Tegelijkertijd blijft hij trouw aan het eigen schoolplan van het Lorentz, waarvan de totstandkoming belangrijke overeenkomsten heeft met de Kennisagenda. “Samen met de schoolleiding, de docenten en OOP-collega’s, de ouders en de leerlingenraad proberen we vast te stellen wat er in de school speelt, wat er verbeterd

kan worden en waar nieuwe mogelijkheden liggen.” Daarin spelen altijd de eigen identiteit, geschiedenis en de eigen visie op leren een grote rol. “Wat voor school wil je zijn? Dat moet leidend blijven.” Wel zijn er tal van invloeden van buiten: richtlijnen en visies, rapporten en artikelen, tips en aanbevelingen. Het is niet altijd makkelijk om daar een weg in te vinden, geeft Zwart toe. “Iedereen wil iets van het onderwijs, iedereen heeft er zeer sterke meningen over.” De manier om hier positief mee om te gaan, is nieuwsgierig te blijven naar de zienswijzen van anderen, meent Zwart. “En zelf veel te lezen. Dat doe ik sowieso al. Als we een nieuw schoolplan opstellen, bestel ik stapels boeken en stort me op recent onderzoek.” Tegelijkertijd moeten dat onderzoek en die ideeën wel aansluiten bij wat er in de school speelt en wat de leerlingen nodig hebben. “Ik kijk veel rond, stel vragen, blijf in gesprek, met iedereen.” Je moet als bestuurder de binnen- en buitenwereld van de school op een goede manier bij elkaar zien te brengen, zegt Zwart. “Nu gebruiken wij de Kennisagenda nog weinig, ook omdat hij nog niet helemaal klaar is, maar ik kan me goed voorstellen dat we een aantal van die thema’s wel gaan gebruiken, zeker als ze al een rol spelen in onze eigen plannen.” Dat is bijvoorbeeld het geval bij thema 1, ‘De school als lerende en professionele organisatie’ (zie kader). “Dat is iets wat bij ons hoog op de agenda staat”, zegt Zwart. “Het is mooi dat we daarbij dan kunnen aansluiten.”

SCHURKEN

Ook bij Carmel is het thema van de lerende, professionele school een thuiswedstrijd. “We werken sinds jaar en dag samen met de Universiteit Twente om verbeteringsplannen wetenschappelijke grond te geven”, zegt Karin van Oort. Dat gebeurt onder andere via de datateams-methode, waarin teams van docenten en schoolleiders samen met onderzoekers concrete onderwijsvraagstukken oplossen met behulp van de beschikbare data op hun school. “Je wilt weten wat werkt en wat niet, en wat je er eventueel aan kunt doen. Niet op basis van gevoel of meningen, maar op basis van cijfers en wetenschappelijke analyses. Dat werkt erg goed.” De onderzoeken spelen ook een rol bij strategische plannen binnen Carmel, zoals het beleidsplan Koers 2025 uit

De Kennisagenda is in de afrondingsfase terechtgekomen: ‘Dit is het vuurwerkmoment’

‘Dit zijn de thema’s waar landelijk gezien het meeste behoefte aan is’

2020. “Waar hebben we gedaan? Wat ging goed? Waar willen we naar toe? Van feedback gaan we naar feedup en vervolgens naar feedforward: verleden, heden en toekomst.” De beleidsplannen van Carmel schurken op verschillende punten aan tegen de Kennisagenda, zegt Van Oort. “Vrijwel alle maatschappelijke thema’s zien we terug op onze scholen”, lacht ze. “Wij zijn een grote, brede, hele gemiddelde scholengroep, dus we komen het allemaal tegen. Van technologie tot gelijke kansen.” Willem Zwart van het Lorentz Lyceum ziet het niet als een verplichting om de eigen onderzoeks- en schoolplannen aan de Kennisagenda op te hangen. “Volgens mij is het ook niet zo bedoeld. Je kijkt wat je kunt gebruiken.” Hij ziet er een licht gevaar in als de onderzoeksthema’s te ver zouden versmallen. “Laten we de focus breed houden. De vraag is: hoe zorgen we ervoor dat alle leerlingen zo goed mogelijk onderwijs krijgen – nu en in de toekomst? Bij die vraag spelen vele thema’s een rol, vaak afhankelijk van de context van een specifieke school. Het is goed dat er in de Kennisagenda een focus op zes thema’s is, maar laten we andere thema’s niet vergeten.” Ook Zwart deed mee aan de totstandkoming van de Kennisagenda. “Ik heb twee keer aan een workshop meegedaan. Dat was interessant. Je leert toch altijd weer veel van elkaar. En je ziet hoe belangrijk het is om met de inhoud van het onderwijs bezig te gaan.”

VOORDEEL

Uiteindelijk deden zo’n 750 mensen uit de breedte van het onderwijsveld mee aan de totstandkoming van de Kennisagenda, vertelt José Mulder. Iedereen kon meepraten, meelezen met teksten (en die bekritisieren), thema’s structureel bevragen en keuzes maken. Uit een longlist van negentien thema’s werden zes thema’s gekozen (zie kader). “Die thema’s moesten behoorlijk breed zijn en tegelijkertijd focus geven.” Volgens Linda Sontag is het zeker niet de bedoeling dat scholen en schoolbesturen de Kennisagenda als enige leidraad gebruiken. “Ons idee is: doe er je voordeel mee. Ben je zelf in een of meer thema’s geïnteresseerd, of heb je er al onderzoekservaring mee, sluit dan aan en probeer mee te doen.” Volgens haar houdt de Kennisagenda het onderwijs een spiegel voor. “Dit is waar het meeste behoefte aan is, landelijk gezien. Dit zijn waarschijnlijk de game changers.”

Nescio

Misschien is het de tijd van het jaar, of dat ik dit jaar vijftig werd: sinds enige tijd overvalt me af en toe een gevoel van teleurstelling. Weemoed om een tijd waarin ik dacht dat vooruitgang mogelijk was. Zo'n vijftig jaar draai ik nu mee in Circus Onderwijs. Steeds hoor ik dezelfde discussies en analyses terugkomen.

Over het lerarentekort: de analyse en de verbeterpunten van Rinnooy Kan uit 2007 staan nog grotendeels overeind. Over ongelijkheid: al decennia weten we dat vroege selectie de ongelijkheid eerder bevordert dan tegengaat. Iedere suggestie van actie wordt gesmoord in gemompel over de middenschool. Het hoeft niet eens meer hardop gezegd te worden. Over inclusief onderwijs: Nederland ondertekende hierover in 1994 een verdrag. Generaties thuiszitters gingen en kwamen. Sinds kort is slechts het eufemistische inclusiefER toegestaan in beleidsdocumenten. Een leuk tijdverdrijf voor de lange winteravonden: elkaar willekeurige citaten voorlezen uit adviesrapporten over het onderwijs en raden uit welk jaar dat rapport komt.

Als de rapporten nog vindbaar zijn tenminste. Ik googelde laatst het rapport LeerKracht!, om het naar iemand te sturen die bekende het nog nooit gelezen te hebben. Zijn eerlijkheid ontroerde me. Het rapport bleek onvindbaar: alle links liepen dood. Gelukkig vond ik nog een pdf op mijn eigen computer. Wie in Den Haag, of elders, houdt een systematisch archief bij van deze rapporten? Verschijnen ze überhaupt nog op papier?

Natuurlijk, ik moet niet klagen, want steeds als zo'n rapport verschijnt, is er werk voor types zoals ik. Er is nu eenmaal behoefte aan duiding, aan advies, liefst onderbouwd. En dat lever ik graag. Als het op betalen van mijn facturen aankomt, dan discrimineer ik niet. Soms is een boekenbon ook voldoende.

Van een van die boekenbonnen kocht ik onlangs de biografie van Nescio door Lieneke Frerichs. Zonder twijfel een betere besteding voor die lange winteravonden. Het boek bracht me ertoe Titaantjes te herlezen. Over Bavink, de kunstschilder, die de zon probeert te schilderen, wat hem niet lukt. Tegen z'n vriend, Koekebakker, zegt hij: 'Begrijp jij wat die zon van mij wil? Vier-en-dertig zonnen heb ik tegen de muur staan, achter elkaar, omgekeerd. En toch staat-i daar weer iederen avond.' Bavink eindigt in een inrichting.

Gek genoeg gaf het me troost, die wijsheid van honderd jaar geleden. Als het leven al zin heeft, moet je die niet proberen te vinden. 'En zoo gaat alles z'n gangetje en wee hem die vraagt: Waarom?' <

Hartger Wassink

Zelfstandig onderzoeker en adviseur



VUURWERKMOMENT

Ondertussen is de Kennisagenda zelf in de afrondingsfase terechtgekomen. "Dit is het vuurwerkmoment", zegt Sontag, "maar daarna begint het natuurlijk pas." Het idee is dat de Kennisagenda door het land gaat toeren – voor zover de omstandigheden dat toelaten – en dat er op studiedagen, bij congressen en bij gezamenlijke gesprekken wordt ingegaan op de thema's, het lopende onderzoek en de ervaringen met onderzoek.

Op termijn zal de Kennisagenda weer aangepast worden, maar voor de komende jaren zijn de belangrijkste thema's bekend. "Zo proberen we een beetje voorbij de waan van de dag te komen", zegt Mulder. "Later zien we verder. Daarover gaan we op termijn weer in gesprek met de doelgroep." Sontag en Mulder zijn tevreden over het proces. "Het is een hele organisatie om iedereen aan tafel te krijgen en in gesprek te laten gaan", zegt Mulder. "Maar dat is grotendeels gelukt en daar zijn we trots op. Natuurlijk kan er van alles verbeterd worden. Maar dat is het mooie als je met elkaar zo'n proces aangaat: dan kun je ook het proces zelf proberen te verbeteren." <

VOORBEELD VAN EEN THEMA UIT DE KENNISAGENDA: DE SCHOOL ALS LERENDE EN PROFESSIONELE ORGANISATIE

'Het bieden van kwalitatief hoogstaand onderwijs vergt lerende, onderzoekende en innoverende scholen. De centrale vraag binnen dit thema is wat nodig is om zo'n lerende en professionele school te creëren. Het gaat dan in het bijzonder om de inhoudelijke en randvoorwaardelijke factoren die daarbij belangrijk zijn. Hoe kunnen onderwijsprofessionals bijvoorbeeld de tijd en ruimte krijgen c.q. nemen om zich zowel individueel als gezamenlijk te ontwikkelen en wat is de rol van bestuurders en schoolleiders in dezen? Welke externe relaties zijn van belang, met ouders, maatschappelijke partners en bedrijfsleven? En hoe kunnen innovaties, gezamenlijk, verduurzaamd worden?'

Advertentie

Fusyon, één totaaloplossing voor formatieplanning, pakketkeuze en roosteren voor het VO!



Met Fusyon bieden wij een modern en innovatief platform, als samensmelting van bewezen SaaS-oplossingen Xedule en Foleta. Ga naar www.advitrae.nl/fusyon en vraag een demo aan!

 **VISMA** | advitrae

Wat als je systeem wordt gehackt?

'Weet wat je kroonjuwelen zijn'

Bij ROC Mondriaan werden in augustus van dit jaar 200.000 bestanden gestolen. Zoiets kan net zo goed in het vo gebeuren – sterker nog: het gebeurt al. Hacken is big business, en schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor de beveiliging van ICT. Hoe voorkom je een hack en wat doe je als het toch gebeurt? Hans Schutte en Marcel Kropmans van ROC Mondriaan vertellen hun verhaal. "Al snel wisten we: we betalen niks, geen bitcoin, geen euro."

"In de nacht van zaterdag 21 augustus zag een ICT-medewerker vreemde bewegingen op het netwerk. Toen hij nog eens ging kijken wist hij: dit is niet goed. Hij schaalde de boel op en zondagochtend werd vastgesteld dat er sprake was van een enorme hack. Al onze systemen waren versleuteld, zoals dat heet. Potdicht, je kunt er niet meer bij. Dat gold voor alle 27 scholen."

Aan het woord is Hans Schutte, bestuursvoorzitter van ROC Mondriaan. Samen met ICT-directeur Marcel Kropmans gaf hij tijdens de online ALV op 25 november aan leden van de VO-raad inzicht in de 'Mondriaan-casus'.

EÉN DING

De hack bij ROC Mondriaan gebeurde precies een week voordat het onderwijs na de zomervakantie weer zou starten. Hans Schutte zat nog in het buitenland en voerde de eerste paar dagen crisisoverleg via telefoon en Teams. Zijn collega-bestuurder Harry de Bruijn nam de honneurs waar in Den Haag. Ook ICT-directeur Marcel Kropmans was snel ter plaatse. "We hebben direct het forensisch ICT-bedrijf NFIR ingehuurd, aangifte gedaan bij de politie en de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) op de hoogte gesteld."

ROC MONDRIAAN

- 25.000 deelnemers (20.000 mbo-studenten)
- 2100 medewerkers
- ± 240 opleidingen
- 27 scholen

'We oefenen vaak crisissen, maar het gekke is: deze hadden we nog niet gedaan'

Schutte: "We oefenen vaak crisissen, maar het gekke is: deze hadden we nog niet gedaan. Gelukkig heeft een gespecialiseerd bureau als NFIR een draaiboek klaarliggen. Daar hoort ook het betrekken van het ministerie van OCW en de inspectie bij, en natuurlijk de communicatie binnen en vanuit je eigen organisatie. Hoe doe je dat als de mail eruit ligt? Nou, dan activeer je dus al je app-groepen en daar doe je het de eerste dagen mee. Voor ons was maar één ding belangrijk: hoe krijgen we volgende week maandag het onderwijs aan de gang? En dat is wonderbaarlijk goed gegaan. Omdat Magister in de cloud staat, konden we via standalone computers bij klassenlijsten en dat soort zaken. Na een paar dagen hadden we de roosters, dus de basis stond vrij snel. Maar docenten moesten lesgeven zonder de gebruikelijke digitale hulpmiddelen! Dus terug



naar pennen en schriftjes. En dan zie je hoeveel flexibiliteit en improvisatievermogen er is. Net als met corona krijg je een sfeer van: de vijand zit buiten, we zetten onze schouders eronder. Het was natuurlijk wel zuur dat deze nieuwe crisis net kwam toen we dachten dat corona wat minder was. Maar de organisatie heeft zich heel weerbaar getoond, dat was mooi om te zien."

DARK WEB

Op de maandag na de hack stond er een crisismanagement-team en een dag later werd besloten dat het complete ICT-landschap opnieuw moest worden opgebouwd. Hergebruik zou te onveilig zijn. "Na de eerste schrik van 'hoe krijgen we alles weer op de rails' stap je een nieuwe wereld binnen: die van Russische cybercriminaliteit", vertelt Schutte. "Via NFIR kregen we een mailtje binnen:

'Je stapt in een nieuwe wereld: die van de Russische cybercriminaliteit'

'we hebben u gehackt, alles is versleuteld, wij eisen 100 bitcoins (€ 4 miljoen), te betalen binnen 7 dagen en we geven een korting van 10 procent als u eerder betaalt. Zo nee, dan zetten wij alle data op het dark web.' Dat brengt enorme angst, want je weet dan nog niet welke data ze allemaal hebben. Ze zijn overal binnen geweest en wij krijgen een week om dat in kaart te brengen. Zitten daar heel privacygevoelige data tussen? Zorgdossiers van studenten, personeelsdossiers? Wij hebben samen met OCW en de

inspectie en ook wel met de AP besproken wat nu wijsheid was. En daar kwam vrij snel de lijn uit van niet betalen. Daarbij zijn twee dingen van belang: hoe zit het met gevoelige informatie? Helaas zat die er bij Mondriaan zeker bij, maar gelukkig in beperkte mate. En: hebben we goede back-ups waardoor we systemen weer in de lucht kunnen krijgen? Dat was het geval. Dus ja, na een paar weken stond inderdaad alles in één keer op het dark web. Heel vervelend voor de betrokkenen en voor ons een hoop gedoe! Maar voor het onderwijsveld is het erg belangrijk dat we niet betaald hebben. Want anders is een week later de volgende aan de beurt. Dit was ook de boodschap aan de media, die we in eerste instantie niets hadden verteld over losgeld. Maar toen we ermee naar buiten kwamen, kon iedereen het begrijpen: het gaat om vier miljoen euro belastinggeld.”

STRATEGIE UITZETTEN

ROC Mondriaan was goed bezig met informatiebeveiliging. Er werden hacktesten en penetration testen uitgevoerd, de accountant checkte jaarlijks het ICT-landschap, en in de benchmark van landelijke instellingen scoorde de school ‘gemiddeld plus’. Omdat ICT zo belangrijk werd gevonden, besloot de school dit voorjaar er een aparte dienst van te maken. Per 1 juli werd Marcel Kropmans aangesteld als directeur ICT. “Ik kreeg een bijzonder inwerkprogramma”, stelt deze droogjes. “In de eerste fase

van een hack word je je stapsgewijs bewust van wat er aan de hand is. Daar moet je echt met elkaar doorheen. Niets werkt meer en als je aan koffie toe bent blijkt dat ook voor de koffiemachine op te gaan. De afdeling ICT is in shock: mensen die altijd met hart voor de zaak bezig zijn, kunnen opeens niets anders meer dan afwachten. Dan kiest het crisisteam een strategie. Wij zijn op drie parallelle lijnen gaan sturen: ten eerste het forensisch onderzoek – een wat trager traject dat zorgvuldigheid vereist –, ten tweede de opbouw van het netwerk volgens de nieuwste beveiligingskaders en ten derde het belangrijkste: continuïteit van het onderwijs. En door alles heen lopen de ICT-vraagstukken op de korte termijn die je steeds tegenkomt.” Het forensisch onderzoek brengt aan het licht welke systemen en servers zijn geraakt. Kropmans: “Heel vaak kan het bureau ook zien welke data zijn buitgemaakt. Ze lopen alle sporen na. Zo wisten wij precies welke informatie de hackers hadden gestolen.” Daaronder waren zo’n honderd kopieën van paspoorten. De eigenaren daarvan zijn gebeld en hebben een vergoeding gekregen voor de aanschaf van

‘Het complete ICT-landschap moest opnieuw worden opgebouwd: hergebruik zou te onveilig zijn’

ADVIES OVER ICT-VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN SCHOOLBESTUREN

De PO-Raad en VO-raad zetten zich samen in voor technologie die bijdraagt aan onderwijskwaliteit. De **Adviesgroep Regie op ICT**, bestaande uit zeven bestuurders uit het primair en voortgezet onderwijs, is onderdeel van deze gezamenlijke aanpak. Privacy- en veiligheidsissues staan er hoog op de agenda. In de eerste helft van 2022 brengt de groep advies uit over waar schoolbesturen aan moeten voldoen wat betreft ICT. We vroegen twee leden van deze adviesgroep om een reactie op de hack bij ROC Mondriaan.

TIJMEN SMIT (GOOISE SCHOLENFEDERATIE, VO): ‘ER STAAN HUIZEN IN BRAND, MAAR WE ZIEN HET NIET’

“Het verhaal van ROC Mondriaan maakt zichtbaar wat onzichtbaar is. Instellingen worden steeds vaker gehackt, huizen staan in brand, alleen wordt het niet als iets urgents ervaren omdat we het niet zien. Veel organisaties houden betaling van losgeld onder de pet. Ik ben blij dat dit openbaar wordt, dat maakt de urgentie helder. We kunnen veel leren van de aanbevelingen van Mondriaan. Zelf denk ik dat we ook kunnen kijken naar organisaties in andere sectoren, zoals gemeentes, die hierin gezamenlijk hebben opgetrokken en normen hebben bepaald. Het begint met bewustzijn. Dat is er bij het Rijk wel. Nu ook nog de middelen! Want je hebt het wel over een enorme kostentoeename die nu niet in de lumpsum zit. Ik roep scholen op om dit verhaal serieus te nemen. Kijk binnen je organisatie wat je al kunt doen en ga snel aan de slag met een informatiebeveiligingsplan.”

JAN KEES MEINDERSMA (DE GROEILING, PO): ‘JE BENT VERANTWOORDELIJK VOOR DE VEILIGHEID VAN JE LEERLINGEN’

“Deze casus staat niet op zichzelf. Ik heb het onlangs hier dichtbij meegemaakt, bij Auris, een bestuur voor cluster 2-onderwijs in po en vo. Een hack heeft een grote impact op medewerkers en leerlingen. Grote schoolbesturen, met een grote omzet, zijn natuurlijk het eerste doelwit. Maar hackers zoeken net zo lang tot ze beet hebben, dus elk bestuur is een keer aan de beurt, daar kun je op wachten. Je bent kwetsbaar, zelfs al je een aardige ICT-staf hebt. In noodsituaties heb je acuut hulp nodig, want als school kun je dit niet alleen. Maar waar het echt om gaat is: hoe kun je dit voorkomen? Je bent verantwoordelijk voor de veiligheid van je leerlingen. Hoe beperk je de risico’s? Het komt aan op bewustwording bij je medewerkers. Welke veiligheidsmaatregelen heb je, hoe heb je de toegang geregeld, welke gegevens sla je op? Daar is nog winst te halen. Maar we kunnen alleen mét ondersteuning aan de eisen voldoen. Die ondersteuning kunnen we als sector met elkaar landelijk organiseren via SIVON (voor vo en po) en SURF (voor wo, hbo en mbo). Met geld van OCW.”

‘Hackers zoeken net zo lang tot ze beet hebben, dus elk bestuur is een keer aan de beurt’

‘Niets werkt meer en als je aan koffie toe bent, blijkt dat ook voor de koffiemachine op te gaan’

nieuwe documenten. Op de website van ROC Mondriaan staat alles rondom de hack duidelijk verwoord in vragen en antwoorden.

HET HA(C)KT ERIN

‘Hé meneer, kan die hack niet wat langer duren? We krijgen nu zulk leuk onderwijs’, riepen studenten. Maar de impact was heel groot, zeggen Schutte en Kropmans: wekenlang onderwijs zonder digitale hulpmiddelen. Na de herfstvakantie kregen de docenten weer ondersteuning met basis-ICT. Begin januari zal alles weer nagenoeg werken zoals voor de hack, maar dan met een veel betere beveiliging dan eerst. Dat kost ROC Mondriaan wel één tot anderhalf miljoen euro per jaar extra.

Om alle onderwijsinstellingen naar dat niveau te tillen, zijn jaarlijks honderden miljoenen nodig. “Voor publiek-private organisaties is dat nieuw”, zegt Kropmans. “Maar er is geen keus, we moeten die kant op. Liever zouden we zoveel geld ergens anders aan besteden, maar gehackt worden kost onze studenten en de organisatie heel veel. Niet alleen geld, maar ook zorgen en inspanning. Daarom pleiten wij voor samen optrekken in de sector, samen uitgangspunten definiëren: zorgen dat hackers niet binnenkomen én de schade zoveel mogelijk beperken. Wetende dat dit nooit helemaal lukt, want de andere kant ontwikkelt ook door, wordt steeds slimmer. Je moet meebewegen en daarbij de afweging maken wat je als school zelf kunt doen en wat je beter bij een andere partij kunt afnemen omdat het niet je corebusiness is.”

Eind november leverde NFIR het eindrapport van de hack bij Mondriaan op, nu wikkelt de AP het af. Op de scholen van ROC Mondriaan zijn grote stappen gezet, ook in de opbouw van de nieuwe systemen. Kropmans: “Daarbij hebben we meteen keuzes gemaakt, bijvoorbeeld om ons wachtwoordbeleid aan te scherpen met MFA (meerstapsverificatie, red.). Voor medewerkers hadden we dat al, maar nu hebben we het versneld ingevoerd voor studenten, ook al is dat ingewikkelder voor ze. Door deze crisis kregen we dergelijke veranderingen er makkelijker doorheen.”

MINIMAAL BEVEILIGINGSNIVEAU

Schutte raadt het voortgezet onderwijs aan om te beginnen met het definiëren van een minimaal beveiligingsniveau waarin je alles doet om de schade te beperken. En dat jaarlijks te meten met een audit of benchmark. “Daarnaast vind ik dit thema zo belangrijk dat je ook op het niveau van de sector of misschien wel OCW een expertisecentrum moet neerzetten. Zodat een school direct kan beschikken



Marcel Kropmans (links) en Hans Schutte van ROC Mondriaan

over hulp om alles weer in de lucht te krijgen.” Kropmans vult aan: “Weet wat je kroonjuwelen zijn. Wat heb je minimaal nodig om door te gaan? Denk aan leerlinggegevens en bepaalde organisatorische of financiële informatie. En zorg dat de back-ups goed geregeld zijn, zodat je snel operabel bent met een minimumvariant. Het helpt als je cloudapplicaties gebruikt die niet op je eigen servers staan, zoals Magister. Maar hoe zit de koppeling daarvan met je eigen netwerk? Naar security-onderwerpen gaat vaak niet de eerste aandacht uit. Toch zouden we dit heel belangrijk moeten vinden, want het gaat om de continuïteit van je business. ICT is niet langer een onderdeelje van, maar bevindt zich in het hart van je organisatie.”

‘RARE WERELD’

Ook persoonlijk ervaren bestuurders de impact van een hack. Schutte dacht in eerste instantie: wat leven we in een rare wereld. “In Rusland word je niet vervolgd als je hackt. Ze verdienen er tientallen miljarden mee. Hoezo geld verdienen over de rug van kinderen, studenten of mensen in de zorg? Daarnaast was ik verrast door de veerkracht van onze organisatie. Tweeënhalfduizend mensen gaven die maandag gewoon les, met een stift voor het bord! We zijn er samen trots op en hadden gehoopt langer met dat gevoel door te kunnen gaan. De nieuwe corona-klap komt bij ons nu wel extra hard aan.”

‘Net als met corona krijg je een sfeer van: de vijand zit buiten, we zetten onze schouders eronder’

13 beloftes over goed onderwijs

In gesprek over onderwijskwaliteit

Wat is goed onderwijs? De meningen over wanneer een school 'het goed doet', lopen behoorlijk uiteen. Enkele leden van de VO-raad besloten een gesprek te starten. Wat verstaan we zelf als sector onder goed onderwijs en waar staan wij voor?

13 BELOFTES AAN LEERLINGEN EN OUDERS:

1. We hebben hoge verwachtingen van al onze leerlingen. We dagen hen uit om hun talenten aan te boren en te ontwikkelen.
2. We spelen in op verschillende talenten van leerlingen en houden rekening met verschillende behoeften van leerlingen.
3. We bieden leerlingen gelijke kansen, ook als dit een ongelijke behandeling vereist. We werpen geen financiële drempels op.
4. We stellen leerlingen in staat om met en van elkaar te leren. We stellen de keuze voor een leerroute of onderwijssoort uit tot een moment dat bij de ontwikkeling van de leerlingen past.
5. We bieden leerlingen een positieve, (sociaal) veilige en gezonde leeromgeving.
6. We betrekken leerlingen bij keuzes die gaan over wat en hoe ze willen leren.
7. We bieden alle leerlingen de mogelijkheid om zich breed te oriënteren en te ontwikkelen, bij voorkeur theoretisch én beroepsgericht.
8. We bereiden leerlingen voor op actieve participatie in een pluriforme samenleving. We zorgen ervoor dat ze als kritisch denkende en zelfbewuste individuen het onderwijs verlaten.
9. We zijn zo toegankelijk en inclusief mogelijk en houden rekening met wat leerlingen nodig hebben om te kunnen leren.
10. We zorgen ervoor dat leerlingen alleen blijven zitten als dat essentieel is voor hun verdere ontwikkeling.
11. We zorgen voor vormen van toetsing die het leren optimaal ondersteunen en voor een goede inhoudelijke en procesmatige borging van het eindexamen.
12. We bereiden leerlingen goed voor op het vervolgonderwijs. We bieden leerlingen die willen stapelen binnen het voortgezet onderwijs zoveel mogelijk ondersteuning op maat.
13. We stellen leerlingen in staat een diploma te behalen dat hun talenten weerspiegelt. Ook geven we hun een plusdocument mee, waarin leerlingen hun brede vorming kunnen laten zien en onderbouwen.

In de position paper 'De maatschappelijke waarde van goed onderwijs', die vorig jaar door de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad werd aangenomen, doen vo-scholen beloftes aan leerlingen en hun ouders/verzorgers en wordt ingegaan op hoe die beloftes waargemaakt kunnen worden. We vroegen Iben Maas, voorzitter van het LAKS, om een reactie.

Wat vind je van deze beloftes?

Iben Maas, voorzitter van het LAKS: "De lijst benoemt belangrijke punten waar we in het onderwijs al langer mee worstelen. Ik denk dat iedereen - bestuurders, schoolleiders, docenten, leerlingen - wel het belang onderschrijft van deze dertien beloftes. Tegelijkertijd zijn we het vaak oneens over hoe we het onderwijs beter maken. Het is belangrijk dat we het met elkaar eens worden, zowel intern op scholen als sectorbreed in bijvoorbeeld overleggen met het ministerie. Dat is nog een grote klus."

Welke beloftes springen er voor jou uit?

"Belofte twee, over inspelen op verschillende talenten, is voor leerlingen heel belangrijk. Meer maatwerk is een van de speerpunten van het LAKS. We willen graag dat het onderwijssysteem zich meer aanpast aan de leerlingen, in plaats van andersom. Ook de derde belofte, over gelijke kansen, is een van de dingen waar wij ons sterk voor maken. Kansengelijkheid is voor veel leerlingen een schrijnend probleem, en door corona is dat alleen maar erger geworden. Vooral op vmbo-scholen zijn de achterstanden de afgelopen anderhalf jaar soms heel groot geworden. In het NPO worden wel oplossingen aangedragen, maar die zijn vooral voor de kortere



— GOED ZO! —
In gesprek over onderwijskwaliteit
— GOED ZO? —

termijn. We zouden graag zien dat de oplossingen uit het NPO op lange termijn worden toegepast. Een gezonde leeromgeving, de zesde belofte, sluit goed aan bij onze inspanningen voor een mentaal gezond school- en leerklimate. We zien dat de prestatiedruk de laatste jaren extreem oploopt. Steeds meer leerlingen krijgen klachten omdat ze te veel toetsen en projecten moeten doen. We krijgen echt heftige verhalen van leerlingen te horen. Op mijn school had een leerling zo'n zware burn-out dat hij anderhalf jaar niet naar school kon. En de coronacrisis heeft natuurlijk ook een hele grote invloed gehad op het welzijn van leerlingen. Bij veel leerlingen is door het online onderwijs de motivatie tot het nulpunt gedaald. De tiende belofte, over zittenblijven, komt overeen met een van de speerpunten uit ons jaarplan. Ik denk dat we ons allemaal moeten afvragen hoe nuttig zittenblijven is als je niet kijkt naar de oorzaak waardoor iemand is blijven zitten. Er is vaak meer aan de hand dan alleen 'geen zin hebben'."

Welke beloftes maken scholen nog niet waar op dit moment?

"Er zijn maar weinig scholen die hun leerlingen goed voorbereiden op het vervolgonderwijs. Iedere school heeft verplichte LOB-uren, maar die stellen vaak niet zoveel voor. Het komt meestal neer op het maken van een aantal persoonlijkheidstesten op internet. Hoe moet je op basis daarvan nu weten wat je wilt studeren? Meer persoonlijke LOB zou goed zijn, denken we. Daarnaast zouden we graag zien dat scholen leerlingen breed informeren over mogelijke vervolgopleidingen. Vwo'ers hoeven niet per se naar de universiteit en voor vmbo'ers is er meer dan het mbo. Houd het breed."

POSITION PAPER 'DE MAATSCHAPPELIJKE WAARDE VAN GOED ONDERWIJS'

Wat verstaan we als sector onder goed onderwijs? We hebben weinig gezamenlijke taal voor iets anders dan harde resultaten als examencijfers of slagingspercentages; resultaten die goed meetbaar zijn. Tegelijkertijd is de wens groot om de veel rijkere bedoeling van onderwijs beter en vaker te belichten, en te laten zien wat er allemaal voor moois gebeurt in het voortgezet onderwijs.

Enkele leden van de VO-raad besloten zich hierover te buigen en een gesprek te starten met en binnen de sector. Waar staan wij voor? Welke beloftes doen we aan leerlingen en hun ouders/verzorgers en hoe kunnen we die beloftes waarmaken? De opbrengsten van dit gesprek staan in de position paper 'De maatschappelijke waarde van goed onderwijs', die door de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad is aangenomen.

→ De position paper is te downloaden via www.vo-raad.nl

'Iedereen onderschrijft het belang van deze beloftes, maar we zijn het vaak oneens over hoe we het onderwijs beter maken'

Verwondering en een beetje kennis wakkeren de liefde voor de natuur aan

Ga met klassen naar buiten!

Onze leefomgeving vormt een prachtig onderwerp voor boeiende lessen, zegt filosoof Johan van de Gronden. Als leerlingen oog krijgen voor de macht en schoonheid van de natuur, zullen ze er ook beter voor gaan zorgen.

Je kijkt omhoog en ziet aan de avondhemel een adembenemende hoeveelheid sterren schitteren. In het uitgestrekte bos heb je geen idee meer welke kant je op moet. Of: je ziet tijdens een harde storm het water tegen de dijk beuken. Het zijn momenten waarop je de macht en schoonheid van de natuur beleeft. Je stijgt even uit boven je besommeringen en voelt dat je onderdeel uitmaakt van iets groters. Ga met jongeren naar buiten en laat ze zoiets meemaken, zegt Johan van de Gronden. Dat verrijkt hen, en de natuur zal er wel bij varen. “Ik hoop dat we wat vriendelijker met de natuur omgaan als we beseffen welke grote rol deze in ons leven speelt.”

NATUUR EN CULTUUR

Natuur en milieu verdienen meer aandacht op school, vindt filosoof Van de Gronden, die eerder onder meer directeur van het Wereld Natuur Fonds was. Als Nederlanders denken we gemakkelijk dat de natuur van ons is: we verleggen een waterstroom, plannen een nieuw bos, zetten ergens otters uit of halveren de wildstand. Maar in werkelijkheid maken wij onderdeel uit van de natuur, en doet de natuur ook dingen met óns. “Het landschap vormt ons óók. Als we gestrest zijn, gaan we wandelen in het groen. In onze cultuur zie je allerlei sporen van de seizoenen en de cycli van de natuur.”

Daarover gaat zijn binnenkort te verschijnen boek, Het vlindertje van Methusalem. Hierin volgt Van de Gronden de trek van de oranje-zwarte monarchvlinder

‘De oer-Hollandse grutto is onze reuzenpanda’

van Midden-Mexico naar Canada en weer terug. “Dat kleine vlindertje, met één gram hersenen in z’n koppie, ziet kans om in vier of vijf generaties die trek te voltooien. Hij komt dan terug op exact dezelfde plaats, soms zelfs in dezelfde boom. Al lang voordat Amerika werd ontdekt door de Europeanen, stond de monarchvlinder in de precolumbiaanse beschaving model voor de terugkeer van de zielen. De Mexicanen behielden die gedachte. Begin november, wanneer de vlinders daar terugkomen, vierten ze het feest van de doden, zeg maar onze Allerzielen.”

ZUINIGER WORDEN

Een ander voorbeeld, dicht bij huis: de grutto was nog niet zo lang geleden een heel algemene vogel in ons land. We waren vertrouwd met zijn roep (gruttoo, gruttoo!). Hij staat in prentenboeken en komt voor in rijmpjes. Nog steeds broeden nergens in Europa meer grutto’s dan in onze veenweidegebieden.

Maar hoe vertrouwd dieren ook zijn, ze verdwijnen als de omstandigheden veranderen. De monarchvlinder wordt bedreigd door ontbossing, grootschalig gebruik van landbouwgif en klimaatverandering; de grutto door verlaging van het grondwaterpeil, maaien tijdens het broedseizoen en bestrijdingsmiddelen waardoor de insecten verdwijnen. Van de Gronden: “De oer-Hollandse grutto is onze reuzenpanda. Als je je realiseert dat dat beestje bij jou hoort, bij jouw cultuur, jouw landschap, dan besef je dat er iets van jouzelf verloren dreigt te gaan. Ik hoop dat we daardoor zuiniger worden op wat we hebben.”

HANDIGE APPS

Het onderwijs kan daar een rol in spelen. “Maak een vak als biologie niet al te technisch”, adviseert Van de



Gronden. “De leerlingen moeten bepaalde basale zaken weten, maar het is ook goed als ze oog krijgen voor hoe hun omgeving in elkaar steekt. Ga een klein beetje determineren, zodat leerlingen een beuk van een eik leren onderscheiden. Laat de samenhang tussen soorten zien, zodat ze snappen waarom een plantje op een bepaalde plek groeit.” Dat soort kennis is ontzettend leuk, zegt hij, en helpt je om je tot de natuur te verhouden. “Anders is die voor jou één anonieme kluwen van dieren, bomen en planten. Een beetje kennis wakkerert je liefde voor de natuur aan.”

Er zijn handige hulpbronnen, zoals apps waarmee je planten kunt determineren of sterren een naam kunt geven. “Voed de nieuwsgierigheid, de verwondering. Ook in de stad kun je erop uit. Stadsecologen kunnen veel vertellen en laten zien. In Rotterdam jagen slechtvalken vanaf

JOHAN VAN DE GRONDEN

is filosoof en directievoorzitter van KWF Kankerbestrijding. Daarvoor was hij onder meer directeur van het Wereld Natuur Fonds. Hij is gefascineerd door de samenhang tussen natuur en cultuur, schrijft over landschap en moraal, en zet zich in voor natuurbehoud en natuurherstel.

de Erasmusbrug, overal in grote steden zie je massa’s halsbandparkieten, een exoot die zich hier definitief lijkt te hebben gevestigd. Daar kun je een mooie les omheen bouwen.”

RIJK CURRICULUM

Een belangrijk onderwerp als de kwaliteit van de fysieke leefomgeving is bij uitstek geschikt om vakoverstijgend te behandelen, vindt hij. “Er zijn raakvlakken met aardrijkskunde, biologie, scheikunde, natuurkunde, economie. Als je de wereld om je heen als uitgangspunt neemt en de vakken daarop toepast, krijg je een veel rijker curriculum. Je kunt vakken ook ophangen aan actuele vraagstukken. Denk aan migratie, zeespiegelstijging, waterveiligheid, de houdbaarheid van landbouw zoals we die nu bedrijven, waar en hoe je huizen zou moeten bouwen.”

Vanuit een filosofische benadering kom je tot vragen die je met leerlingen kunt bespreken. Van de Gronden: “Die willen op vanuit de verwondering over hoe de wereld in elkaar zit. Hoe kun je dicht bij de waarheid komen, een goed leven leiden, wat zijn aanvaardbare morele regels? Wat is jouw droom, hoe wil je leven, wat vind je belangrijk? Als je in de put zit, wil je dan over een industrieterrein lopen, of maak je een wandeling door het bos? Wat heb je nodig om te herstellen? Wat is dierenwelzijn en waarom gaan wij op een bepaalde manier met dieren om?” Misschien is het ook goed voor leerlingen als ze beseffen wat er verloren is gegaan, zegt de filosoof. “Als je binnen één mensengeneratie één miljoen broedparen van de veldleeuwerik verliest, dan ben je 90 procent van het bestand kwijt. Dan denkt de volgende generatie dat de veldleeuwerik een zeldzame vogel is, terwijl dit het meest algemene akkervogeltje van Nederland was. En dit geldt voor veel soorten.”

HOOP MEEGEVEN

Dat er al zoveel verloren is gegaan, is wel een sombere boodschap. Kunnen we jongeren ook hoop meegeven? Absoluut, zegt Van de Gronden stellig. “Ecosystemen vertonen namelijk een enorme veerkracht. Neem de ruilverkavelingen na de Tweede Wereldoorlog: die hebben een enorme schade toegebracht aan de natuur. Het rivierensysteem is ingesnoerd, we hebben strekdammen geplaatst en alles rechtgetrokken. Maar de oerkracht van het systeem is onverminderd. We hebben sinds de jaren negentig met het programma Ruimte voor de Rivier spectaculaire resultaten bereikt. De rivieren zijn veiliger voor de omwonenden, het water wordt beter vastgehouden, de kraamkamers voor de visserij zijn hersteld, er is begrazing door konikpaarden en andere grote grazers om het land relatief open te houden. Ik zie her en der de hardhout-ooibossen terugkeren. En je kunt er heerlijk recreëren. Als je de natuur weer ruimte geeft, kun je geweldige resultaten bereiken. Er is alle reden tot optimisme.”

Nog even terug naar die sterrenhemel: “Zo’n kathedraalachtige ervaring van iets dat veel groter is dan jij, noopt tot bescheidenheid. Ik noem dat contact met de diepe, geologische tijd. Als je denkt aan de heel trage processen waardoor gebergtes zijn ontstaan, ben je zelf maar een vlekje in de tijd. Het zou mooi zijn als die eerbied, dat ontzag, zou leiden tot meer respect voor de natuur.”



Hoe integreren scholen aandacht voor klimaatverandering en duurzaamheid in hun onderwijs?

'Wij maken nieuwe spullen van tuindersafval'

Thijs Vermeulen, senior schoolleider, Yuverta christelijk vmbo in Boskoop:

"Boskoop staat vanouds bekend om de kweek van sierteelt. Onze school is 65 jaar geleden begonnen als land- en tuinbouwschool. Daarna waren we het AOC Groen College. Yuverta is dit schooljaar ontstaan uit de fusie van drie groene (v)mbo-scholen. Toen ik hier nog als leerling op school zat, hadden we de kwekerij aan de school. Inmiddels zijn we meer opgeschoven naar innovatieve techniek: werken met robotarmen, drones, programmeren. De innovatie gaat snel in deze sector, je ziet al lang niet meer de potmachine die door vier mensen werd bediend. Die innovatie willen we aan onze leerlingen meegeven.

Binnen het lespakket krijgt iedereen een module duurzaamheid aangeboden. Als het past bij de lesinhoud, gaan we de natuur in. Af en toe werken we buiten. Bij mens & maatschappij gaan we bijvoorbeeld de polder in

voor grondonderzoek. Eerste- en tweedeklassers kunnen zich opgeven voor Eco-Schools. Daarvoor voeren ze verschillende opdrachten uit. We hopen daarmee een gedragsverandering bij leerlingen te bewerkstelligen. Dit jaar hebben ze bijvoorbeeld een wilde bijen-berm aangelegd aan de voorkant van de school. Leerlingen hebben zelf uitgezocht welke zaden je nodig hebt om zo'n bijenberm te creëren. De afgelopen drie weken waren ze bezig met het plaatsen van insectenhôtels bij de wilde bijen-berm. De andere leerlingen krijgen daar natuurlijk ook wel wat van mee. Zo zijn we ieder jaar bezig met weer een ander project.

'Her en der komen gesprekken op gang over wat wel en niet goed is voor de planeet'

Bij het vak innovatieve techniek is het onderwerp 'circulaire economie' standaard onderdeel van de les. We halen oud afval op bij kwekers, zoals kunststof potten. Daar maken we met een shredder kleine stukjes van. Met speciale apparatuur persen we daar kunststof platen van. Die vormen weer de basis voor nieuwe producten. Die maken we ook zelf, met de lasersnijder. We maken er bijvoorbeeld een bankje van.

Een aantal collega's heeft Eco-Schools in hun takenprogramma. Sinds zes jaar voeren wij de groene vlag, als erkende Eco-School. Wij vinden dat belangrijk omdat we ervan overtuigd zijn dat een milieubewuste werkwijze echt nodig is. Dat besef willen we meegeven aan onze leerlingen. We merken dat er her en der gesprekken op gang komen over duurzaamheid, over wat wel en niet goed is voor de planeet, over of de manier waarop we leven vol te houden is. Dat vind ik een mooi effect."

→ eco-schools.nl

'Onze leerlingen denken met bedrijven mee over verduurzaming'

Felix van de Gein, leraar maatschappijleer, Fortes Lyceum in Gorinchem:

"Wij zijn sinds drie jaar een Eco-School. We worden stap voor stap duurzamer. We werken zoveel mogelijk vanuit initiatieven van de leerlingen die in het Eco-team zitten. We zoeken samen uit of hun voorstellen haalbaar en betaalbaar zijn. Zij stoorden zich bijvoor-

beeld aan het vele gebruik van plastic binnen de school. Op schoolfeesten en bij ouderavonden worden nu afwasbare, recyclebare bekers gebruikt en in de personeelskamer aardewerken mokken. Het Eco-team vindt het schoolplein een onaantrekkelijke stenen vlakte. Ze maken nu een plan om het plein te vergroenen.



Hoe integreren scholen aandacht voor klimaatverandering en duurzaamheid in hun onderwijs?

Ons hele dak staat vol met zonnepanelen. Als coördinator van Eco-Schools heb ik ervoor gezorgd dat er een scherm is geplaatst in de centrale hal. Daarop kun je precies zien hoeveel energie er wordt opgewekt. Onze leerlingen komen vanuit de hele regio, velen op elektrische fietsen. Zij kunnen gratis hun accu opladen met stroom uit de zonnepanelen. We willen ons afval nog beter gaan scheiden. Overal staan al papierbakken; nu willen we ook plastic en restafval gaan scheiden. Dit kost veel moeite en tijd; het loopt nog niet helemaal lekker. Tja, dat krijg je in een gebouw waar 1200 pubers rondlopen. Hier valt echt nog winst te halen.

Leerlingen van ons technasium zijn samen met bedrijven bezig om te kijken hoe processen kunnen worden verduurzaamd. Hier in Gorinchem zit bijvoorbeeld Damen Shipyards. Daar denken leerlingen mee over hoe je het energieverbruik van motoren kunt terugdringen. Wij zitten vlakbij de Merwede. Dat leidt tot interessante uitstapjes. Zo gaan klassen bij aardrijkskunde bijvoorbeeld kijken hoe de dijken worden opgehoogd. Bij biologie bestuderen ze de natuur in de uiterwaarden en onderzoeken ze slootwater.

Bij mijn vak, maatschappijleer, kijken we naar politieke besluitvorming: in hoeverre speelt duurzaamheid als thema een rol? We volgden de klimaatop in Glasgow en keken hoe de verschillende partijen dat aanpakten. Werd er gesproken over kernenergie, over CO₂-reductie of subsidie voor elektrische auto's? Ik vind het belangrijk om de leerlingen een kritische houding bij te brengen. We hebben bijvoorbeeld besproken dat je door talkshows soms een verkeerde indruk krijgt. Dan wordt een klimaatscepticus tegenover een wetenschapper gezet. De kijker denkt dan: de waarheid zal wel in het midden liggen. Maar de groep klimaatsceptici is veel kleiner dan de groep wetenschappers die vindt dat de mens invloed heeft op het klimaat."

→ eco-schools.nl

'We werken zoveel mogelijk vanuit initiatieven van de leerlingen die in het Eco-team zitten'

VO IN BEELD

Fotografie: Josje Deekens



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

Selfie maken

De vriendinnen Nynke, Mette, Rowena en Alysha (v.l.n.r.) zitten in de brugklas en houden even pauze in de aula. En wat is dan leuker dan het maken van een selfie?

In Zutphen trekken scholen en gemeente samen op bij het NPO

Eén taal, één focus

Schooldirecteur Anne-Marie Molleman en adviseur Onderwijs Nicolette van Zanten van de gemeente Zutphen kennen elkaar goed. Ze vinden elkaar in hun bevlogenheid voor lokale samenwerking rondom de jeugd. Die samenwerking was in Zutphen al sterk, maar werd door corona in hoog tempo intensiever. ‘Wij hebben nog niet overal antwoord op, maar door samen aan de slag te gaan komt dat antwoord vanzelf.’

Het is februari 2021 als wethouder Annelies de Jonge van Jeugd en Onderwijs de scholen in het po, vo, en mbo in Zutphen bij elkaar roept. ‘Kunnen we aan Den Haag een signaal afgeven over wat er speelt en wat er nodig is?’ Snel daarna komt de aankondiging dat het onderwijs extra middelen krijgt om de gevolgen van corona op te vangen. De Zutphense schoolbesturen spreken af om ieder iets van hun eigen budget opzij te zetten voor gezamenlijke activiteiten voor jongeren. Later blijkt dit niet nodig, omdat ook de gemeente NPO-geld krijgt. Maar de basis voor intensieve samenwerking is gelegd. ‘Het was goed dat de wethouder ons in zo’n vroeg

stadium bij elkaar heeft geroepen”, zegt directeur Anne-Marie Molleman van Praktijkonderwijs Zutphen. “De scholen in Zutphen hadden onderling al nauw contact. Als vo-rectoren ontmoeten we elkaar vijf tot zes keer per jaar voor inhoudelijke afstemming en we hebben een appgroep: als er wat bijzonders is, heb je dingen snel met elkaar gedeeld. Ook de mentoren van het mbo en onze mentoren hebben wekelijks contact met elkaar. Maar nu waren ook de po-besturen erbij, waar wij normaal gesproken minder mee aan tafel zitten. Meestal loopt het contact via de po-scholen zelf.”

IN BEELD

Zutphen kent zo’n twintig basisscholen van vijf besturen, zes vo-scholen inclusief praktijkonderwijs, en een stukje mbo. Door corona is vooral de verbinding binnen en met het primair onderwijs in korte tijd versterkt. Adviseur Onderwijs Nicolette van Zanten: “Een warme overdracht van leerlingen was al gemeengoed. Nu stelden bestuurders in het po de vraag: wat kunnen we doen zodat onze bovenbouwleerlingen straks een goede overgang naar het vo maken? Tegelijkertijd stelde het vo de vraag: wat is er

‘Leerlingen weten door alle coronabeperkingen even niet zo goed meer hoe ze met elkaar om moeten gaan’



Nicolette van Zanten (links) en Anne-Marie Molleman

nu nodig om instromende leerlingen goed op te vangen? Corona heeft ervoor gezorgd dat we kijken hoe we samen het pedagogisch klimaat in heel Zutphen kunnen versterken. Hoe zorgen we dat alle jongeren weer in beeld zijn en een mooie basis hebben om zich te ontwikkelen?” Nicolette is vandaag bij Anne-Marie op school. Dat komt regelmatig voor, zegt zij: “Hoe meer je letterlijk bij elkaar over de vloer komt, hoe beter je begrijpt hoe bij de ander de processen lopen. Wij zijn daardoor langzamerhand elkaars taal gaan spreken. Dat helpt op het moment dat er in de praktijk iets aan de hand is.” En net als overall in het land is ook in Zutphen de afgelopen tijd vaker iets aan de hand. Anne-Marie: “We merken hoeveel impact datgene wat er buiten de school gebeurt, heeft op hoe leerlingen op school kunnen leren. Veel leerlingen zijn meer op straat geweest, ze vragen iets anders dan anders. Dan moet je van elkaar weten wat er speelt.” Praktijkonderwijs Zutphen heeft zelf een hulpverlener die met leerlingen praat als hen iets dwars zit, en die heeft contact met de jongerenwerkers op straat. “De lijntjes zijn heel kort”, zegt Anne-Marie. “Als er in het weekend iets gebeurt, dan weten we dat maandag op school.”

EÉN LIJN

Al in het eerste gezamenlijke gesprek met de wethouder in februari is de basis voor het NPO in Zutphen gelegd: we

‘De gemeenschappelijke noemer in onze schoolscans was eenzaamheid en het gemis van beweging en sociale contacten’

gaan niet ieder voor zich iets verzinnen, maar trekken samen op. Anne-Marie: “Zo kom je op nieuwe ideeën en kun je van elkaar leren. Als je samen de ondersteuning in kaart brengt – wat is er al, wat is er extra nodig – krijg je mooie gesprekken: hoe doen jullie dat, op welke manier doe je dat, oh, is die regeling er ook, wat kan ik daarvoor doen? Uitwisseling zorgt voor één lijn en één focus: hier stoppen we nu energie in. Wij zagen snel effect.” Nicolette knikt: “We zetten bijvoorbeeld in op het spreken van dezelfde taal, zodat jongeren waar ze ook komen – bij de sportclub, in de bieb, op straat, of op school – op dezelfde manier worden benaderd.” De partijen aan tafel zien het NPO als een kans om plannen die er al langer zijn, in een stroomversnelling te brengen. Zo is er een grote wens om meer preventief te werken. Nicolette: “We willen alle – letterlijk alle – leerlingen zien. Bij de mentoren en de medewerkers op

de praktijkschool zit dat in het DNA. Op een reguliere vo-school waar honderden leerlingen rondlopen en een mentor één mentoruur heeft en daarnaast een vak geeft, is dat nog een hele ontwikkeling. Maar de afgelopen periode hebben we gezien dat er kracht in zit als je je kwetsbaar opstelt.”

BASISHOUDING

Wat betekent dat? Nicolette: “Bijvoorbeeld dat je niet pas met een leerplichtambtenaar contact opneemt op het moment dat een kind verzuimt, maar tijdig gaat sparren. Dat je zegt: ‘de voelsprietten van de mentor geven aan: hier is iets aan de hand; ik kan het nog niet staven, maar ik maak me zorgen’. En dat je aan de voorkant al gaat praten met jongeren, met ouders, maar ook met professionals die



Anne-Marie Molleman: ‘Durf je buiten je eigen kaders te kijken?’

‘De lijntjes zijn heel kort: als er in het weekend iets gebeurt, weten we dat maandag op school’

je normaal gesproken pas in een laat stadium nodig hebt. Hetzelfde geldt voor jeugdhulpverlening; ook die expertise wordt aan de voorkant ingezet om erger te voorkomen.” Anne-Marie knikt: “Als praktijkonderwijs hebben wij natuurlijk aparte financiering en meer personeel. Maar het begint volgens mij met je basishouding: durf je buiten je eigen kaders te kijken? Op onze school pikt iedereen signalen vroeg op. Als de conciërge bij een leerling iets denkt te zien, weet die de juiste persoon in te schakelen. ‘Eigenwijs verder komen’ is ons motto. Als er iets is, zeggen wij altijd: wat is in het belang van deze leerling? We hebben ons aan wet- en regelgeving te houden, maar we kijken ook of we nét even buiten de kaders moeten gaan. Als een leerling naar een sportclub wil maar dat om de een of andere reden lastig vindt, gaat onze docent bewegingsonderwijs, die ook buurtsportcoach is, de eerste keer bijvoorbeeld even mee.”

SOCIALE CONTACTEN

Als alle partijen de signalen die zij opvangen naast elkaar leggen, blijkt het vooral op het gebied van welzijn (sport, sociale contacten) met jongeren minder goed te gaan. Anne-Marie: “De gemeenschappelijke noemer in onze schoolscans was eenzaamheid en het gemis van beweging en sociale contacten.” Onlangs moest een jongerenwerker op een van de scholen tussen twee jongens in springen, omdat die midden in de aula zomaar met elkaar op de vuist gingen. In plaats van een time-out besloot hij een ‘time-in’ te doen. Nicolette: “Dat eindigde uiteindelijk in tranen van opluchting bij beide jongens. ‘Meneer’, zeiden ze, ‘wij zijn al vanaf de basisschool dikke vrienden en we weten zelf eigenlijk ook niet waarom we ineens met elkaar aan het vechten zijn.’” Dergelijke dingen komen vaker voor op dit moment. “Scholen zeggen: onze leerlingen weten door alle coronabeperkingen even niet meer zo goed hoe ze met elkaar om moeten gaan.”

In juni 2021 besluiten de gemeente Zutphen en de schoolbesturen samen in te zetten op vier thema's: jeugdhulp in de school (om (gedrags)problemen te voorkomen en verminderen), jongerenwerk (veiligheid in en om de school), lezen en leesplezier, en welzijn (sport, sociale activiteiten). Per speerpunt wordt bepaald: wat is er al, wat willen we behouden, wat moet er nog bij komen? Anne-Marie: “Toen zijn we gaan kijken: we hebben sportcoaches, wat kunnen die nog meer doen, zijn er nog andere activiteiten, waar ligt de vraag? In welke wijken ligt de vraag? Je hebt jongeren die met activiteiten meedoen, maar je hebt ook jongeren die dat niet stoer vinden. Wat hebben zij nodig?” Nicolette: “Ook kwam aan het licht dat we echt meters

moeten maken met het aanstellen van jongerenwerkers op straat, die waren er veel te weinig. Het stond al op de agenda, maar nu kunnen we hier in de komende anderhalf jaar echt een impuls aan geven. En we hebben gezegd: laten we vooral meer doen van datgene waarvan we weten dat het werkt: vrije inloop op sportclubs terwijl jongeren geen lid zijn, zorgen dat jongeren ergens muziek kunnen maken, dat er ontmoetingsplekken zijn waar ze samen een tosti kunnen maken.”

AL DOENDE LEREN

Vier werkgroepen worden door de gemeente gefaciliteerd om het voortouw te nemen op een thema. Zij krijgen een concrete opdracht mee. Nicolette: “Per speerpunt kijken we: wie zijn de kernpartners, wie gaan hier gas op geven en welke andere partijen kunnen we erbij betrekken? Bij het thema jongerenwerk zijn dat bijvoorbeeld straatcoaches voor jongeren en mensen uit de hoek van verslavingszorg en criminaliteitsbestrijding, bij leesplezier en geletterdheid mensen van de bibliotheek, en bij welzijn mensen van de gemeente en op het gebied van sport en cultuur.”

De werkgroepen komen vooral in het begin met grote regelmaat bij elkaar. Op sommige thema's gebeurt al veel, maar er zijn ook thema's waar eerst een verkenning nodig is. Nicolette: “We willen bijvoorbeeld dat er ook jongerenwerkers komen voor ontmoeting, bij sport, op cultuur. Tegelijkertijd merken we dat er voor de avonturen te weinig straatcoaches zijn die ook bekende gezichten zijn op de scholen. Hoe we dat op de juiste manier organiseren, gaan we de komende tijd leren, bijvoorbeeld aan de hand van ervaringen van het Praktijkonderwijs Zutphen en andere scholen die zelf een vorm van jongerenwerk hebben opgezet.”

In anderhalf jaar kan Zutphen niet alle plannen realiseren. Krijgt de inzet van het NPO-geld een duurzaam effect? Anne-Marie: “Het is tijdelijk geld, en wij hopen nog steeds dat dat geld langer blijft of over een langere periode kan worden uitgestreken. Tegelijkertijd is de problematiek tijdelijk ook groter. Dus we hopen dat we de leerlingen die nu echt last hebben gehad van dat gebrek aan contact, kunnen helpen. Hoe we er over anderhalf jaar, als het geld weer weg is, mee omgaan, weten we nog niet. Maar we merken wel dat we door focus aan te brengen en stappen te zetten, al werkende antwoord krijgen op de vraag: hoe kunnen we het samen wél voor elkaar krijgen? Dus door samen aan de slag te gaan, kom je vanzelf op het antwoord.”

‘Wij hopen nog steeds dat het NPO-geld langer blijft of over een langere periode kan worden uitgestreken’



Nicolette van Zanten: ‘We moesten echt meters maken met het aanstellen van jongerenwerkers op straat’

Advertentie



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

Voor vertrouwen, veiligheid, rust en wederzijds respect

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

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



Meer aandacht voor studievaardigheden en sociaal-emotioneel functioneren door de pandemie

Wat heeft een leerling echt nodig om zichzelf te kunnen ontwikkelen? Een vraag die iedere docent zich keer op keer stelt. Door de afgelopen periode zijn we er toch anders naar gaan kijken, blijkt uit de berichtgeving over wat er leeft en speelt. Ook onderzoek van binnen en buiten Cito bevestigt dit beeld. Aspecten als sociaal-emotioneel functioneren, motivatie en studiehouding zijn nog belangrijker geworden. Daarom werkt Cito aan een verbreding van het leerlingvolgsysteem voor het voortgezet (speciaal) onderwijs, zodat iedere leerling zichtbaar wordt en de leerling zich kan focussen op zijn of haar talenten.

Uit onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs blijken er zorgen te zijn op het gebied van leerachterstanden, maar nog meer over motivatie, welbevinden en de sociaal-emotionele ontwikkeling. Wetenschappers in het Onderwijs-OMT (Outbreak Management Team) denken dat de gevolgen van de pandemie op sociaal-emotioneel gebied op korte en middellange termijn over het algemeen meevallen. Toch kunnen ze op individueel niveau wel zwaar wegen. Zij adviseren scholen daar vooral alert op te zijn, ook gezien de verschillen in gezinssituatie en hoe er in sociaal-emotioneel opzicht verschillend met een crisissituatie wordt omgegaan. Een vroege signalering helpt om risico's te verkleinen. Wat ook helpt is om de verschillen in thuissituatie mee te nemen in de besluitvorming voor extra ondersteuning per leerling. Een belangrijke taak dus waar Cito scholen graag bij ondersteunt.

Overig onderzoek naar leerprestaties tijdens pandemie

Om scholen nog beter van dienst te kunnen zijn, deed Cito BV zelf ook onderzoek. Op basis daarvan kwam duidelijk de worsteling van scholen naar voren bij het monitoren van het welzijn en de

'Een vroege signalering helpt om risico's te verkleinen'



studiehouding van leerlingen. Ook Stichting Cito deed onderzoek naar de impact van de pandemie op basis van de resultaten van het Cito Volgsysteem VO. De conclusies geven aan dat die wel degelijk effect heeft gehad op de leerprestaties van vo-leerlingen. Dit effect was vooral negatief voor Nederlands leesvaardigheid en rekenen, maar juist positief voor Engels woordenschat. Het vergrootte ook de verschillen tussen scholen, constateerde Stichting Cito. Daarnaast wees onderzoek van Cito BV uit dat er indicaties zijn van coronagerelateerde leerachterstanden in alle schooltypen (niveaus). Hoe nu verder om leerlingen in het vo op langere termijn de ondersteuning te bieden die ze nodig hebben? Ook voor diegenen met een moeilijkere thuissituatie. En hoe kan Cito scholen daarbij maximaal ondersteunen?

Ontwikkeling nieuwe instrumenten voor verbreding leerlingbeeld

Cito BV werkt aan de verbreding van het leerlingvolgsysteem. Met dat bredere volgsysteem, dat 'Leerling in beeld' gaat heten, krijgen scholen meer zicht op de gecombineerde competenties van soft skills en kernvaardigheden op het gebied van rekenen en taal. Zo wordt iedere leerling zichtbaar, krijgen ze meer in beeld welke potenties ze hebben en waar ze tegenaan lopen. Aan de andere kant krijgen scholen goed in beeld op welk vlak extra ondersteuning nodig is, bijvoorbeeld door signalen op leerling-, klas- en managementniveau. Projectleider Alma van Til staat met haar team aan het roer van deze vernieuwing in dit leerlingvolgsysteem en de

instrumenten die daarbij horen. "Met de ontwikkeling van het breed leerlingbeeld, de basis van het leerlingvolgsysteem 'Leerling in beeld VO', willen we het eigenaarschap van leerlingen stimuleren. De rapportages geven niet alleen inzicht, maar nodigen leerlingen ook uit om na te denken over waar ze staan, waar ze naartoe willen en wat ze daarvoor nodig hebben. Op die manier winnen leerlingen aan zelfstandigheid en aan zelfvertrouwen!"

'Pandemie wel degelijk effect op leerprestaties vo-leerlingen'



Meer weten over deze ontwikkeling?
Bekijk de website en meld je aan voor de nieuwsbrief.
cito.nl/leerlinginbeeld-vo



Leerling in beeld
Maakt iedere leerling zichtbaar



Annejet van der Zijl (59)
Christelijk Gymnasium Leeuwarden
1974-1980

‘Wat me toen tot een nerd maakte, brengt me nu succes’

Wat was u voor leerling?

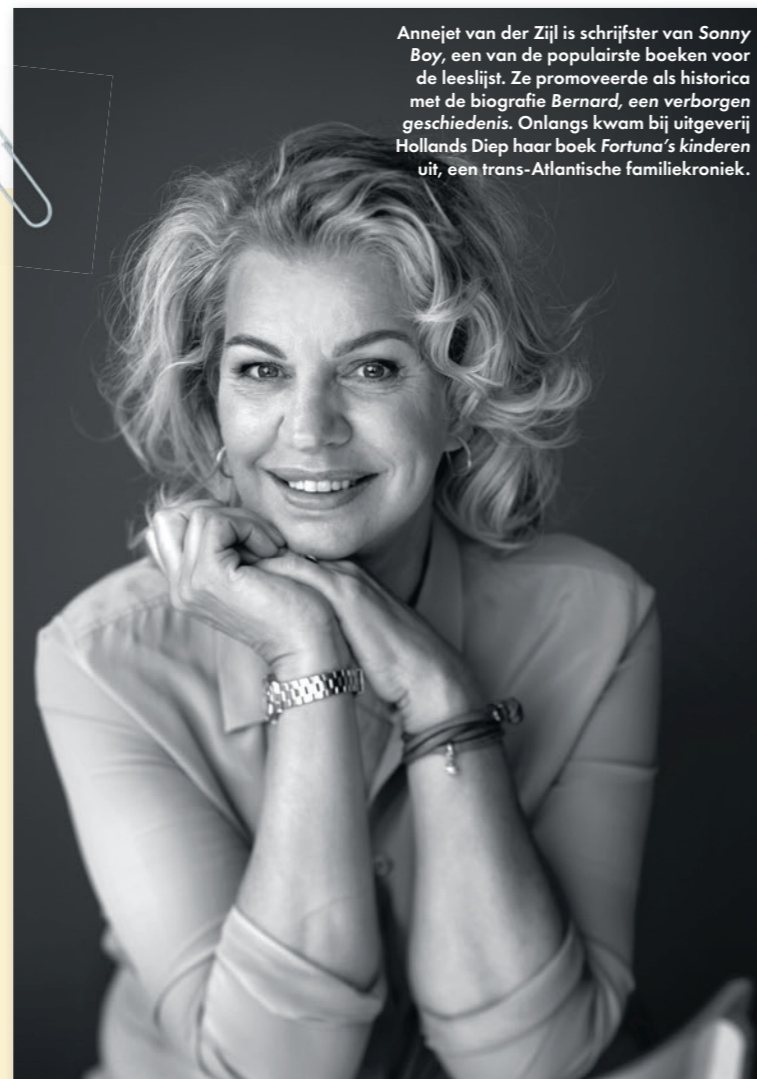
“Ik was een stil, dromerig meisje aan de periferie van de klas. Ik had een rottige lagereschooltijd achter de rug – ik zat op een school die mij totaal niet paste – en dat had me nogal kopschuw gemaakt voor het groepsgebeuren. Dus ik verschanste me achter een paar even stille vriendinnetjes en probeerde vooral niet op te vallen. Op foto’s uit die tijd zie je vooral de bovenkant van mijn hoofd, omdat ik praktisch altijd gebogen zat over een boek, een tekenblok of een aantekenschrift. Pas jaren later, toen jongens me leuk begonnen te vinden en ik langzamerhand mijn plek in de wereld vond, ontwikkelde ik het zelfvertrouwen om gewoon eens in die lens te lachen.”

Wie was je favoriete docent?

“De lerares Grieks, juffrouw Goossens, en de lerares geschiedenis, wier naam ik helaas vergeten ben. Twee wat oudere, vrijgezelle dames die allebei prachtig konden vertellen. Ik had al jong geleerd dat boeken en verhalen een prima manier zijn om aan de werkelijkheid te ontsnappen, dus ik kon daar helemaal in opgaan. Ik las laatst ergens dat verveling goed is voor een kind omdat het de verbeeldingskracht stimuleert. Voor mij gold dat zeker. Verhalen waren een venster op een fijnere, spannender wereld die – dat wist ik toen al zeker – ergens was, zij het niet daar. Ik moest er alleen nog even zien te komen.”

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

“Al dat gedroom maakte me destijds misschien een beetje tot een raar meisje, maar nu heb ik er veel plezier van. Mijn favoriete vakken leerden me over de schoon-



Annejet van der Zijl is schrijfster van *Sonny Boy*, een van de populairste boeken voor de leeslijst. Ze promoveerde als historica met de biografie *Bernard*, een verborgen geschiedenis. Onlangs kwam bij uitgeverij Hollands Diep haar boek *Fortuna's kinderen* uit, een trans-Atlantische familiechroniek.

heid van taal – de helderheid van Latijn, het beeldende van Grieks. Verder vond ik werkstukken maken geweldig leuk – lekker knutselen met tekst en plaatjes. Laatst vond ik er nog een paar terug in mijn berging en bedacht ik dat ik met mijn boeken eigenlijk precies hetzelfde doe. Alleen maakte het me toen een nerd, en brengt het me nu succes. Zo zie je: het is maar net hoe de wereld toevallig tegen je aankijkt.”

Wat moet meer aandacht krijgen op de middelbare school?

“Schrijven. Gewoon heel simpel: wie, wat, waar, wanneer en waarom. Wat je ook gaat doen in je leven, het is superhandig om iets duidelijk op papier te kunnen zetten. En het helpt je helder en gestructureerd te denken. Wat mij betreft een verplicht vak dus, en al helemaal op de universiteit.”

Populariteitscontest?

Ik loop inmiddels een paar jaar met veel genoegen rond op mijn huidige school en ik denk dat ik de mores zo langzamerhand wel snap, maar er is nog steeds één ding waarover ik me verbaas. Eens per jaar veranderen de rustige, ouderwets betegelde gangen en het serene trappenhuis van mijn school in – hoe zal ik het zeggen? – een strijdperk. Overal hangen campagneposters, er worden lollige cadeautjes uitgedeeld, er is een officiële campagnedag met acties en evenementen en in de omgeving van school is er geen lantaarnpaal of stoplicht waarop niet een sticker met de beeltenis van een van de kandidaten is te zien. Het doel? Een van de plekjes in het bestuur van de zogenaamde ‘bond’, een clubje bovenbouwleerlingen dat als officiële taak het organiseren van de schoolfeesten heeft, maar dat er voor buitenstaanders zoals ik meer uitziet als een soort vooropleiding voor Minerva of het ASC. (Ik heb me overigens laten vertellen dat er meer scholen zijn die zo’n model hebben, maar voor mij was het nieuw.)

Praeses (of een van de andere functies) van dit clubje zijn, levert je een oneindige hoeveelheid sociaal kapitaal op, en vermoedelijk een nog grotere hoeveelheid zelfvertrouwen dan je al had toen je bedacht dat je misschien wel in aanmerking zou komen voor het winnen van de jaarlijkse verkiezingen.

Good for you, kun je denken. Je kunt ook zeggen: wat ontzettend goed dat jongeren al op deze leeftijd leren campagne voeren. En ja, die paar kinderen leren dat, en als ze eenmaal verkozen zijn ongetwijfeld nog heel veel meer (evenementen organiseren, begrotingen maken, de typische ‘bestuursklusjes’). En toch... De belangrijkste les wordt volgens mij niet geleerd door de kandidaten, maar door al die leerlingen die zich, hoewel ze wellicht wel zouden willen, niet kandidaat stellen. Zij moeten elk jaar accepteren dat ze er nooit helemaal bij kunnen horen.

Want eerlijk, hoe inclusief kan zo’n clubje nu helemaal zijn als het niet uitzonderlijk is dat leerlingen die verkozen willen worden duizenden euro’s aan hun campagne spenderen? Sjik drukwerk, de huur van openbare reclameplekken (langs de fietsroutes naar de rijkere delen van de stad), T-shirts en andere lokkertjes. Dit jaar verbaasde ik me nog het meest over de inventieve winacties die ik op Instagram tegenkwam.

Toen ik een van mijn vijfdeklassers bij wijze van grap naar zijn campagnebudget vroeg, antwoordde hij, terwijl hij routineus en haast verveeld een pak kaarten schudde waar op de achterkant zijn naam en slogan stonden: “Ik weet het niet precies, ik heb een sponsor, die heeft geld op mijn pa’s rekening gezet, en die beheert het.” Op zijn campagneposter staat hij strak in pak, geknield voor een dikke sportwagen, die pontificaal voor De Kuip staat geparkeerd. Beeldvorming is alles. Op zich een wijze les.

Martijn Simons

Schrijver en docent Nederlands aan het Erasmiaans Gymnasium



Succesvol leidinggeven in het onderwijs

Hoe faciliteer je de professionele ontwikkeling van schoolleiders?

Schoolleiders hebben een cruciale rol binnen de school, zowel op het vlak van onderwijskwaliteit als schoolontwikkeling. Het is daarom belangrijk dat schoolleiders werk (blijven) maken van hun professionele ontwikkeling. Als bestuurder of eindverantwoordelijk schoolleider speel je hier een belangrijke rol in. Hoe zorg je ervoor dat elke schoolleider in jouw school goed toegerust is voor deze rol, nu en in de

toekomst? Die randvoorwaarden en duurzaamheid creëer je via het strategisch personeelsbeleid. Onderzoek laat zien dat het personeelsbeleid nog lang niet altijd voorziet in ontwikkelmogelijkheden voor schoolleiders. Bekijk de onderzoeksresultaten en ga met onderstaande handvatten aan de slag om de ontwikkeling van schoolleiders in jouw organisatie te verstevigen.

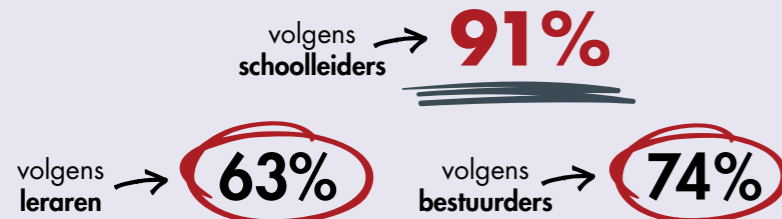
Professionele ontwikkeling van de schoolleider

“Waar sta je en waar wil je naartoe?”

Steun van bestuurders voor professionele ontwikkeling in:

<p>Huidige functie</p> <p>↓</p> <p>is volgens schoolleiders in sterke mate aanwezig.</p>	<p>Naast de primaire functie</p> <p>↓</p> <p>is in mindere mate, maar voldoende aanwezig.</p>	<p>Doorgroei naar hogere functie</p> <p>↓</p> <p>is in beperkte mate aanwezig.</p>
---	--	---

In hoeverre is men **positief** over de mate waarin schoolleiders zijn toegerust voor het werk en gemotiveerd zijn om te blijven ontwikkelen?



HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- Stel aan de schoolleider de vraag: hoe kan jij jouw **talenten** verder ontwikkelen in en naast je huidige functie, maar ook richting een andere of hogere functie? Welke ondersteuning heb je daarbij nodig?
- Bekijk samen in hoeverre de **ambities** van de schoolleider aansluiten bij de ambities van de school: hoe passen deze nu en in de toekomst bij elkaar?



Hoogleraar SHRM **Eva Knies** (Universiteit Utrecht): “Het is van groot belang dat de verantwoordelijkheid voor duurzame professionele ontwikkeling van schoolleiders vanuit twee kanten wordt gedragen: door de bestuurder en door de schoolleider zelf. Waarbij het zowel gaat om ontwikkelen in de huidige functie, als om een eventuele horizontale of verticale loopbaanstap.”



Belemmeringen voor professionele ontwikkeling

“Wat maakt het ontwikkelen lastig?”

Werkdruk

Volgens **64%** van de schoolleiders is werkdruk in (zeer) sterke mate in hun school aanwezig.

Emotioneel zwaar werk

Volgens **33%** van de schoolleiders komt emotioneel zwaar werk in (zeer) sterke mate voor.



HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- **Werkdruk** en **emotionele druk** zijn niet altijd zichtbaar, maar dat betekent niet dat ze er niet zijn. Ga hierover in gesprek: in hoeverre heeft een schoolleider hier in zijn of haar werk mee te maken? Welke maatregelen kun je als organisatie inzetten om deze belemmeringen te verkleinen?
- **De schoolleider** geeft aan ruim voldoende **autonomie** te ervaren. Blijf daarover in gesprek met elke individuele schoolleider en kijk met elkaar vooruit: wat houdt iemand tevreden en gemotiveerd? Hoe kun je dit ook meer bestendigen in beleid?

In hoeverre ervaren schoolleiders **autonomie** om actie te ondernemen tegen de belemmeringen?



Verankeren in het personeelsbeleid

“Wat kan de organisatie voor de schoolleider betekenen?”

Ervaren steun vanuit personeelsbeleid voor ontwikkelperspectief van schoolleiders:

6,9

Ook hier: **sterke** voorzieningen gericht op professionele ontwikkeling voor de huidige functie, maar **matige** voorzieningen naast de primaire functie en doorgroei naar een hogere functie.

Onvoldoende maatregelen tegen werkdruk en emotioneel zwaar werk

- Volgens **34%** van de schoolleiders zijn maatregelen tegen werkdruk op hun school aanwezig.
- Volgens **25%** van de schoolleiders zijn maatregelen tegen emotioneel zwaar werk op hun school aanwezig.

HANDVATTEN VOOR VERBETERING:

- Zorg dat de mogelijke ondersteuning voor het welzijn van de schoolleiders zichtbaar is. Zorg hierbij voor eenduidige communicatie, consequente beleidstoepassing en gesprekken tussen leidinggevend en medewerkers op structurele basis.

Over het onderzoek

Deze infographic is tot stand gekomen op basis van inzichten uit het monitoringsonderzoek strategisch personeelsbeleid 2020. Dit onderzoek is in opdracht van de VO-raad uitgevoerd door de Universiteit

Utrecht en geeft onder meer inzicht in de doorwerking van het strategisch personeelsbeleid in de schoolpraktijk. Aan het onderzoek werkten 134 besturen, en schoolleiders en leraren van 161 scholen mee.

Meer weten?

Wil je (verder) aan de slag met het strategisch personeelsbeleid op jouw school? Of meer weten over de uitkomsten van het monitoringsonderzoek?

Kijk op www.voortgezetleren.nl/shrm



OPLEIDINGEN EN BOEKEN

Voor jouw werkplezier en persoonlijke ontwikkeling

UITGELICHT #2

Opleidingen



Privacy365 Onderwijs – compleet aanbod AVG
Datalek, phishing en ransomware herkennen en zorgvuldige omgang met persoonsgegevens? Voor elke doelgroep een eigen training? Privacy365 biedt dit als compleet pakket. Prijs vanaf € 8,50 per medewerker.



Leren Leren Methode
Een compleet studievaardigheidsprogramma van 7 lesuren. Bewezen effectief, ook volgens de NPO-Menukaart. Aanschaf geschiedt middels eenmalige 2-daagse teamopleiding bij u op school. Leer uw leerlingen leren! Vrijblijvende offerte via: info@lerenlerenmethode.nl



Didactisch coachen
Op zoek naar een training Didactisch coachen voor jouw team? Door leerlingen coachend te begeleiden, krijgen ze meer regie over hun leerroute en worden ze zelfstandiger. Starten kan elk moment bij September Onderwijs!



Het Beelddenkende Brein
Beelddenken is meer dan plaatjes in je hoofd. Het Beelddenkende Brein is associatief, gevoelig en leert via begrip. Bied beelddenkende kinderen een gelijkwaardige kans en maak je lessen top-down.



Foto Tom van Limpt

Lees ook onze scholeninterviews op oo.nl/blog

Boeken

Boekenset: Leiders met impact
In de serie *Leiders met impact* delen internationale topwetenschappers hun kennis en ervaringen. Setprijs € 135,00



Samen werken aan professionaliteit
Andy Hargreaves laat zien hoe krachtig samenwerking kan zijn om het onderwijs te verbeteren.

Minder veranderen, meer verbeteren
Viviane Robinson pleit voor een andere benadering van verbeterprocessen, die begint bij degenen die het gaan uitvoeren in de praktijk.



Samenwerkend leiderschap
Peter DeWitt licht toe hoe je alle belanghebbenden actief bij je aanpak betrekt voor zes factoren, waarmee je als schoolleider het verschil kunt maken.

Elke leerling kan uitblinken
Yong Zhao pleit voor onderwijs waarin niet de tekorten van een leerling, maar hun sterke kanten en echt ergens in uitblinken centraal staan.



ONVERGETELIJK

Tekst: Cindy Curré • Fotografie: Dirk Kreijkamp

‘Die lerares zag iets in me’

Blanca Wilde López,
Afdelingsleider tweetalig havo/vwo op het Isendoorn College in Warnsveld

“Toen ik twintig jaar geleden naar Nederland emigreerde, moest ik natuurlijk Nederlands leren. Het was mijn droom om voor de klas te staan. In Mexico was ik al lerares Engels, maar ik was niet bevoegd om in Nederland les te geven. Ik kwam in een NT2-traject van het roc terecht, een verplicht inburgeringstraject. Mijn groep bestond uit allerlei mensen met verschillende achtergronden en vooropleidingen. De groep was heel divers en er waren ook mensen bij die niet of nauwelijks konden lezen of schrijven. Een van de docenten zei tegen me: ‘Je hoort eigenlijk niet in deze groep. Jij kunt veel meer.’ Ik kreeg vanaf dat moment een eigen programma, om me klaar te stomen voor het staatsexamen. Ik ging als een razende met oefenexamens aan de slag en kreeg ook extra instructie van die docente. Zo heb ik na vier maanden mijn staatsexamen behaald en kon ik naar het hbo om mijn bevoegdheid te gaan halen. Ik had het kennelijk in me, maar het had natuurlijk heel goed gekund dat niemand dat had gezien. Het was misschien logischer geweest dat ik gewoon met de groep mee had moeten doen. Dan had ik me waarschijnlijk veveeld en misschien was ik wel gestopt. Maar die lerares zag iets in me en ze handelde daarnaar. Een hele tijd na mijn staatsexamen, toen ik al jarenlang Spaans gaf op de middelbare school, kwam op een gegeven moment de rector naar me toe. Hij zei: ‘Goh, Blanca, is leidinggeven niets voor jou? Je hebt een duidelijke kijk op leidinggeven en een visie op onderwijs.’ Ik was enorm verbaasd: ik was gewoon docent en had veel plezier voor de klas. Maar er werd toch een zaadje bij mij geplant. Weer zag iemand dat ik meer in me had en weer zéi die persoon dat ook tegen mij. Hij gaf me het boek ‘Einstein en de kunst van... leidinggeven met diepgang’ van Willem de Vos. Toen ik dat had gelezen, dacht ik: ‘Als de rector denkt dat ik dit kan, dan moet ik dat misschien toch maar gaan onderzoeken.’ Ik heb een aantal opleidingen gevolgd en sinds 2018 ben ik leidinggevende. Dat ik dit zou bereiken, had ik echt nooit gedacht toen ik als immigrant in Nederland kwam.



‘Ik zie vaak de potentie bij jonge docenten en probeer die te koesteren en te stimuleren’

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

Zoals die lerares en die rector dat bij mij deden, wil ik als leidinggevende ook zijn. Ik heb hoge verwachtingen van leerlingen en collega's en geef mensen vertrouwen. Ik zie vaak de potentie bij jonge docenten en probeer die te koesteren en te stimuleren. In vergaderingen waarin het alleen maar gaat over wat leerlingen niet kunnen, laat ik me horen. Ik vraag dan wat een leerling wel kan en welke kansen wij kunnen bieden. Hebben wij er echt alles aan gedaan om te helpen en zijn wij in staat om de ware potentie van die leerling te zien?”

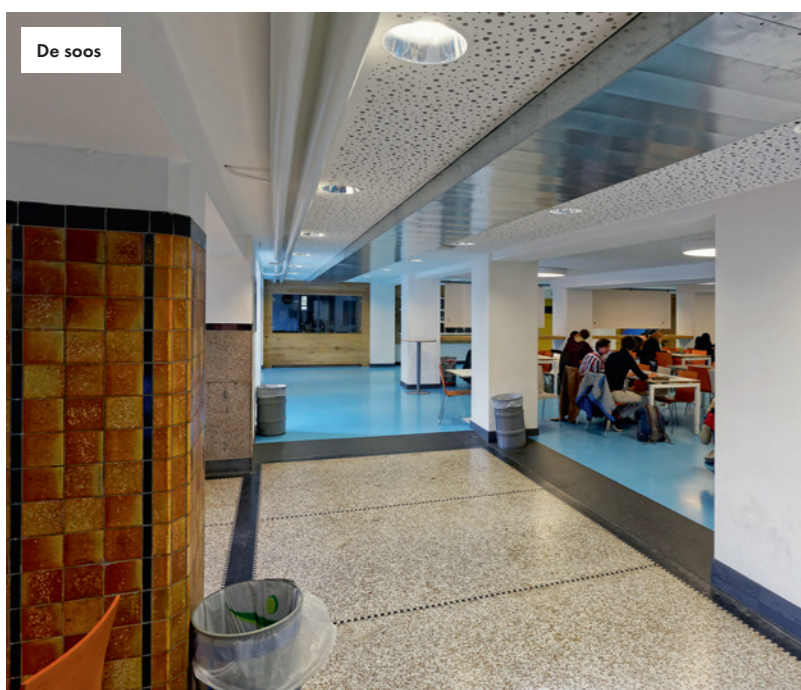
Welke collega, leerling of gebeurtenis zult u nooit vergeten? Laat het ons weten via: redactie@vo-raad.nl



HET GEBOUW

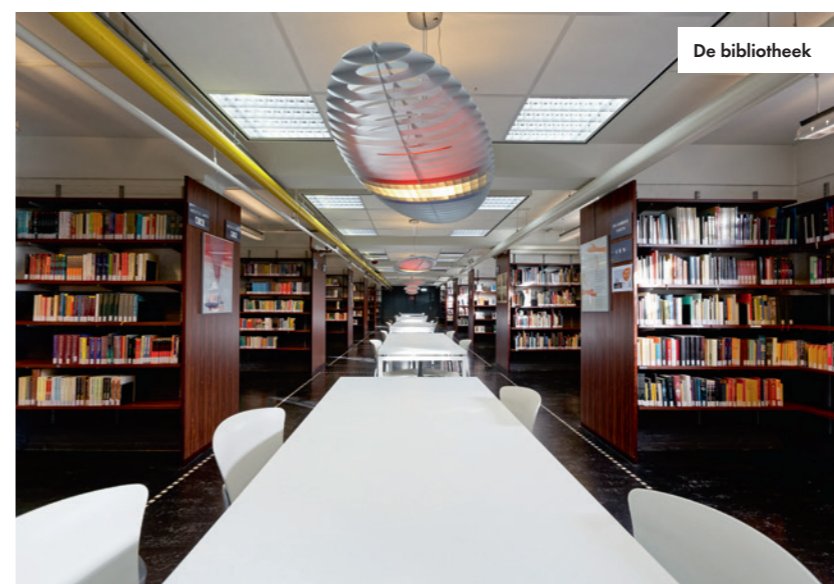
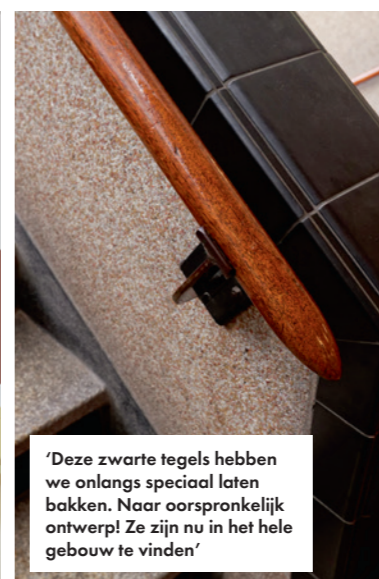
Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Dirk Kreijkamp

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



IN HET KORT:

School: Dalton Den Haag **Aantal leerlingen:** 1030
Rector: Katrien van de Gevel **Bouwjaar:** 1933
Architect: Co Brandes en D.C. van der Zwart
Bijzonderheden: Er zijn bijna vierhonderd daltonscholen voor po en vo in Nederland. Op 7 november bestond de Nederlandse Dalton Vereniging negentig jaar.



Het geweten van het gebouw

Het schoolgebouw van Dalton Den Haag werd als eerste in Nederland gebouwd volgens de daltonprincipes. Bart du Chatenier (hoofd financiën en gebouw) en Arien Petri (conector onderbouw) zijn al ruim twintig jaar de bewakers van het monumentale pand:

“In de jaren twintig van de vorige eeuw vond de gemeente Den Haag dat er ruimte was voor een ander type onderwijs. Een studiereis naar Engeland leidde tot een kennismaking met scholen die het gedachtegoed van Helen Parkhurst in de praktijk brachten, zoals samenwerking, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid. Dat sprak aan. In 1925 is onze school gesticht en vanaf 1933 zijn we hier gehuisvest aan de Aronskelkweg. Het gebouw is ontworpen in de architectuurstijl van de Nieuwe Haagse School.

We zijn erop gericht dat het gebouw blijft zoals het bedoeld is. Mensen zullen ons best lastig vinden, maar een gebouw als dit moet je koesteren. Er is in de vorige eeuw al (te) veel aangepast. Toen bepaalde de gemeente wat er gebeurde en werd er vaak voor goedkope oplossingen gekozen. Er kwam een kwibus langs met een kleurenwaai die bepaalde welke verf er op de muur kwam. Twintig jaar geleden kwamen we onder de hoede van stichting VO Haaglanden; toen hebben we een enorme renovatie gehad en is het gebouw qua stijl teruggebracht naar de oorspronkelijke staat. Kenmerkend zijn bijvoorbeeld de nissen in de gang waar leerlingen kunnen werken. Nu zie je dat in heel veel scholen, in de jaren dertig was dat volstrekt nieuw. De gangen en trappenhuizen zijn breder dan normaal. Het gebruik van het gebouw past ook bij de daltonprincipes. Leerlingen kunnen zelfstandig of samen aan de slag, bijvoorbeeld in de muziekstudio, het science lab en in de regiekamer van de aula waar de techniek voor producties wordt geregeld.

We werken met een vaste architect, hij houdt ons scherp. Hij heeft de soos ontworpen en geschikt gemaakt voor het tutorleren. Bovenbouwers kunnen daar ongestoord leerlingen uit de onderbouw begeleiden, bijvoorbeeld bij het plannen van het schoolwerk of het uitleggen van lastige sommen. Nu is een ander deel van het gebouw aan de beurt. We willen de vleugel waar de bibliotheek, het computerlokaal en de gymzaal zijn, verbouwen tot een multifunctionele ruimte. Daarbij stellen we de vraag: hoe kunnen we samenwerken en zelfstandig werken faciliteren, zowel voor leerlingen als docenten? Dat vraagstuk gaan we uiteraard met collega's en leerlingen invullen. De eerste workshop onder leiding van de architect is al gepland!”

WorldSkills Netherlands inspireert jongeren voor beroepsonderwijs en vakmanschap

MOTIVATIEPROGRAMMA UITDAGEND VOOR LEERLINGEN EN LERAREN

WorldSkills Netherlands, bekend van de vakwedstrijden voor vmbo en mbo, heeft een motivatieprogramma ontwikkeld voor alle vmbo-leerlingen en mbo-studenten. Directeur Erik van der Zwan: 'Met dit gratis lesprogramma kun je jongeren uitdagen en motiveren voor een beroep of vervolgopleiding. Juist nu Nederland schreeuwt om vakmensen is het belangrijk dat zij kiezen voor een opleiding of beroep waar hun passie naar uit gaat.'

■ Tekst Carolien Nout

De coronatijd heeft een zware wissel getrokken op de motivatie van jongeren en die beproeving lijkt zich nog even voort te zetten. Het online of hybride lesgeven, het vervallen van praktijkstages: het maakt het er niet gemakkelijker op om een goede keuze te maken voor een vervolgopleiding of beroep. De jaarlijkse wedstrijden Skills Talents en Skills Heroes zijn voor veel scholen een manier om leerlingen uit te dagen. 'Maar in deze situatie wilden wij iets extra's doen voor alle jongeren. Daarom kunnen alle scholen het motivatieprogramma gratis gebruiken, ook als ze niet met wedstrijden meedoen', zegt Erik van der Zwan, directeur van WorldSkills Netherlands.

Leren kiezen voor jezelf

De kant-en-klare lesprogramma's zijn ontwikkeld door docenten, vakexperts, onderwijskundigen en oud-deelnemers van Skills-wedstrijden met de nieuwste kennis van de werkvloer. Marinka Kuijpers, bijzonder hoogleraar Leeromgeving en Leerloopbanen in het (v)mbo aan de Open Universiteit, benadrukt het belang voor leerlingen om ervaring op te kunnen doen met realistische praktijkopdrachten. Zij vindt initiatieven als vakwedstrijden en de LOB Experience, zoals bij Skills The Finals, zeer waardevol. 'Hoe meer ervaringen met beroepen, werk en het echte leven leerlingen opdoen en hoe beter deze ervaringen op elkaar aansluiten, hoe beter ze zichzelf leren kennen, leren groeien en uiteindelijk leren kiezen voor zichzelf. Daar bedoel ik mee hun kwaliteiten,

waarden en ambities leren ontdekken om een werkomgeving te vinden waar iemand een maatschappelijke of economische bijdrage levert waar hij of zij trots op is. Dat is het mooie van LOB!'

Kennisverrijking

De voorbereidingen voor het beroepenevenement Skills The Finals zijn inmiddels in volle gang. Behalve voor leerlingen is het ook voor leraren een mooie gelegenheid om ontwikkelingen op hun vakgebied in de praktijk te zien. Sven Asijee, directeur van Wij Techniek, ontwikkelingsfonds voor de technische installatiebranche: 'Hier zie, voel, proef en doe je letterlijk beroepen. Jonge vmbo'ers ontdekken wat ze willen worden of kunnen en worden uitgedaagd. Mooi om te zien. Ook is het een kennisverrijking voor docenten, want ze ontmoeten mensen uit het bedrijfsleven en zien de nieuwste technieken en materialen.'



BREED MOTIVATIEPROGRAMMA VOOR ALLE LEERLINGEN

LOB-route

14 video's over sectoren en verschillende beroepen met praktische lessen waarmee je als docent een goede invulling aan LOB kunt geven. Leerlingen kunnen op een laagdrempelige manier kennismaken met de beroepspraktijk en ontdekken waar hun interesse naar uitgaat.

Challenges

Met bijzondere en inspirerende praktijkopdrachten (33) worden leerlingen uitgedaagd om hun kennis en creativiteit te laten zien. Ze oefenen belangrijke vaardigheden en kunnen er ook nog eens leuke prijzen mee winnen. De opdrachten sluiten aan op het onderwijsprogramma.

Masterclasses van een expert in de klas

Wie kan er beter een demonstratie of presentatie geven over een beroep dan een aansprekende topper in een vakgebied? Vanaf medio januari komen deze video's (20) online.

Bezoek Skills The Finals

Als afsluiting van de LOB-route kunnen leraren met hun klas op 31 maart en 1 april 2022 naar Skills The Finals in Utrecht (Jaarbeurs). Daar zien ze alle finalisten in de vakwedstrijden aan het werk: zo laten jongeren aan elkaar zien hoe leuk hun opleiding is. Een grotere werkvloer waar alle beroepen bij elkaar te zien en te ervaren zijn, is er niet. Ook kunnen bezoekers meedoen aan verschillende LOB Experiences, verschillende doe-activiteiten om een beroep echt te beleven. Deelname is gratis. Aanmelden op skillsthefinals.nl

→ **Bekijk de bijlage**

**Op weg naar vakmanschap
ingesloten bij dit nummer**

Of ga naar: worldskillsnetherlands.nl/skillsacademy/

Welke leider wil jij zijn?

Persoonlijk leiderschap is het beste in jezelf en anderen naar boven brengen. Zo vat Frans van de Ven de visie samen die aan de basis van zijn boek ligt. Hij wil duidelijk maken hoe persoonlijk leiderschap kan bijdragen aan zingeving, geluk en welzijn in de vorm van persoonlijke voldoening en aansprekende resultaten. Daarbij is de praktijk leidend. Allereerst omdat zijn boek voornamelijk gebaseerd is op zijn eigen ervaringen en die van de mensen met wie hij professioneel heeft samengewerkt, ten tweede omdat zijn boek bedoeld is als praktijkboek. De lezer moet zelf de handen uit de mouwen steken.

In het boek staat *The leadership connection* centraal, Van de Vens visie op leiderschap die gebouwd is op twee basisprincipes: positieve connectie en authentiek maatwerk. 'Positieve connecties zijn gebaseerd op vertrouwen, respect, erkenning, autonomie en zingeving', schrijft hij. Aan positieve connecties kun je bouwen en het effect laat zich raden: hoe sterker de positieve connectie, hoe sterker de wederzijdse invloed kan zijn. Als je daadwerkelijk wilt bijdragen aan de missie van jouw organisatie, je eigen werkgeluk en dat van je collega's, heb je voldoende zelfinzicht nodig. Vandaar dat tweede basisprincipe: authentiek maatwerk. Leiderschap moet volgens

Van de Ven authentiek zijn en tegelijkertijd afgestemd op de context. Er is dus niet één alomvattend model of zaligmakende stijl van leiderschap: wat de beste versie van jezelf is, hangt af van de context, de situatie en de gewenste impact.

De twee basisprincipes vormen de hoofdmoot van Van de Vens boek. Hij schrijft over vertrouwen, respect, erkenning, autonomie en zingeving; over authenticiteit, meerdere versies van jezelf, zelfmonitoring en -inzicht en over positieve beïnvloeding: wat het is en wat veelvoorkomende valkuilen zijn. Ook wordt iedere paragraaf afgesloten met een (flink) aantal reflectievragen.

Van de Ven heeft een heel hoofdstuk gewijd aan hoe je met zijn praktijkboek aan de slag gaat. Feedback vragen aan mensen in je directe (professionele) omgeving staat daarbij centraal; en natuurlijk 'het geleerde en je nieuwe intenties [...] toepassen in de praktijk.' Wees niet té ambitieus, waarschuwt hij. Focus op één, twee, hooguit drie thema's die belangrijk zijn voor de ontwikkeling naar de leider die jij wilt zijn. Daarbij kunnen de casussen in het laatste hoofdstuk, dat gaat over *The Leadership Connection* in actie, prima als bron van inspiratie dienen.



Frans van de Ven
Iedereen kan leiden
Persoonlijk leiderschap
in organisaties
ISBN 978 94 014 7801 4

Met beleid

Klein maar fijn: zo kun je deze praktische *how to* het best samenvatten. Want over beleid kun je heel gewichtig doen, maar soms kun je je beter concentreren op de kern en dat is wat Roovers in dit boekje doet. Geen uitgebreide theorieën, maar een duidelijk verhaal over overwegingen, valkuilen en tips, voorzien van handige lijstjes die het maken van beleid gemakkelijker maken. Ze besteedt vooral aandacht aan de communicatieve kant van beleid en dan met name aan wat er op papier gezet wordt.



Fransien Roovers
Beleid in de praktijk
Hoe je beleid organiseert
en helder communiceert
ISBN 978 94 612 6462 6

Complexiteit

Het is vaak lastig je eigen rol te bepalen in een omgeving waarin allerlei maatschappelijke ontwikkelingen sterker doorklinken dan je lief is. Dat geldt niet alleen voor professionals bij de overheid, maar ook voor professionals in zorg en onderwijs. In dit boek gaan de auteurs op zoek naar een antwoord op de vraag hoe je desondanks je doelen bereikt en betekenisvol kunt zijn voor de samenleving. Ze doen dat door in te gaan op onderliggende vragen als: wanneer ben je echt betekenisvol, welke vaardigheden moet je ontwikkelen, welke middelen heb je nodig en wat vraagt complexiteit van een organisatie? Het BEgrip-model biedt daarvoor een duidelijk en praktisch handelingsperspectief.



Angela Riddering, Herrie Geuzendam
BEGRIP
Werken met complexiteit voor de publieke professional
ISBN 978 90 244 4414 4

Rekbaar

Keizer schreef een boek voor al die professionals die door administratieve verplichtingen niet meer toekomen aan het 'echte werk'. Ze maakt vooral duidelijk dat je zelf wat kunt doen aan de beperkingen die je ervaart. Je moet daarvoor op zoek naar waar bij jou precies het regelprobleem zit en of die regels echt zo beperkend zijn als je dacht. Ze bespreekt verschillende 'rekstrategieën' die aantonen dat je je doelen ook anders kunt bereiken dan door slaafs 'de regel van de wet' te hanteren. Als bonus geeft zij nog een aantal tips voor het opstellen van goede regels. Daarmee heb je geen 'rekstrategieën' meer nodig.



Boukje Keizer
De regels en de rek
Balanceren tussen ruimte en houvast in organisaties
ISBN 978 94 627 6394 4

Strategie

Onderzoeken wijzen al enkele jaren uit dat strategisch management een van slechtst ontwikkelde competenties van schoolleiders is. Alleen daarom al mag Buekens' boek niet ontbreken in het 'stapelje nog te lezen' van iedere schoolleider. Het boek vertrekt vanuit het paradigma 'Understand, Choose, Commit and Inspire', dat bedoeld is om het begrip strategie dichter bij de mensen in de organisatie te brengen. Om ook in de toekomst (als school) succesvol te blijven, moeten zij namelijk een grotere rol spelen in het bepalen en vormgeven van langetermijndoelen. Buekens' belangrijkste lessen: richt de blik (wat meer) naar buiten en vergeet niet je mensen mee te nemen.



Wim Buekens
Meesterschap in strategie
Inspiratiegids voor ondernemers en managers
ISBN 978 94 640 1528 7

Het is gezien, het is niet onopgemerkt gebleven

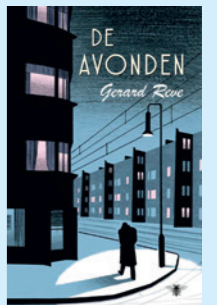
Conny van der Zande is rector van het Haags Montessori Lyceum:

Ik kreeg De Avonden in 1987 van de cabaretgroep waarmee ik op het Norbertuscollege in Roosendaal een voorstelling had gemaakt. Ik was zeventien en het boek was gekozen omdat wij vele avonden gerepeteerd hadden. Het leek de gevers wel een toepasselijke titel. Niets bleek minder waar. Waar onze repetee-avonden bruisten van energie, gaat dit boek over beklemming en verveling. Mijn docent Nederlands zei me nog: misschien weet je het niet één, twee drie te waarderen en dat bleek ook zo. Ik vond het vooral een raar boek. En ik heb het vaak herlezen: tijdens mijn studie Nederlands, als docent Nederlands (in mijn exemplaar staan ook allemaal vragen voor de mondelinge examens: een beetje beroepsdeformatie is mij niet vreemd) en nu blijkt het actueler dan ooit. De Avonden gaat over de worsteling die de hoofdpersoon, Frits van Egters, in het naoorlogse Amsterdam meemaakt. Verveling is de basis, de wereld is verschraald. En dat zagen wij natuurlijk ook in het afgelopen coronajaar, dat zeker voor de middelbare scholieren in het teken van verschraling stond. De mooiste en beroemdste zin uit het boek is 'Het is gezien, het is niet onopgemerkt gebleven' en dat is ook een zin die in mijn werk een grote rol speelt. Zeker in het montessorionderwijs waarin observeren een



Mijn favoriet

belangrijk onderdeel van de pedagogiek is. Maar ook als menselijk gegeven. Het gaat om zien en gezien worden, om aandacht voor de ander. Dat is ook de kracht van literatuur. Dat mensen in een heel andere wereld tobben met dezelfde problemen en dat dat ons blijvend tot denken aanzet."



De Avonden
Gerard Reve
ISBN 978 90 234 7667 2
(hardcover 2017)

Wat leidinggevendenden kunnen leren van Olivier B. Bommel

'We hebben allemaal een Tom Poes nodig'

Kunnen leidinggevendenden meer leren van een 'heer van stand' dan van een managementcursus? Ja, zegt Rolf Mulder, bestuurder bij het Hondsrug College. Hij schreef er zelfs een boek over: 't Wordt tijd dat ik de leiding neem.

"Mijn idee voor een boekje over Bommel is niet van de ene op de andere dag ontstaan. Ik heb jaren in het bedrijfsleven gewerkt, eerst in de metaal, daarna in de zuivel. Altijd in humanresourcesmanagement, soms in interim-management. Ik had veel te maken met reorganisaties en saneringen, dat is geen prettige aangelegenheid. Op mijn achtenveertigste was ik het zat. Ik wilde bij een organisatie werken waar groeien en ontwikkelen de norm is. Daarom trok het onderwijs mij. Voor de duidelijkheid: ik heb geen lesgevendende ervaring, het onderwijs kwam op mijn pad. Eerst was ik op het Hondsrug College manager bedrijfsvoering, later directeur en nu bestuurder. Dit boekje is het resultaat van mijn veertig jaar ervaring met leidinggeven. En van mijn groeiende ergernis over managementliteratuur, want in mijn ogen zijn dat braaf-taalboeken. Ik zie de barre werkelijkheid van het leidinggeven, het is echt a *hell of a job*. De verwachtingen van leidinggevendenden zijn vaak enorm, de teleurstellingen ook."

'Misschien moeten we stoppen met steeds bekwamer willen worden'

"De essentie van de meeste leiderschapstrainingen is dat je jezelf moet blijven ontwikkelen. Maar is dat wel waar? Barbara Kellerman, fellow aan het Center for Public Leadership van de Harvard Kennedy School, trekt een ontvullende conclusie in haar boek *The end of leadership* uit 2012: 'We have no idea what works and what doesn't when it comes to education and training of leaders.' En om het nog erger te maken: 'Most corporate in-house leadership training is an even bigger waste of time than what goes on in business schools.'

Als we dan kijken naar Olivier B. Bommel: die is op het eerste gezicht geen heel goede leider. Maar hij behaalt wel resultaat: zijn avonturen lopen altijd goed af. In mijn boekje doe ik een gedachte-experiment: als Bommel als leider doeltreffend is, wat kunnen we dan van hem leren? En wat betekent dat voor leiderschapsontwikkeling?"

"Opvallend aan Bommel is zijn chronische stempeldrang. Hij wil leidinggeven. Dat is precies wat zeer weinig aan bod komt bij trainingen en opleidingen. Daar gaat het over competenties, vaardigheden. Bommel bezit die vaardigheden niet: hij wil wel leidinggeven, maar hij is er niet goed in. En daar zit de crux. Hij erkent namelijk zijn incompetentie en zet zijn mensen – meestal Tom Poes – aan het werk. Bommel laat de mensen vibreren, hij zet



't Wordt tijd dat ik de leiding neem.
Olivier B. Bommel en de kunst van het leidinggeven.
ISBN 978 90 244 4413 7

Rolf Mulder schreef eerder: *Baggeren door de prut*.
Wat je niet verteld is toen je manager werd.
ISBN 978 90 389 2697 1

'Ik moet het echt hebben van mensen die weten wat ze doen'

hen in beweging. Hij is een beer met een missie, met idealen. Daarmee inspireert hij. Misschien moeten wij dus wel stoppen met steeds bekwamer willen worden. Jezelf bewuster worden van je incompetenties kon wel eens veel doeltreffender zijn. Mijn eigen onderwijsloopbaan is een goed voorbeeld. Ik heb niet lesgegeven aan jonge mensen en ben op dat terrein dus behoorlijk onbekwaam. Maar de docenten... die zijn bekwam, zij moeten het onderwijs ontwikkelen en geven. Mijn opdracht is om de juiste vragen te stellen en de ontwikkelingen naast de visie van onze school te leggen. Ik moet het echt hebben van mensen die weten wat ze doen."

"Er zijn maar weinig mensen die leidinggeven zoals Bommel. Dat komt voort uit angst. Mensen zijn bang om de controle te verliezen en om incompetent gevonden

te worden, en dus schakelen leiders hun mensen nooit echt in. Dat blijkt ook uit internationaal onderzoek van het advies- en onderzoeksbureau Gallup: slechts 20 procent van alle medewerkers is geëngageerd met de organisatie. De rest is dat niet of is zelfs al helemaal afgehaakt. Bommel heeft in Tom Poes een eigenstandige en kritische medewerker: slim, creatief en onmisbaar! Geen enkele leider kan zonder Tom Poes. Effectief leiderschap is een symbiose van beren en poezen: we moeten onorthodoxe mensen ruimte geven, ook al vinden we hen lastig. Onze organisaties zijn echter zo ingericht dat we de Tom Poesen weggagen: te ambtelijk, te veel gelijke monniken, gelijke kappen. Dus waarom zijn er zo weinig Tom Poesen? Omdat er zo weinig Bommels zijn!"

"Wat ik schrijf, is niet specifiek bedoeld voor het onderwijs of bedrijfsleven. Het is bedoeld voor leidinggevendenden die over hun taak en rol willen nadenken. Ik wil hen uitdagen om een ander perspectief in te nemen. Om basale vragen te stellen: heb ik als leider nog wel stempeldrang of ben ik onderdeel van het proces geworden? Ben ik nog degene die dingen naar zijn hand zet? En kan ik omgaan met mijn onbekwaamheden? Dat is pijnlijk: weten waar je niet goed in bent. Je valt altijd weer in de valkuil van het beter weten: je hebt een Tom Poes nodig die kritische vragen kan stellen. In antwoord op de conclusie van Barbara Kellerman ('We have no idea what works and what doesn't when it comes to education and training of leaders') zeg ik dus: misschien dat de Bommeliaanse aanpak wel werkt. Stoppen met de eigen competentie-ontwikkeling, uit de 'betweter'-houding durven te stappen en vooral bewust onbekwaam worden. En in samenhang daarmee de talenten en vaardigheden van je collega's leren kennen en erkennen en inschakelen. Probeer je eens voor te stellen wat dat teweeg zal brengen bij jezelf en bij je mensen!"

Deze 16 collega's veranderen van baan

→ **Cathelijne Beekmans** wordt per 1 februari de nieuwe rector van het Maaslandcollege in Oss (OMO). Zij is nu nog directeur van locatie Griftdijk van het Citadel College in Lent. Beekmans volgt Ivo Vis op, die 1 september stopte als rector. Beekmans werd in 2008 afdelingsleider aan het Liemers College, locatie Heerenmäten in Zevenaar. Sinds 2013 werkt zij op het Citadel College in Lent.

→ **Rebecca van den Berg** is per 1 november benoemd tot rector van het Maerlant-Lyceum in Den Haag (Stichting VO Haaglanden). Zij is de opvolger van **Remco Vogel**, die er zeven jaar rector was. Vogel is per 1 november rector van het Segbroek College in Den Haag (ook Stichting VO Haaglanden).

→ **Erik de Boer** startte dit schooljaar als nieuwe directeur op het Clusius College in Castricum. Hij volgde Patricia Bleeker op, die in juli afscheid nam. De Boer gaf hiervoor vier jaar leiding aan het Beroepscollege Leystede in Leiden.

→ De bestuurder van het dr. Aletta Jacobs College in Hoogezand, Ineke de Roo, heeft **Maarten de Boer** benoemd tot teamleider mavo per 1 februari 2022. De Boer werkt momenteel als teamleider onderbouw vmbo-tl op SG Antoni Gaudí in Purmerend. Hij begon zijn carrière als docent lichamelijke opvoeding en werkt sinds 2011 voor de Purmerendse ScholenGroep.

→ **Danny Boots** werkt sinds 1 november als rector op 't Atrium in Amersfoort (stichting Onderwijsgroep Amersfoort). Boots werkte de laatste 7,5 jaar als locatiedirecteur op Markenhage in Breda.

→ Het Roncalli in Bergen op Zoom (OMO) heeft een nieuwe rector: **Tom Heijnen**. Tot afgelopen zomer was hij werkzaam aan het Beatrix College in Tilburg, onder meer als



teamleider vmbo, directeur onderbouw en directeur havo/vwo/tto.

→ Emmeken van der Heijden, rector van het Van Maerlantlyceum in Eindhoven (OMO), heeft **Tycho van Lierop** benoemd tot afdelingsleider havo bovenbouw (4-5) en projectleider Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Van Lierop werkt tot 1 januari 2022 nog als sectieleider LO op het Odulphuslyceum in Tilburg.

→ **Hanneke Lugtenburg** is met ingang van 1 januari 2022 rector van het Carmelcollege Gouda (Stichting Carmelcollege). Ze is de opvolger van Ank Brent en rector a.i. Freek Polter. Lugtenburg is nu rector van het Gymnasium Haganum in Den Haag.

→ **Bert Mollema** is benoemd tot teamleider havo bovenbouw van CSG Het Streek Lyceum. Hij start op 1 februari 2022. Mollema werkt momenteel als teamleider bovenbouw vmbo-tl op GSG Guido in Amersfoort. Hij begon zijn carrière in 2003 als docent Nederlands aan diezelfde scholengemeenschap.

→ Per 1 januari 2022 is **Michael Scheffers** rector van het Maerlant in Brielle

(Onderwijsgroep Galilei). Hij is de opvolger van Anders Vink, die de school na meer dan zeven jaar verlaat. Scheffers werkte als afdelingsleider havo/vwo-bovenbouw op het Walburg College in Zwijndrecht.

Sinds afgelopen zomer leidt **Wilma Scholtens** het ZuidWestHoek College in Ossendrecht (OMO). Sinds 2017 was zij onderwijstdirecteur bij het Munnikenheide College in Etten-Leur, waar zij tevens tijdelijk algemeen directeur was.

Charlotte van Thiel-Tuininga heeft afscheid genomen als rector van het Veurs Lyceum in Leidschendam (Scholengroep Spinoza). Ze gaat verder met haar eigen bedrijf, waarvoor ze bovenscholse projecten begeleidt en interimopdrachten doet. **Philip de Vries**, conrector onderwijs op het Veurs Lyceum, is haar opvolger.

Robbert van der Veer is de nieuwe locatiedirecteur van het Mondriaan College in Oss, een van de zes scholen van Het Hooghuis (Stichting Carmelcollege). Hij volgt **Erik-Jan Bakker** op, die nu werkt als rector op het Stedelijk Gymnasium in Den Bosch. Van der Veer werkt inmiddels zeventien jaar bij Het Hooghuis.

‘Deze school is een klein, warm nest’

Mijn overstap

Clemens Geenen is met ingang van dit schooljaar de nieuwe directeur van het Commanderij College locatie De Laarbeecke in Beek en Donk. De vorige directeur, Peter Bakx, ging voor de zomer met pensioen. Geenen werkte hiervoor als directeur van het Fioretti College in Veghel.

Waarom deze overstap?

“Ik kom van een grote school voor vmbo- en praktijkonderwijs met 1400 leerlingen. Ik wilde graag wat dichterbij het onderwijs werken, in een plattere organisatie met korte lijntjes. Op locatie De Laarbeecke hebben we 500 leerlingen, dus dat is gelukt. Daarnaast wilde ik een dag in de week vrijhouden om als zelfstandig ondernemer aan de slag te gaan. Ik coach en begeleid schooldirecteuren, met name bij het neerzetten van een stevige pedagogische cultuur.”

Wat laat je achter?

“Het Fioretti College heeft een mooie regiofunctie, een heel breed aanbod aan vmbo-profielen en een grote praktijkafdeling van 240 leerlingen. Het is een prachtige en

innovatieve school, die er goed voor staat. Vorig jaar kregen we het predicaat ‘excellent’ en de waardering ‘goed’ van de inspectie.”

Waar ga je aan werken in je nieuwe baan?

“We gaan de komende tijd meer eigenaarschap bij leerlingen neerleggen. Dat doen we via coaching en het geven van effectieve feedback. Verder ga ik zorgen dat we ondanks de voorspelde leerlingenkrimp stabiel blijven qua leerlingenaantal. Juist omdat de school zo’n klein, warm nest is met een goede pedagogische cultuur, zie ik daar wel kansen. Omdat we een relatief kleine school zijn, hebben we ook bewust maar één profiel: Dienstverlening & Producten (D&P). Dat profiel geeft leerlingen veel doorstroom-



mogelijkheden. Daarnaast willen we een aantrekkelijke werkgever blijven, want het lerarentekort ligt ook in Brabant op de loer. We werken daarom aan gespreid leiderschap in de school, waarbij docenten veel verantwoordelijkheid hebben.”

Advertentie

Miele

Minder virussen. **Meer samen.**
De krachtige nieuwe luchtreiniger **Miele AirControl.**

Als veel mensen in afgesloten ruimtes bijeenkomen, is het absoluut noodzakelijk dat in klaslokalen, overheidskantoren, praktijken, winkels en kantoren vaak en goed wordt geventileerd. Maar dat is niet altijd mogelijk. In dat geval helpt de mobiele luchtreiniger AirControl van Miele.

De krachtige luchtreiniger zorgt voor een maximale bescherming tegen virussen. Dit zeer effectieve apparaat is speciaal ontwikkeld voor scholen, bedrijven of openbare ruimtes. Eenvoudig, stil en betrouwbaar. De nieuwe Miele AirControl maakt samen leven en samen werken weer aangenamer.



Meer informatie? Kijk op miele.nl/professional | E-mail: professional@miele.nl of bel 0347 37 88 84

VRAAGBAAK

Gescheiden ouders informeren

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Helpdesk VO. Ditmaal: welke informatieverplichting hebben scholen tegenover gescheiden ouders?

DE VRAAG

Van steeds meer leerlingen zijn de ouders gescheiden. Soms is de verstandhouding tussen ouders zo verstoord dat ze los van elkaar of juist tegen elkaar in, de school bestoken met vragen om informatie over hun kind. Hoe moet de school dan handelen?



HET ANTWOORD

GEZAMENLIJK GEZAG

Als beide ouders het ouderlijk gezag hebben, heeft de school naar beide ouders een actieve informatieplicht. Dit volgt uit artikel 23b Wet op het voortgezet onderwijs (WVO) en titel 15 van Boek 1 Burgerlijk Wetboek (BW). De ouders moeten daarbij gelijk behandeld worden en de school heeft in die gelijke behandeling een eigen verantwoordelijkheid. Als de ouders aangeven geen gezamenlijk gesprek te willen voeren, is de hoofdregel dat de school aan die wens gehoor geeft. Ook als de relatie tussen de ouders verstoord is, blijft de school verplicht om beide ouders te informeren. De school moet te allen tijde neutraal handelen.

ÉÉN OUDER HEFT GEZAG

Als slechts één ouder het ouderlijk gezag heeft, dan wordt van die ouder verwacht dat deze de andere ouder informeert. De ouder met het gezag dient de ander op de hoogte te stellen van gewichtige aangelegenheden met betrekking tot de persoon en het vermogen van het kind en deze te raadplegen over

daaromtrent te nemen beslissingen', aldus artikel 1:377b BW.

Wel is de school verplicht bepaalde informatie aan de niet-gezagsouder te verstrekken als deze daarom vraagt. Het moet dan gaan om belangrijke feiten en omstandigheden over het kind, zijn verzorging of zijn opvoeding. De school hoeft deze informatie niet uit zichzelf te geven: artikel 1:377c BW zegt dat de 'informatie' valt bijvoorbeeld een schoolrapport, maar niet een uitnodiging voor een algemene ouderavond of een schoolfoto. Ook hoeft de school niet in te gaan op het verzoek om kennismakings- of rapportgesprekken met de niet-gezagsouder te voeren. Tot slot geldt de informatieverplichting alleen jegens de niet-gezagsouder: anderen (bijvoorbeeld grootouders of een biologische vader) hebben niet automatisch recht op informatie.

Er zijn twee gronden op basis waarvan een school kan weigeren informatie te verstrekken:

1. Als het gaat om informatie die niet op

gelijke wijze aan de met het gezag belaste ouder zou worden verstrekt.

2. Als de informatieverstrekking in strijd is met het belang van het kind. Het is aan de school om een afweging te maken. Daarbij is het goed te weten dat rechters in de regel informatieverstrekking niet in strijd achten met het belang van het kind.

16- TOT 18-JARIGEN

Op grond van artikel 8 AVG juncto 5 lid 1 UAVG mag een leerling van zestien jaar of ouder zelf beschikken over zijn/haar leerlingdossier. Een leerling kan ouders toestemming geven om het leerlingdossier in te zien; de school kan dat niet. Wel blijft de school op grond van artikel 23b WVO verplicht om ouders te informeren over de studievoortgang van hun minderjarige kinderen.

OOK EEN VRAAG?

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



Samen groen en voordelig energie inkopen

Meer dan 750 schoolbesturen kopen voor ruim 6.000 gebouwen samen energie in via inkoopcollectief Energie Voor Scholen. Hun voordelen?

- ⌘ **Voordelig:** groot gezamenlijk inkoopvolume, lagere prijs
- ⌘ **Makkelijk:** niet zelf (Europees) aanbesteden
- ⌘ **Helder:** inzicht in verbruik met EnergyPanel dashboard
- ⌘ **Persoonlijk:** vaste contactpersoon voor al uw vragen
- ⌘ **Zeker:** goede prijs door gedegen inkoopstrategie
- ⌘ **Groen:** 17,5% groene energie-opwek uit Nederland, eigen keuze tot aanvulling 100%.



Nieuw collectief 2023-2025
Aanmelden vóór 15-02-2022
energievoorscholen.nl

Energie Voor Scholen is een initiatief van de profielorganisaties Verus, VBS, VGS, VOS/ABB en ISBO in samenwerking met Hellemans Consultancy.

EEN JAARROOSTER ZONDER ZORGEN

BEGELEIDING VOOR UW TEAM



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

ADDITIONELE CAPACITEIT



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

COMPLEET JAARROOSTER



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

Onze Omix VO Professionals staan voor u klaar!



Kijk voor meer informatie op www.omix.nl
Of neem direct contact met ons op via 0570 56 35 55

omix
Beter Onderwijs



KIES DE JUISTE LAPTOP VOOR IN HET ONDERWIJS



Onderwijs en de juiste IT

Of het nu gaat over laptopklassen, technasiums of iScholen; van ict-middelen wordt in het onderwijs meer en meer gebruikgemaakt. Veel uitgevers verkopen tegenwoordig naast hun (school)boeken ook digitaal lesmateriaal. Als u de daarvoor benodigde apparaten wilt gaan aanschaffen, waar moet u dan op letten? **Download onze checklist op itinhetonderwijs.nl**

