



Cody Rozema (19) groeit op in aardbevingsgebied Groningen

## 'Ik laat me niet wegjagen'

### **Karim Amghar**

'Kansenongelijkheid is een veelkoppig monster'

### **Inspectie & kwaliteit**

In gesprek met inspecteur-generaal Monique Vogelzang

### **Ho, Siri!**

Krijgt Big Tech te veel ruimte in de klas?

# Twisten over waarden mag.



In de klas, de lerarenkamer en op het schoolplein zijn normen en waarden een regelmatig terugkerend onderwerp van gesprek. Soms opbouwend maar (te) vaak polariserend of erger nog, ontdaan van harde feiten en doorspekt met ongefundeerde beweringen.

Gedacht wordt dat het vroeger allemaal zoveel duidelijker was als het ging om normen en waarden. Maar dat is onwaar. Neem de schoolstrijd die bijna 100 jaar duurde en er zelfs toe leidde dat kinderen thuis werden gehouden. Een even complexe als fundamentele twist die het land tot op het bot verdeelde. Misleiding, manipulatie van cijfers en het demoniseren van niet-gelijkgestemden waren wapens in de felle strijd. Soms lijkt het alsof er niets is veranderd. Maar ook dat is gelukkig onwaar. Immers, de tijd dat een openbare basisschool door de wethouder ter verantwoording werd geroepen na telling van het aantal aanmeldingen op de openbare vo-school, is voorbij.

Vast staat dat het overgrote deel van het voortgezet onderwijs zich vandaag de dag primair richt op de kwaliteit van het onderwijs. En met enthousiasme nieuwe vakken, programma's en methodieken introduceert. Natuurlijk wordt de waarde van sommige vernieuwingen betwist. Essentieel is dat we ons in de discussie baseren op feiten. Fijn dat we leven in een tijd waarin we toegang hebben tot echte feiten en onze mening niet hoeven te baseren op vage aannames.

**De VO Gids, onderwijst de weg.** Ook over die waarde mag wat ons betreft getwist worden. Maar dan graag op basis van feiten. Bijvoorbeeld dat ruim 97% van de groep 8 leerkrachten de VO Gids bestelt voor hun 'achtste groeipers', ze uitdeelt en de Gids gebruikt als lesmateriaal. Of over het feit dat door deelname aan de VO Gids effectiever en efficiënter wordt gecommuniceerd. Maar de belangrijkste (kern)waarde van de Gids is toch wel dat leerlingen zich breed kunnen oriënteren en zich niet alleen blindstaren op de school om de hoek.



## INHOUD & VOORWOORD

### Laat u verrassen!

De banenafpraak biedt scholen kansen om hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen én goed personeel binnen te halen. Met de afspraak krijgen ook leerlingen uit het voortgezet speciaal onderwijs en het praktijkonderwijs meer kans op een baan. Iemand als Odilly bijvoorbeeld, die ik vorig jaar ontmoette op een praktijkschool in Almere. Na vier jaar les gevolgd te hebben op deze school werkte hij er nu als heftruckinstructeur. Geweldig om te zien hoe hij, met een duwtje in de rug van de banenafpraak, zijn plek gevonden had. Dat betekent veel voor de school en voor de samenleving, maar vooral voor Odilly zelf. Alle werkgevers hebben de verantwoordelijkheid om 125.000 banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook het onderwijs moet daar zijn bijdrage aan leveren. Ik doe een beroep op u: creëer binnen uw organisatie een baan voor iemand met een arbeidsbeperking, bespreek de mogelijkheden hiervoor eens met uw inkoopleverancier, ga samenwerken met een ander schoolbestuur en de gemeente, regel de begeleiding en extra middelen. Laten we er samen voor zorgen dat – onder andere – onze eigen praktijkleerlingen echt een toekomst hebben in deze maatschappij. Dit vraagt om commitment, maar ook om accepteren dat het soms best complex is. De banenafpraak kan ingewikkeld zijn voor scholen, het kan extra geld kosten en om extra begeleiding vragen. Maar ik beloof u ook dat u vaak verrast zult worden: door wat mensen aan potentie bij zich dragen en doordat u met eigen ogen zult zien hoe passend werk bijdraagt aan een prettig bestaan. Om u hierbij te ondersteunen is de VO-raad samen met de PO-Raad het project Baanbrekers gestart. Schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs geven hiermee aan dat zij het doel van de banenafpraak om mensen met een arbeidsbeperking aan de slag te helpen, onderschrijven. Het project Baanbrekers biedt hun praktische ondersteuning bij het creëren van banen voor de doelgroep, het vormgeven van de begeleiding op de werkvloer en de bekostiging. Schoolbesturen kunnen zich aanmelden via [baanbrekers@vo-raad.nl](mailto:baanbrekers@vo-raad.nl).



**6 Karim Amghar**  
'Kansenongelijkheid is een veelkoppig monster', aldus Karim Amghar, van wie op 13 december bij de NTR de vierdelige documentaireserie 'Karim grijpt zijn kans' is gestart.



**28 Big Tech rukt op**  
Zijn grote techbedrijven vijand of bondgenoot van het vo?



**38 Strategisch HRM**  
Tien misverstanden over een aandachtsgebied in opkomst.

### En verder

**11** Column Hartger Wassink / **12** Interview Monique Vogelzang / **16** Onderwijs in het aardbevingsgebied / **20** Profielwerkstuk: segregatie in het vo / **23** Onvergetelijk / **25** De Code & ik / **26** VO in beeld / **33** Column Martijn Simons / **34** Het Gebouw / **42** Forum: gebrek aan motivatie of uitdaging? / **45** De schooltijd van... / **46** Boeken / **47** Mijn favoriet / **48** Wie werkt waar / **49** Mijn overstap / **50** Vraagbaak

### COLOFON

VO-magazine is een uitgave van de VO-raad, vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs. VO-magazine verschijnt 6 keer per jaar in een oplage van 7.000 exemplaren  
**Redactieadres** VO-raad, Postbus 8282, 3503 RG Utrecht, T 030 232 48 00, [redactie@vo-raad.nl](mailto:redactie@vo-raad.nl), [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) **Redactie** Cindy Curré, Evelien Dijkman (vormgeving) Xander Elink Schuurman, Ingrid Janssen, Stan Termeer, Suzanne Visser (eindredactie), Linda Zeegers **Ontwerp** XS Media, Utrecht **Druk** Drukkerij Damen, Werkendam  
**Advertenties** Onderwijsmedia, T 020 330 89 98 (Ray Aronds), [www.onderwijsmedia.nl](http://www.onderwijsmedia.nl)  
**Issn** 18731163 **Afmelden** Wilt u het VO-magazine niet meer ontvangen? Stuur dan een bericht o.v.v. naam en adres naar [redactie@vo-raad.nl](mailto:redactie@vo-raad.nl)  
**Disclaimer** De meningen die in het VO-magazine worden weergegeven, komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de standpunten van de VO-raad.



Paul Rosenmöller

Voorzitter VO-raad

# Save the date: 26 maart VO-congres 2020

Eigentijds onderwijs dat bindt en boeit vraagt om (meer) samenwerking op allerlei niveaus: in de school tussen teams, met collega-scholen in de regio, met primair en vervolgonderwijs, om ervoor te zorgen dat leerlingen niet tussen wal en schip terecht komen, met lerarenopleidingen, en met bedrijven en (welzijns-)organisaties in de regio. Daarnaast wordt samenwerking steeds belangrijker om de gevolgen van teruglopende leerlingaantallen op te vangen, het lerarentekort te bestrijden, kansengelijkheid te bevorderen, sterk beroepsonderwijs, passend onderwijs en duurzame onderwijshuisvesting te realiseren. Urgente uitdagingen waar bijna alle scholen mee te maken hebben en waarvan de gevolgen steeds meer voelbaar zijn 'in de klas'. Iedereen is het er wel over eens dat dat je als school niet alles alleen kunt oplossen en dat dat ook niet hoeft. Toch komt samenwerking niet overal vanzelfsprekend op gang. Wat maakt samenwerkingsinitiatieven tot een succes? Hoe kom je tot samenwerking?

Hoe behoud je je identiteit? Hoe zorg je ervoor dat het samen gaat werken? Deze en vele andere vragen staan centraal tijdens het 14e VO-congres op 26 maart 2020, in het NBC in Nieuwegein. Er zijn weer plenaire

sprekers met een frisse blik van buiten, themagerichte workshops met goede voorbeelden en natuurlijk ook ruimte voor ontmoetingen op de markt.  
→ Schrijf u nu alvast in via [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl).



## Switchen en klimmen



Op 12 maart organiseert de VO-academie een masterclass over het vergroten van kansengelijkheid in de school. Socioloog Iliass El Hadioui vertelt tijdens deze bijeenkomst dat kansengelijkheid binnen het onderwijs niet alleen een kwestie is van stelselwijzigingen, maar ook van een mentale shift bij studenten en professionals en een cultuuromslag binnen onderwijsinstellingen. Hij vertelt over het switchgedrag van leerlingen tussen de wereld binnen en buiten de leeromgeving en laat zien hoe jongeren de veerkracht kunnen ontwikkelen om de onderwijsladder te ervaren als hun ladder om te beklimmen.

De VO-academie verzorgt deze masterclass op donderdag 12 maart van 15:00 tot 18:00 uur, met aansluitend diner-buffet. De locatie wordt nog bekendgemaakt.  
→ Ga voor meer informatie en aanmelden naar [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) (bij Agenda).

### Masterkl@ssen VO-content

Komend voorjaar verzorgt VO-content weer diverse Masterkl@ssen rond thema's als leerdoeldenken, maatwerk en succesvol digitaliseren. Inhoudelijke bijeenkomsten met een vaste opzet: een expert geeft een toelichting, de ontvangende school verzorgt een presentatie en deelnemers gaan in gesprek met collega's, schoolleiders en leerlingen.

→ Interesse? Ga naar de agenda van VO-content op [www.vo-content.nl](http://www.vo-content.nl). Gebruik je ons digitale leermateriaal al? Schrijf je dan in voor een van onze Opfrismiddagen.



## Nieuwe handreiking toetsing en schoolexaminering

De VO-raad heeft een handreiking gepubliceerd die schoolbesturen in het vo ondersteuning biedt bij het ontwikkelen van een visie op toetsing en schoolexaminering. De handreiking biedt informatie, adviezen en een stappenplan waarmee scholen tot een dergelijke visie op

toetsing en examinering kunnen komen, die past bij de eigen onderwijsvisie en het onderwijsconcept, recht doet aan het afsluitend karakter van het schoolexamen en is ingebed in het geheel van kwaliteitszorg.  
→ Download de handreiking op [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl).

## 17 januari: congres OnderwijsInzicht

Technologie ontwikkelt zich steeds sneller en dat dwingt het onderwijs tot anders organiseren. Niet alleen om ICT de school in te krijgen, maar ook omdat het onderwijsproces zelf ingrijpend zal veranderen. Hoe komt u tot doordachte keuzes op dit vlak? Op het congres OnderwijsInzicht hoort u inspirerende sprekers zoals denker des vaderlands Daan Roovers, kunt u deelnemen aan leerzame sessies en colleges,

kunt u zich laten informeren en inspireren door praktijkvoorbeelden van andere scholen en heeft u volop de gelegenheid collega's te ontmoeten en in gesprek te gaan met deskundigen. OnderwijsInzicht wordt georganiseerd door Kennisnet, VO-raad en PO-Raad in samenwerking met SIVON en vindt plaats in de Jaarbeurs in Utrecht.  
→ Kijk voor het volledige programma en aanmelden op [www.onderwijsinzicht.nl](http://www.onderwijsinzicht.nl).



## Leertraject Oriëntatie op leiderschap

Kent u docenten die een leidinggevende rol in het onderwijs ambiëren? Door deelname aan het leertraject Oriëntatie op leiderschap krijgen zij inzicht in hun leiderschapskwaliteiten, doen ze ervaring op met leidinggeven en kunnen ze vervolgens een weloverwogen keuze maken voor een volgende loopbaanstap. Met dit traject wil de VO-academie de mobiliteit van docenten en medewerkers stimuleren door in te zetten op de ontwikkeling van leiderschap. Het traject bestaat uit drie bijeenkomsten, waarvan de eerste op 12 februari 2020 is.  
→ Inschrijven kan via [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) (kijk bij Agenda).

Karim Amghar, docent, schrijver en programmamaker:

# 'Kansenongelijkheid is een veelkoppig monster'

Onlangs verscheen het boek 'Van radicaal naar amicaal' van Karim Amghar. Op 13 december startte bij de NTR bovendien zijn vierdelige documentaireserie 'Karim grijpt zijn kans'. Amghar gaat met het boek en de serie de strijd aan met grote thema's als radicalisering en kansenongelijkheid. 'Het is tijd dat we knopen doorhakken en beslissingen nemen die niet sexy of leuk zijn.'

**Je bent docent op het hbo, presentator, schrijver en je geeft ook nog trainingen en workshops over radicalisering en polarisatie. Hoe combineer je dat allemaal?**

"Ik pak de ruimte overal waar ik die pakken kan en probeer zo veel mogelijk uit mijn dag te halen. Ik vergelijk mijn werk graag met hardlopen. Als ik ren, dan ga ik op zoek naar de core van mijn energie: waar kan ik die

pakken? Als ik die motivatie vind, ga ik keihard. Dat doe ik met werken ook. Elke minuut die ik kan schrijven, schrijf ik. Ik werk nu aan mijn tweede boek, over kansenongelijkheid. Ik voel zo dat dit mijn moment is, dat ik hard moet gaan. Voor je het weet, is de trein voorbij."

**Onderwijs zit in je hart, zeg je vaak. Komt dat doordat je zelf een prettige schooltijd hebt gehad?**

"Op de basisschool wel, daar heb ik een goede tijd gehad. Ik zat in Bleiswijk op school, waar ik overigens nog steeds woon. Dat is een heel wit dorp. Mijn vader is in de jaren zestig vanuit Marokko naar Nederland gekomen en is in Bleiswijk gaan wonen en werken. Een paar jaar later kwam mijn moeder ook. Samen kregen zij elf kinderen. Ik heb een haat-liefdeverhouding met Bleiswijk. Het is een prachtige plek om op te groeien, maar het is ook kneuterig. Iedereen let op elkaar en daar stoort ik me soms aan. Maar ik wil wel dat mijn eigen kinderen er ook opgroeien. Toch heb ik ook te maken gehad met kansenongelijkheid. Ik werd consequent te laag ingeschat, zowel op de basis- als op de middelbare school (zie kader, red.). Als dat eenmaal gebeurt, kom je er als kind niet meer van af. Als je eenmaal ingeschaald bent, is het in Nederland ontzettend moeilijk om een niveau hoger te komen. Omlaag gaan is goed te doen, maar klimmen is bijna onmogelijk. Dat komt doordat we in Nederland sterk categoriaal onderwijs

## CV KARIM AMGHAR (30)

- November 2019: publicatie *Van radicaal naar amicaal*
  - Mei 2019-nu: programmamaker NTR
  - Juni 2019-nu: sidekick radioprogramma FOCUS, NPO Radio 1
  - November 2018-nu: lid adviesraad NTR
  - Januari 2017-nu: docent en onderwijsontwikkelaar Hogeschool Leiden
  - Januari 2015-nu: manager en trainer bij WijWijs
  - 2015-nu: eigenaar recruitmentbedrijf You Match (samen met een van zijn acht broers)
  - 2014-2015: bachelor Pedagogiek en Didactiek (lesbevoegdheid), Fontys Hogeschool Eindhoven
  - 2008-2012: bachelor Communication & Media
- Karim is marathonloper, getrouwd en heeft twee dochters, van drie jaar en van twee maanden.

'Ik werd consequent te laag ingeschat, zowel op de basis- als op de middelbare school'



## ‘We moeten keihard vechten voor kinderen die het minder hebben’

aanbieden. In mijn tv-serie zegt de onderwijsinspectie bijvoorbeeld dat onderwijsprofessionals uit andere landen die op bezoek komen, niet eens hoeven te weten welk schooltype ze bezoeken. Dat zien ze wel aan de kleur van de school. Is die overwegend wit, dan is het een vwo-school. Is de school gemengd, dan is het vmbo-school. Daar schrok ik van.”

### Pleit je in het programma voor brede scholengemeenschappen?

“Ik voel enorm voor brede scholengemeenschappen, maar belangrijker nog is dat we stoppen met selectie op twaalfjarige leeftijd. Er zijn al scholen waar kinderen van tien tot veertien jaar op school zitten, maar vaak zijn dat pilots. We hebben voor de serie ook oud-minister Jos van Kemenade geïnterviewd; die ziet het probleem al decennialang. Hij vertelde dat hij de middenschool had kunnen doorvoeren als hij nog een termijn als minister had gehad. Nu is hij al over de tachtig, en nog steeds is er niets gebeurd! Het lijkt wel alsof de discussie steeds weer opnieuw begint. Het is tijd dat we knopen doorhakken en beslissingen nemen die niet sexy of leuk zijn.

Het voortgezet onderwijs zou sowieso beter moeten samenwerken met het basisonderwijs. De overgang moet veel soepeler worden; we zouden kinderen pas op veertienjarige leeftijd een vervolgopleiding moeten laten kiezen. Je kunt voor die tijd al wel vakken geven die nu op de middelbare school aan de orde komen, maar je selecteert nog niet op niveau. Natuurlijk houd je de prestaties wel goed in de gaten. Veel kinderen uit lagere sociaal-economische groepen zullen daar baat bij hebben, want uit onderzoek blijkt dat zij vaak laatbloeiers zijn. Ze hebben gewoon meer tijd nodig.”



### Is het afschaffen van de vroegselectie de sleutel tot meer kansengelijkheid?

“Het is een van de sleutels. We moeten ook stoppen met het denken in de bestaande niveaus van het voortgezet onderwijs. Onderzoek van de inspectie heeft bijvoorbeeld uitgewezen dat het gemiddelde niveau van vmbo-kaderleerlingen even hoog is als dat van lager scorende vwo'ers. Dat is bizar. Heel veel kinderen die vmbo-kader doen, zouden dus in potentie vwo kunnen doen!

We werken nu met een systeem dat voor een heel grote groep kinderen niet voordelig is. Kinderen uit lage sociaal-economische milieus met lageropgeleide ouders zijn de dupe, terwijl kinderen van hoogopgeleide, goed verdienende ouders er profijt van hebben. Hun ouders hebben alle middelen om ervoor te zorgen dat hun kinderen op twaalfjarige leeftijd naar het vwo gaan.”

## BAD GUY

“Ik zat op het Melanchton in Bleiswijk, een school voor vmbo. Daar raakte ik al snel enorm gedemotiveerd; ik voelde een enorme vijandschap tegen het systeem. Alle pijn die ik voelde, gooide ik richting de leraren, die voor mij het systeem vertegenwoordigden. Ik was boos, misdroeg me, ging petjes dragen en met een accent praten, terwijl ik in Nederland geboren ben. Ik werd een stereotiepe bad guy.

Er was een lerares, mevrouw Van Eck, die voor me is opgekomen. Ik werd bijna van school getraptd omdat ik een meisje verdedigde dat werd gepest vanwege haar streng-christelijke achtergrond. Ik trok een van die pesters aan haar haren en precies toen kwam de directeur om de hoek. Dat meisje ging naar mevrouw Van Eck en die stormde de directeurskamer in. Ze zei: ‘Als hij van school

moet, stop ik meteen met mijn werk hier.’ Vijf minuten later werd mijn verwijdering omgezet in een waarschuwing. Uiteindelijk haalde ik mijn diploma zonder ooit een boek opengeslagen te hebben. Ik wilde graag naar de havo, maar kreeg het advies om naar het mbo te gaan. Daar strandde ik. Ik bleef zitten en dacht erover om van school te gaan en te gaan werken. Toen sloeg een van mijn broers een arm om mijn schouder en zei: ‘Jij moet naar het hbo. Dat is waar jij thuis hoort.’ Ik geloofde hem niet; ik dacht dat dit voor mij te hoog gegrepen zou zijn. Hij ging met me mee naar het toelatingsexamen van InHolland en ik mocht me toen inschrijven voor de opleiding Communicatie & Media. Vanaf dag één was ik de beste student, op een heel irritante, streberige manier. Omdat ik toen pas op de plek zat waar ik thuis was.”



### Maar het onderwijs alléén kan toch niet de kansongelijkheid in onze maatschappij oplossen?

“Kansongelijkheid is een veelkoppig monster. Het gaat niet alleen over onderwijs; opvoeding speelt ook een hele grote rol. Kinderen uit de Schilderswijk, van Kanaleneiland en uit Amsterdam-West kómen er nu gewoon niet, omdat hun ouders niet de knowhow en de middelen hebben om het potentieel van de kinderen te realiseren. Die ouders zijn druk bezig te zorgen dat er morgen brood op de plank is. Ouders uit Wassenaar of Bleiswijk hebben die middelen wel. Daar heb ik respect voor, want als mijn oudste dochter over een paar maanden naar school gaat en daar niet lekker scoort, ga ik ook schaduwonderwijs inkopen. Maar de kansen die ik haar kan bieden, gun ik een kind in de Schilderswijk ook.”

### Hoe bereik je die ouders?

“Ik denk dat je dat via de basisschool kunt doen. Daar komen die ouders immers allemaal. Nu blijft het contact vaak beperkt tot die verschrikkelijke tienminutengesprekken waarin alleen de schoolprestaties worden besproken. Ik sprak echter voor de tv-serie met een school in Rotterdam-Zuid die veel meer verbinding legt met de wijk waarin de school staat. De school kan een startpunt zijn voor veel meer activiteiten en bijvoorbeeld ook zorg en extra bijles bieden. Integreer dat in de scholen waar het nodig is. Dat zal ook helpen bij het bestrijden van dat

## ‘Het is in Nederland ontzettend moeilijk om een niveau hoger te komen’

andere verschrikkelijke probleem in Nederland, namelijk het lerarentekort. Want waar zijn de tekorten het grootst? In de wijken waar die leraren het hardst nodig zijn, waar het al zo moeilijk gaat.

Er moeten drastische veranderingen komen, en dat heb ik ook tegen minister Van Engelshoven gezegd. Op een redelijk boze toon. Ik snap gewoon niet dat leraren in moeilijke wijken geen hoger salaris krijgen. Ze doen toch veel zwaarder werk? Als ik een medewerker detacheer in de techniek, zit daar een veel grotere marge op dan wanneer het gaat om iemand die in de schoonmaak werkt. Logisch, want in de techniek is een tekort. Maar we zullen behalve de systemen ook onze mindset moeten veranderen. In achterstandswijken hebben leraren, ouders én kinderen zelf lage verwachtingen. Je ziet dat bepaalde niveaus in die wijken niet aangeboden worden. Havo en vwo zijn voor kinderen in die wijken letterlijk ver weg. Dat kán niet, we moeten die mogelijkheden ook aan die kinderen blijven bieden. Zorg ervoor dat ze dat wat ze thuis niet kunnen krijgen, in ieder geval op school aangeboden krijgen. Diversiteit is zó waardevol, op allerlei gebieden: sociaal-economisch, qua afkomst, ➤

# Tekort

Het debat over onderwijs heeft door het nijpende lerarentekort een ongekend felle toon gekregen. Het culmineerde dit najaar in een nieuwe stakingsoproep door de vakbonden. Vlak voor de beoogde datum leek de strijd plotseling beslecht, toen er een onderwijsakkoord werd gepresenteerd. Helaas bleek het akkoord fragiel en in de nasleep moest Liesbeth Verheggen, toen nog voorzitter van de AOb, het veld ruimen. Haar aftreden raakte me. Niet alleen omdat haar persoonlijke betrokkenheid bij goed onderwijs voor mij buiten kijf staat, maar ook om de manier waarop. Ze werd na het bekend worden van het akkoord ongenadig hard en persoonlijk aangevallen.

Een paar weken daarna las ik in Didactief een column van Gert Biesta, die voor mij de centrale vraag aansneed als het gaat over goed onderwijs: kunnen we de leerling, het kind, als mens zien? Dat mens-zijn van alle betrokkenen, of het nu leraren, leerlingen of (vakbonds)bestuurders zijn, is voor mij precies wat er verdwijnt in al het gekrakeel. Uit sommige reacties op die column begreep ik dat dat mens-zijn voor sommige leraren niet zo belangrijk is. Ze vinden het allang best om gewoon leraar te zijn. Ik snap dat wel, maar de magie van onderwijs ontstaat juist daar waar we het zijn van leraar (of leerling) kunnen verbinden met wie we zijn als mens. Met andere woorden: als je én leraar (schoolleider) én mens kunt zijn, in contact met de leerling als ander mens, gebeuren er de mooiste dingen.

Nog mooier is dat we dit geen magie hoeven te noemen. Er is allerlei filosofische, pedagogische en psychologische literatuur om kader te geven aan het gesprek. Zo weten we dat slechte interacties al snel leiden tot miskennis en strijd. Dat gaat gepaard met geweld en leidt zelden tot een bevredigend gevoel. Niet bij de 'winnaar' en zeker niet bij de verliezer. Dus moeten we zorgvuldig aandacht besteden aan hoe we met elkaar omgaan.

Er is geen alternatief, denk ik, om de gigantische onvrede in en over onderwijs anders op te lossen dan via een hernieuwde aandacht voor ons mens-zijn. Het mooie van onderwijs is dat de kansen om opnieuw te beginnen, iedere dag voor het oprapen liggen. Eerst en vooral bij de leerlingen. En dat begint dan weer bij ons als volwassenen. In 1984 schreef Roland S. Barth dat goede relaties tussen volwassenen méér effect hebben op onderwijskwaliteit dan welke andere factor ook. Een hoogst actueel inzicht.

*Hartger Wassink*  
Zelfstandig onderzoeker en adviseur



## ‘Op het moment dat iemand gezien en gehoord wil worden, heeft handhaving geen nut’

Sterker nog, soms maakt de aanpak van docenten het alleen maar erger. Zeg je bijvoorbeeld: ‘je moet maar eens kritisch leren nadenken, natuurlijk zit Amerika niet achter IS’, dan zullen er leerlingen zijn die je meteen indelen bij ‘de tegenpartij’. Die komen daarna niet meer naar je les. Je hoort voor hen dan bij het systeem, net als politie-agenten en welzijnswerkers. Handhaving en het benadrukken van hiërarchie werken juist averechts. Op het moment dat iemand gezien en gehoord wil worden, heeft handhaving geen nut. Dan ontstaat er geen dialoog. Je moet investeren in de relatie. Pedagogiek is in zo’n situatie belangrijker dan didactiek. De moord op Marianne Vaatstra is een goed voorbeeld van feiten versus gevoel. Ook toen bekend werd dat de moordenaar geen vluchteling was uit het plaatselijke AZC, maar een boer, bleven veel mensen in dat dorp denken dat de boer onterecht is veroordeeld. Ga je daarover in het dorp praten en begin je over feiten als DNA-onderzoek, dan zullen mensen je gewoon niet geloven. Gevoel is in deze situatie veel belangrijker dan feiten. De zwartepietendiscussie idem dito: het gaat allang niet meer over Zwarte Piet; die is slechts een middel voor mensen die zich niet meer gehoord en gezien voelen, om hun ongenoegen te laten blijken.”

### Je boek heeft een heel praktische insteek, gericht op gesprekken in de klas.

“Ik wilde vanuit de praktijk handreikingen geven: wat kun je doen om ervoor te zorgen dat jongeren de-radicaliseren? Vaak krijg ik na afloop van trainingen de vraag: wat moet ik nu morgen in de klas doen? Mensen vertellen me echt moeilijke verhalen, vol pijnlijke dingen. Die moest ik ’s avonds na zo’n training kwijt, en die ben ik van me af gaan schrijven. De verhalen die zo ontstonden, heb ik later gekoppeld aan wetenschappelijke theorieën op dit gebied. Dat werd ineens een heel praktische handleiding, met veel persoonlijke ervaringen. Het is soms een beetje eng om je zo bloot te geven, maar het hoort bij het verhaal dat ik wil vertellen.”

## IN WOORD EN BEELD

Karim Amghars boek *Van radicaal naar amicaal – Polariserend en radicaliserend bespreekbaar maken in wijk en klas* verscheen onlangs bij uitgeverij Coutinho. ISBN 978 90 4690 705 4.

In de vierdelige NTR-serie *Karim pakt zijn kans* onderzoekt Karim Amghar hoe het gesteld is met de kansen van leerlingen die veel potentie maar weinig middelen hebben. Hij spreekt daarvoor met beleidsmakers, ervaringsdeskundigen, leraren, ouders en leerlingen zelf. De serie is te zien vanaf 13 december, om 17.15 uur bij de NTR op NPO 2. Regie: Patrick Bisschops, eindredactie Frans Jennekens.

qua schoolniveau. Pas als je diversiteit ervaart, kun je je mindset veranderen. Als je Nederlanders met Marokkaanse roots alleen ziet bij Opsporing Verzocht, blijf je altijd denken dat het criminelen zijn.”

### Bij de uitreiking van de Compassieprijs 2018 sprak je uit dat je dochter je sterkste bron van motivatie is.

“Er zijn twee beslissende momenten in mijn leven, die ook centraal staan in de serie. De eerste is de ziekte van mijn vader, die in 2013 overleed aan kanker. Hij heeft heel hard gewerkt om zichzelf en zijn gezin meer kansen te geven dan hij zelf in Marokko had. Hij is een grote inspiratiebron voor mij. De komst van mijn eerste kind was ook een mijlpaal. Ik dacht meteen: ‘als het een meisje is, zal ze dan straks en op etniciteit en op gender worden beoordeeld?’

Ik kom zelf uit een gezin met een lage sociaal-economische status, maar daar behoor ik nu niet meer toe. Toch zorgt mijn achtergrond er nog steeds voor dat ik een soort overlevingsdrang heb. Dat komt doordat ik zelf te maken heb gehad met die ongelijke kansen; dat levert blijvende schade op.

We doen het echt niet heel slecht in Nederland, maar we moeten de stip op de horizon wel zien. We moeten keihard vechten voor kinderen die het minder hebben. Ik vroeg oud-minister Van Kemenade of we in Nederland een meritocratisch systeem hebben, wat vaak wordt beweerd. ‘Ab-so-luut niet’, zei hij toen vol emotie. En hij voegde daaraan toe dat we nooit moeten accepteren dat er ongelijke kansen zijn. Dat vond ik prachtig.”

### Je schreef ook het boek ‘Van radicaal naar amicaal’, over radicalisering en polarisatie. Het is een soort handleiding waarmee docenten het gesprek kunnen aangaan. Zijn docenten handelingsverlegen als het gaat om radicalisering?

“Docenten gebruiken de toolkit die ze hebben, maar die bevat niet de competenties die ze nodig hebben bij het bespreekbaar maken van radicalisering en polarisatie.

‘Waar zijn de lerarentekorten het grootst? In de wijken waar die leraren het hardst nodig zijn’

Monique Vogelzang, Inspectie van het Onderwijs:

# ‘Wij verzinnen niet wat onderwijskwaliteit is’

**Wat is onderwijskwaliteit en wie gaat daarover? Tijdens de tweedaagse ledenbijeenkomst in november ging Monique Vogelzang, inspecteur-generaal van het onderwijs, met bestuurders in gesprek. ‘Wat mij betreft mag de discussie best scherp zijn.’**

Hoe kunnen we de kwaliteit van het Nederlandse voortgezet onderwijs verder verbeteren? Om die vraag te kunnen beantwoorden, is het belangrijk dat schoolleiders en bestuurders een gedeeld beeld hebben van wat onderwijskwaliteit eigenlijk is. Het onderwerp stond dan ook prominent op de agenda van de algemene ledenvergadering op 27 en 28 november 2019.

Voorafgaand aan de vergadering hadden de leden al een concept-position paper over onderwijskwaliteit ontvangen, opgesteld door een commissie van het bestuur van de VO-raad. Deze notitie kan dienen als startpunt voor een bredere discussie over een gedeeld beeld. Vragen als ‘waar

**‘Als we willen dat iedereen mee kan blijven doen, moet het onderwijs mee veranderen’**

staan we voor?’, ‘wat is onze opdracht?’ en ‘waarop zijn we aanspreekbaar?’ staan centraal. ‘Diversiteit, niet standaardisatie’ is een belangrijk uitgangspunt.

## ZORGEN EN PLUSPUNTEN

Inspecteur-generaal van het onderwijs Monique Vogelzang benadrukte in een presentatie tijdens de ledenbijeenkomst dat de inspectie zichzelf ook de vraag stelt wat onderwijskwaliteit is, en dat het antwoord in de loop der jaren regelmatig is veranderd. Veranderingen in de maatschappij zorgen ervoor dat steeds nieuwe antwoorden mogelijk en gewenst zijn. “Het is een antwoord in ontwikkeling.” Je kunt het zo gek niet bedenken of het wordt betrokken bij de discussie over onderwijskwaliteit, aldus Vogelzang. “Ook elke bestuurder en schoolleider zal er een ander beeld bij hebben. Voor mijzelf zijn laaggeletterdheid en laaggecijferdheid op dit moment heel belangrijk. Het raakt me dat er leerlingen zijn die daarop vastlopen.” Lagere prestaties op de kernvakken baren de inspectie ook zorgen, evenals de grote verschillen tussen scholen en daarmee ongelijke kansen voor leerlingen. Sociaal-economische segregatie, schaduwonderwijs en het lerarentekort besluiten het lijstje. Kijkend naar het hele Nederlandse onderwijsstelsel, ziet Vogelzang ook grote pluspunten. Nederlandse leerlingen behoren tot de gelukkigste ter wereld, de examenresultaten zijn stabiel, er komen meer maatwerkdiploma’s, het aantal brede scholengemeenschappen groeit iets, stapelen neemt toe, er is veel keuzevrijheid en innovatief onderwijs, en we beschikken over sterk beroepsonderwijs.

## VERANDERING IN TOEZICHT

Vogelzang ziet de afgelopen decennia sterk veranderende maatschappelijke verwachtingen van onderwijskwaliteit en daarmee ook verwachtingen van het inspectietoezicht. ➤



Kwaliteit van onderwijs nu



Ambities voor de toekomst

“In de jaren negentig wilde men beter weten wat er gebeurde in de klas en werd toezicht niet langer iets tussen de school en de inspectie. Sinds 1995 zijn de inspectierapporten openbaar.”

In 2000, toen de Wet op het onderwijstoezicht in werking trad, werkte de inspectie al met een breed beeld van onderwijskwaliteit. “Het onderscheid tussen deugdelijkheidseisen en overige aspecten van kwaliteit was er toen ook al.” Vanaf 2007 kwam het risicogerichte toezicht in zwang: er werden cognitieve resultatenmodellen ontwikkeld om scherper te kunnen zien waar de ondergrens ligt. “Schoolbezoek werd toen de kern van het inspectiewerk en we streefden ernaar om alle scholen naar een ‘voldoende’ niveau te krijgen. Dat had effect: het aantal zwakke scholen liep sterk terug.” Omdat het bestuur van een school eindverantwoordelijk is voor de onderwijskwaliteit, werd in 2017 het bestuursgerichte toezicht ingevoerd. “We willen met de juiste mensen aan tafel zitten om het gesprek over kwaliteit te voeren.”

### SCHERPE DISCUSSIE

Na de ledenbijeenkomst spraken we verder met de inspecteur-generaal. Wat was haar indruk van de bijeenkomst? Monique Vogelzang: “Ik zag heel duidelijk dat iedereen vanuit zijn eigen rol aan het nadenken is over wat we in de samenleving zien gebeuren en wat we met elkaar verstaan onder goed onderwijs. Er is duidelijk een gedeelde urgentie om het over deze kwestie te hebben. Wat mij betreft mag de discussie best scherp zijn, over wat nu precies het verschil is tussen ‘voldoende’ en ‘goed’ onderwijs, tussen een zes en een acht. Onze vrijheid van onderwijs geeft ons per definitie diversiteit in inzichten, die binnen ons stelsel ook tot mooie innovaties leidt. Maar we heb-



**Monique Vogelzang:**

**‘Het raakt me dat er leerlingen zijn die vastlopen op laaggeletterdheid en laaggecijferdheid’**

ben samen wel een maatschappelijke opdracht en is er een aantal basisvoorwaarden waar we allemaal aan moeten voldoen. Kernpunten waar we altijd allemaal op aangesproken kunnen worden.”

### Waarom is het thema onderwijskwaliteit juist nu zo actueel?

“Dat komt, denk ik, doordat we met elkaar hebben geconstateerd dat de onderwijskwaliteit op een aantal punten onder druk staat. Dat zijn bijvoorbeeld kansengelijkheid en laaggeletterdheid. Ook het lerarentekort brengt risico’s met zich mee. Daarbij komt dat onze maatschappij verandert en de arbeidsmarkt ook. Als we ervoor willen zorgen dat iedereen mee kan blijven doen, moet het onderwijs mee veranderen. Onze leerlingen moeten zich ook in de toekomst staande weten te houden.”

### Wat vindt u van het initiatief van de sector om tot een gedeeld beeld van onderwijskwaliteit te komen?

“Het is heel goed dat de vo-sector zelf tot een eensluidend beeld probeert te komen over wat de maatschappij mag verwachten van scholen en schoolbesturen. Maak het zo expliciet mogelijk. Met dat beeld zal de sector vervolgens in gesprek moeten gaan met de maatschappij en de politiek. Het toezicht komt daar altijd achteraan. Wij verzinnen niet wat onderwijskwaliteit is; wij sluiten aan bij wat de politiek, de maatschappij en het onderwijsveld terug zouden willen zien. Daar richten wij ons toezicht zo goed mogelijk op in. Het is voor ons dus belangrijk om goed te luisteren, zodat we kunnen vaststellen welke waarborgen voor een goede onderwijskwaliteit nodig zijn.”

### De afgelopen jaren klinkt er ook kritiek: de indicatoren van de inspectie zouden niet goed aansluiten bij het beeld van (goede) onderwijskwaliteit. Is die kritiek terecht?

“Er zitten altijd plussen en minnen aan een systeem, hoe je het ook inricht. Je moet het toezicht blijven aanpassen aan nieuwe situaties. Ach, er is altijd wel wat. Dat is ook een beetje het lot van de toezichthouder. Als inspectie hebben we de taak om te oordelen op de deugdelijkheidseisen en om te stimuleren op overige aspecten van kwaliteit. Tijdens de bijeenkomst werd aangegeven dat de inspectie te weinig oog zou hebben voor de kernfunctie socialisatie. Dat klopt, want zaken als vorming en Bildung zitten grotendeels niet in de deugdelijkheidseisen. Maar als we met elkaar die brede vorming willen, moet de inspectie het gesprek over dat brede beeld wel kunnen voeren met de sector. Anders zullen we altijd maar een deel kunnen laten zien.”

### Welke ideeën heeft de inspectie voor verandering van het toezicht?

“Als het gaat om onderwijskwaliteit vind ik het belangrijk dat de sector zelf een stap vooruit zet. Wij kunnen vanuit de wetenschap en vanuit onze eigen inspectiepraktijk wel een beeld vormen, maar de sector zelf moet op

## ‘De context is soms dusdanig dat het al een hele prestatie is om de basisniveaus aan te leren’

bestuurs- en schoolniveau aangeven wat dat brede beeld van onderwijskwaliteit concreet betekent. Welke doelen streven we na en wat leveren die op voor leerlingen?”

### Tijdens de ledenvergadering werd ervoor gepleit om onderwijskwaliteit vanuit de gehele keten te bezien, dus van po tot en met ho. Ziet de inspectie ook vanuit het ketenperspectief?

“Ja, wij kijken altijd naar doorlopende leerlijnen en hoe de verschillende systemen op elkaar aansluiten. De onderwijsloopbaan van leerlingen moet immers zo goed mogelijk verlopen. We hebben verschillende onderzoekskaders voor de verschillende sectoren omdat de wetgeving afwijkt, maar die kaders zijn opgezet vanuit een gemeenschappelijke visie. Laaggeletterdheid en laaggecijferdheid vormen een mooi voorbeeld van iets wat we in het basis-onderwijs aan het onderzoeken zijn, maar waarvan ik de aanpak graag ook in het voortgezet onderwijs en het mbo terug zou willen zien.”

### U gaf aan dat de lat wat u betreft wel omhoog mag, bijvoorbeeld op het gebied van laaggeletterdheid. Is er in het voortgezet onderwijs onvoldoende ambitie?

“Ik denk dat iedereen het erover eens is dat het heel belangrijk is dat alle leerlingen een basisniveau halen op het gebied van taal en rekenen. Het gaat om de vraag of we goed genoeg zien wat er aan de hand is. We werken met allerlei methodieken en examens, maar tijdens hun schoolloopbaan gaat er toch voor een deel van de leerlingen iets mis, waardoor zij dat niveau niet halen. Vooral leerlingen die overstappen van het ene systeem naar het andere, bijvoorbeeld van mbo naar hbo, blijken te vaak achterstanden te hebben in kernvakken. Ergens onderweg verliezen we iets, of houden we kennis niet voldoende bij.”

### Aan de tafels kwam op de ledenbijeenkomst vaak het belang van de eigen context van de school of het bestuur aan de orde. Is er in het toezicht ruimte om met die specifieke context rekening te houden?

“Ik vind dat je zo lang mogelijk dezelfde meetlat moet gebruiken, maar soms is de context dusdanig dat het al een hele prestatie is om de basisniveaus aan te leren. Dat moet je wel kunnen waarderen binnen het toezicht. Ik



denk dat daar ruimte voor is, maar het is goed dat we nu samen kijken hoe we dat nog kunnen verbeteren.”

### Tijdens de bijeenkomst gaf u aan dat het verantwoord is van de ‘brede’ kwaliteit op schoolniveau vaak nog wel lukt, maar dat de verantwoording naar de samenleving als geheel veel lastiger is. Ziet u hier voor de inspectie een rol?

“Dat zou denk ik een mooi samenspel kunnen zijn tussen de sector en de extern toezichthouder. Als je beter inzichtelijk kunt maken hoe je het doet op de verschillende niveaus en waar je aan werkt, kan dat helpen bij de uitleg naar de samenleving. De inspectie heeft het overzicht over alle schoolbesturen en kan hierbij daardoor een rol spelen.”

### Op 3 december zijn de Pisa-uitslagen weer bekendgemaakt. Hoeveel waarde hecht u als inspectie aan dergelijke internationale vergelijkende onderzoeken?

“Het is altijd goed om een spiegel voorgehouden te krijgen. Het Pisa-onderzoek is een van de dingen die helpen bij het beantwoorden van vragen over hoe we het doen en waar we nog stappen kunnen zetten. Het is een aanvulling op alle andere onderzoeken die we doen. Kijkend naar meerjarige trends of internationale vergelijkingen kan het best zijn dat je iets ontdekt wat op landelijk niveau in eerste instantie best aardig leek. Ik zie Pisa vooral als een controle op de onderzoeken die we zelf al doen. Pisa is absoluut niet leidend voor ons, maar kan wel een belletje doen rinkelen.”

### Zijn er landen die wat betreft onderwijskwaliteit voor Nederland een voorbeeldfunctie kunnen vervullen?

“Het lastige van internationale vergelijkingen is dat de onderwijssystemen zo verschillen. Je kunt niet zomaar een-op-een vergelijken. Omdat België voor een deel dezelfde taal heeft – en het taalgebied maakt uit! – kijken we wel met onze collega’s in België of we parallellen zien. In Vlaanderen is bijvoorbeeld geen centrale examinering, maar op de Pisa-ranglijst maakt Vlaanderen wel dezelfde beweging. Met mijn collega’s van de Vlaamse inspectie hebben we daarover goede gesprekken.”



Scholenprogramma maakt van de nood een deugd

# Toekomstbestendige scholen in aardbevingsgebied

Gemiddeld 41 keer per jaar wordt de provincie Groningen getroffen door een aardbeving. Uiterlijk juli 2021 moeten 102 scholen voor po en vo aardbevingsbestendig zijn gemaakt. Hoe staan de vo-scholen er nu voor? En welke impact heeft een middelbareschooltijd in dit gebied op leerlingen? Dit laatste vroeg Paul Rosenmöller tijdens een rondje Groningen in 2018. Een jaar later geven drie jongeren een update.

De eerste aard(gas)beving in Groningen was op Tweede Kerstdag 1986 en had een kracht van 3.0. Sindsdien zijn er in de provincie bijna 1600 bevingen geweest. “De aardbevingsproblemen hebben een enorme uitwerking op collega’s en leerlingen. Gek genoeg wordt daar op school weinig over gesproken. Leerlingen hebben vaak iets van: nu even niet, het is rustig bij mij thuis en ik wil me op mijn proefwerk concentreren.”

## WAT IS HET SCHOLENPROGRAMMA?

In zes gemeenten in Noordoost-Groningen hebben schoolgebouwen last van de gevolgen van aardbevingen. De Nationaal Coördinator Groningen werkt samen met onder meer deze gemeenten, schoolbesturen en Centrum Veilig Wonen aan het bouwkundig versterken, toekomstbestendig maken en verduurzamen van 102 scholen en kindcentra. Daarvoor bestaat sinds 2014 het Scholenprogramma, voor aardbevingsbestendige en toekomstbestendige scholen. In dit programma wordt ook rekening gehouden met de gevolgen van krimp en de huidige eisen voor schoolgebouwen: duurzaam, energieneutraal en met een gezond binnenklimaat. In 2021 moeten alle leerlingen in het gebied les krijgen in een aardbevingsbestendige en toekomstbestendige school.

Aan het woord is John Wierenga, bestuurder van VO Eemsdelta, met scholen in Appingedam (twee), Delfzijl en Siddeburen. De problematiek in de regio is groot, zegt hij, maar er is ook enorm veel potentie, met bedrijvigheid en expertise rond energietransitie. “Dat biedt perspectief en werkgelegenheid voor de toekomst, terwijl er nu veel mensen werkloos thuis zitten. Wij moeten aan de slag met de wisseling van dat perspectief.”

## KRIMPGEBIED

Wierenga wijst op de beruchte bevolkingskrimp die de regio treft. “In het bevingsgebied is de krimp die er al was nóg groter geworden: twee- tot driemaal zo groot als in andere krimpgebieden. Begin 2018 hadden onze scholen 2050 leerlingen. Nu zijn het er nog maar 1750. Dat is ieder jaar weer een uitdaging voor de organisatie.” Parallel aan de bouwkundige versterking van scholen zijn maatregelen nodig met het oog op krimp en onderwijsvernieuwing, zegt Agnes Schaafsma, bestuurder van Het Hogeland College, met scholen in Warffum, Uithuizen en Wehe/Winsum. “Dat maakt het complex, maar het biedt ook kansen.” Hiervoor is het scholenprogramma ontwikkeld (zie kader): “Een gigantische operatie. Bestuurders trekken in dit programma samen op. Veel van onze leerlingen komen van buiten het bevingsgebied, maar net als alle

## ‘IK WIL ME NIET LATEN WEGJAGEN’

Cody Rozema (bijna 19) uit Appingedam en Jos Hoogstra (zie volgende pagina) kennen elkaar van het Eemsdelta College. Ze namen allebei deel aan het gesprek met Paul Rosenmöller. Cody studeert nu ondernemerschap en retailmanagement aan de Hanzehogeschool in Groningen en woont thuis.

“Het is echt heel heftig en moeilijk onder woorden te brengen. Veel mensen lopen rond met verschillende problemen, met dezelfde oorzaak. Ze zien hun huis minder waard worden, hun financiële zorgen slaan over in emotionele problemen. Ouders zijn beschermend: laten we het er maar niet over hebben, laat de kinderen maar lekker hun ding doen. Maar natuurlijk merkt een kind wel dat er iets aan de hand is. En veel kinderen hebben door schade thuis geen goede werkomgeving.

Wij kwamen in 2015 in dit huis wonen, waarin veel hersteld en verbouwd moest worden. Dat deden mijn ouders zelf. Daardoor had ik drie jaar lang thuis eigenlijk geen leeromgeving. Ik ben wel twee of drie keer van kamer gewisseld. Soms bleef ik wat langer op school, maar die ging dicht om vijf uur. Wat ik op school miste, was een fijne plek waar je gewoon kunt zitten, ook na schooltijd. Op de campus heb ik dat nu wel.

Het is ook wrang. Mensen zien dat hun burens de schade aan hun rijtjeshuis vergoed krijgen en zij zelf niet. Dat speelt mensen uit elkaar. Er ontstaan burenruzies; kinderen krijgen dat mee. En het zijn problemen die je zelf niet kunt oplossen. Dat beïnvloedt familie en buurtgenoten. Ik zie dat bij veel kids om mij heen. Ze kunnen het soms niet plaatsen, maar onbewust leeft er veel emotie: woede en machteloosheid. Mijn vriend Jos zei eens: “We doen en zijn eigenlijk hetzelfde als anderen, maar dan met een speciale Noord-Groningse handicap.

Ik ken letterlijk niemand van mijn leeftijdgenoten die hier wil blijven wonen en hier een toekomst ziet. Zelf wil ik toch naar een oplossing zoeken, me niet laten weggagen, maar daarin ben ik een uitzondering. Ik vind het oprecht heel heftig dat jongeren denken: je doet er niet toe in Groningen. Mijn betrokkenheid komt ook van mijn vader, die zit in de gemeenteraad. Eind havo 4 ben ik een stichting gaan helpen die zich voor gedupeerden inzet. Ik begon afwezig te zijn, mijn cijfers kelderden en ik haalde mijn examens met de hakken over de sloot. Ik had belangrijker dingen te doen, toen!”

‘Ik vind het heel heftig dat jongeren denken: je doet er niet toe in Groningen’



scholen in het gebied denken wij na over de inrichting van het onderwijs. Dat geeft een geweldige impuls aan onderwijsvernieuwing in de regio. Het scholenprogramma brengt wel tijdsdruk en financiële druk met zich mee. Waar halen we de aannemers vandaan om alles klaar te hebben per 1 juli 2021? Hoe dichtten we het financiële gat dat is ontstaan door de enorme stijging van bouwkosten sinds de oorspronkelijke afspraken van vijf jaar geleden?”

## GEBOUWENSTOELENDANS

Dat het goed kan uitpakken, is te zien bij het dr. Aletta Jacobs College (drie gebouwen) in Hoogezand. Bestuurder Ineke de Roo: “Wij kochten in 2015 een pand naast het hoofdgebouw voor een nieuwe locatie van onze praktijk-school. Toen kwam het scholenprogramma langs en bleek dat het aangekochte gebouw eigenlijk niet bevingsbestendig was te maken. Te moeilijk, te duur. Er werden oplossingen gevonden voor de ondertussen gestegen bouwkosten; het startsein voor de nieuwbouw is in november gegeven. Nu komt er een mooi, nieuw schoolgebouw, passend bij onze toekomstvisie op onderwijs.” Ook met de versterking van het elf jaar oude hoofdgebouw bofte de school. De Roo: “We zouden voor 28 weken naar een vervangende ruimte gaan. Heel vervelend, want dan moesten we halverwege het schooljaar verhuizen.”

## 'JE DRAAGT DE STRESS VAN THUIS MEE'

Jos Hoogstra (19) komt uit Loppersum, midden in het aardbevingsgebied. Hij zat op het Emsdeltacollege en studeert en woont nu in Arnhem. "Het geeft rust dat ik er niet meer elke dag mee word geconfronteerd. Maar het speelt nog steeds: mijn ouders lijdten er enorm onder." "Ik heb één keer op school een aardbeving meegemaakt. Een heel raar geluid, alsof er een trekker voor je huis langs rijdt. Maar ik dacht: dat klopt niet, ik ben nu op school! Bij de zwaarste aardbeving in dit gebied (die van 3.6, in augustus 2012) was ik thuis toen het gebeurde. Dan schudt letterlijk alles in het huis en zit je in de woonkamer met een heel onveilig gevoel. Het klonk of er een goederentrein aankwam, heel eng. Mijn zus rende haar slaapkamer uit naar beneden. Mijn vader en ik zaten elkaar verschrikt aan te kijken en zagen de kopjes bijna de kast uit vliegen. De grootste schade is niet de beving zelf, maar de hele nasleep ervan. Al die inventarisaties en procedures, maar nooit een oplossing. Groningen is een verdomhoekje. Als dit in de Randstad was gebeurd, zou er heel anders mee zijn omgegaan. Wij zijn al sinds 2011-2012 bezig met schadeherstel. We voelen ons gevangen in ons eigen huis: in een dure tijd gekocht en nu niet verkoopbaar zonder enorm verlies.

Op school werd er niet veel aandacht aan besteed. Dat is me wel tegengevallen. Toen Paul Rosenmöller langskwam, was dat eigenlijk de eerste keer dat we er echt over konden praten. Je draagt onbewust een enorme last met je mee, elke dag. Pas als je erover praat, komen de emoties boven. Een paar mensen moesten huilen, zelf werd ik juist boos en venijnig. Ik vertelde dat ik eigenlijk mijn hele vertrouwen in de politiek was verloren en dat ik niet wist of ik zou gaan stemmen. Daar schrok Rosenmöller van. Hij heeft mijn verhaal verteld in de Kamer, en ik heb nog wel eens contact met hem. Dat strijden tegen de regering geeft een machteloos gevoel. Ik heb wel meegedaan aan Code Rood, een verzetsgroep tegen de fossiele industrie.

Ik weet trouwens niet hoe school had kunnen helpen. Het was ook een plek waar je eraan kon ontsnappen. Maar dat je cijfers hierdoor omlaag gaan, daar wordt niet echt rekening mee gehouden. Ook lastig is dat je de stress van thuis met je meedraagt, maar dat niet iedereen dezelfde problemen heeft. Door die verdeeldheid praat je er eigenlijk niet over met elkaar."

**'Je draagt onbewust een enorme last met je mee. Pas als je erover praat, komen de emoties boven'**



Gelukkig hoeft dit niet meer. Nieuwe rekenmethodes tonen aan dat er minder versterking nodig is en dat de aanpassing tijdens de komende twee zomervakanties kan worden uitgevoerd." Het scholenprogramma heeft ook andere processen versneld. "Met het oog op de krimp waren we in gesprek over samenvoeging met een kleine afdeling met 180 leerlingen van CSG Groningen. Het gebouw van die afdeling ga je niet versterken als het over afzienbare tijd moet opgaan in ons eigen gebouw. Dus nu is de samenvoeging versneld en zijn we dit schooljaar al verantwoordelijk voor het onderwijs aan de CSG-leerlingen. Voor ons als brede scholengemeenschap is het fijn dat we meer volume hebben om alle afdelingen overeind te houden. Hoe ingewikkeld dit organisatorisch ook is, met een gebouwenstoelendans, uiteindelijk is het scholenprogramma een enorme winst voor het onderwijs."

### CAMPUS

In Appingedam en Delfzijl moest 21.000 m<sup>2</sup> schooloppervlak versterkt worden, vertelt John Wierenga. "Maar voor het verwachte aantal leerlingen zou 14.000 m<sup>2</sup> voldoende zijn! We gaan natuurlijk niet versterken voor leegstand en daarom is er een andere route gekozen: onze drie scholen komen samen met een mbo-locatie in Appingedam in een nieuw te bouwen campus, het grootste project binnen het scholenprogramma. Het definitieve ontwerp is nu klaar. De campus beslaat een groot gebied, waarin zes gebouwen als een ster om een hart zijn geplaatst. Er is ruimte voor maatschappelijke activiteiten, zoals sport, cultuur, economie en educatie en er komen faciliteiten waar de bevolking gebruik van kan maken. Met dit project wordt iets teruggegeven aan de bewoners van het getroffen gebied."

Ook hier is wel een financieel probleem. Wierenga: "Het hele scholenprogramma komt 30 à 40 miljoen euro tekort. Daarover vinden nu constructieve gesprekken plaats. Een oplossing komt er wel: de Nationaal Coördinator Groningen zegt zelf dat het linksom of rechtsom geregeld moet worden."

### MOOI PROCES

Veel gebruikers hebben kunnen meedenken over het ontwerp van de campus. "Helaas hebben we de leerlingen er maar mondjesmaat bij kunnen betrekken", zegt Wierenga. "Een kwestie van tijdsdruk. Dat willen we inhalen als het gaat om de inrichting. Nu leeft het nog niet zo bij leerlingen, want ze hadden heel lang een houding van: eerst zien, dan geloven." Het Hogeland College is nog niet aan aanbesteden toe, vertelt Agnes Schaafsma. "Wij staan een beetje klem. We willen graag studieruimtes inrichten door lokalen samen te voegen en andere lokalen te verkleinen. Niets spectaculairs, wel iets wat ons verder helpt. Maar we kunnen dit pas doen als we weten welke muren versterkt moeten worden. Dus wachten we nog even, dat is jammer. Uiteindelijk ben ik optimistisch over een goede afloop; alle betrokkenen doen hun best."

Ook in Hoogezand was het niet altijd makkelijk. Ineke de Roo: "Veranderingen in plannen veroorzaken onrust. Je moet goed nadenken over de communicatie. Het is niet een echt aardbevingsdossier: het schudt en het doet en we weten niet waar het heengaat! Ik vind het ook wel een mooi proces: hoe we samenwerken in het scholenprogramma, waar we elkaar vinden en waar we elkaar soms ook kunnen helpen."



## 'JE MOET HET NIET OPKROPPEN'

Maartje Bröerken (19) zat op het dr. Aletta Jacobs College in Hoogezand toen zij bewust haar eerste aardbeving meemaakte. In 2018 studeerde ze met vlag en wimpel af op het Alfa-college (mbo) met haar boek- en illustratie-ontwerp voor 'Moeze en de aardbeving', een kinderboek dat inmiddels is uitgegeven. Ze doet nu een opleiding docent beeldende kunst en vormgeving.

"We zaten in de les en opeens was er een harde knal, alsof er een vrachtwagen tegen het gebouw aan reed. Ik wist meteen dat het een aardbeving was. Thuis in Sappemeer hadden we schade en dat geeft heel veel gedoe en stress, want er wordt ontkend dat het om aardbevingschade gaat. Het speelt nog steeds; laatst was er nog iemand drie uur bezig naar de scheuren te kijken. Het is heel raar, maar we kijken er bijna niet meer van op als er weer een aardbeving is. Het is een deel van Groningen geworden, van onze identiteit. En dat is geen goede zaak. Toen ik bezig was met het boek over Moeze, een muis die na een aardbeving haar kapotte huisje ontvlucht, waren er wel zo'n drie bevingen in het gebied.

Ik heb het boek samen met auteur Trees Nolden gemaakt. We putten uit eigen ervaring en uit verhalen die we hoorden en lazen. Dat kinderen bang zijn en er psychisch last van hebben, bijvoorbeeld weer gaan bedplassen, daar waren we wel van geschrokken. Met dit boek willen wij het onderwerp thuis en op school bespreekbaar maken. Het is geen fijn onderwerp, maar je moet het niet opkroppen of voor je houden.

Muis Moeze komt andere dieren tegen en samen gaan ze op pad om te kijken wat er nu eigenlijk gebeurd is. Uiteindelijk verslaan ze de gaskraan, het 'monster'. Ik denk dat heel veel mensen de gaskraan als een monster zien. We hebben ook een leswijzer bij het boekje gemaakt, zodat scholen er echt iets mee kunnen doen in de groep. Het boek is op 10 oktober verschenen en er is al veel belangstelling. De gemeente Midden-Groningen heeft honderd exemplaren gekocht die ze op scholen gaan aanbieden en de Tijdelijke Commissie Mijnbouwschade Groningen heeft er vijfhonderd afgenomen om bij huisbezoeken mee te nemen. Ook buiten het gebied kan het boek helpen om iets van die dreiging te snappen." T. Nolden, Moeze en de aardbeving, ISBN 978 90 5294 344 2.

**'Het is heel raar, maar we kijken er bijna niet meer van op als er weer een aardbeving is'**

Profielwerkstuk over segregatie in het onderwijs

# Niet één gemengde tafel in de kantine

Het beperken van de vrije schoolkeuze helpt om etnische segregatie in het onderwijs tegen te gaan, vinden vier Amersfoortse ex-vwo-scholieren die voor hun profielwerkstuk onderzoek deden naar dit onderwerp.

“Vanuit een stilstaande bus zag ik bij de Burger King op het Eemlandplein twee groepen jongeren. Ze zagen er eigenlijk hetzelfde uit, even oud, dezelfde soort kleren, maar de ene groep was wit en de andere groep waren niet-westerse migranten. Ik verbaasde me erover dat ze zo duidelijk twee aparte groepen vormden”, vertelt Paula van Triest, voormalig leerling 6 vwo aan Het Nieuwe Eemland College in Amersfoort. “Ik had het erover met klasgenoten. We vonden het heel intrigerend, en omdat het profielwerkstuk eraan zat te komen, besloten we nader te onderzoeken hoe het zit met segregatie onder jongeren in Amersfoort. We hebben het toegespitst op onderwijs. Waarom mengen jongeren van verschillende afkomst niet?”

## VRIJE SCHOOLKEUZE

De Amersfoortse vwo-leerlingen zijn niet de eersten die het opvalt dat jongeren met verschillende etnische achter-

gronden niet met elkaar omgaan. In ‘De Staat van het Onderwijs 2016-2017’ maakte de Inspectie van het Onderwijs zich ernstige zorgen over de toenemende segregatie in het onderwijs en de daarmee samenhangende kansengelijkheid.

De vrije schoolkeuze leidt ertoe dat hoogopgeleide en welvarende ouders kiezen voor scholen met specifieke onderwijsconcepten, zoals de Vrije School, schreef de inspectie. Ook de keuze voor kleine, religieuze scholen versterkt de segregatie. In wijken met een laagopgeleide, uit niet-westerse landen gemigreerde bevolking gaan de kinderen juist naar de school in de buurt. Bij de overstap naar het voortgezet onderwijs blijft de scheiding bestaan. Leerlingen met laagopgeleide ouders krijgen basisschooladviezen voor een lager opleidingsniveau, hun adviezen worden minder vaak naar boven bijgesteld, ze komen het voortgezet onderwijs op een lager niveau binnen en ze stappen vaker over naar een (nog) lager opleidingsniveau dan even goed presterende medeleerlingen met hoogopgeleide ouders.

In ‘De Staat van het Onderwijs 2019’ is de inspectie iets optimistischer. De kansengelijkheid is weliswaar nog steeds groot, maar lijkt te stabiliseren. ‘De vele activiteiten en initiatieven van leraren, schoolleiders en bestuurders en regio’s om meer gelijke kansen te bieden, lijken de negatieve trend te doen stoppen’, zegt de inspectie. Ook lijken concept-

‘Waar je als kind mee in aanraking komt, is heel bepalend voor hoe je later in je leven naar mensen kijkt’



Paula van Triest: ‘Het vwo waar wij op zaten, is heel erg wit. Dat betekent dat wij alleen witte kinderen tegenkwamen’

scholen en profielscholen niet per definitie segregatie te vergroten. Tweetalig onderwijs en technasia hebben weliswaar een versterkend effect, maar profielen zoals Wetenschapsoriëntatie Nederland (WON), Havisten competent en Topsport Talentscholen, verminderen de segregatie juist.

## GEEN REËEL BEELD

Paula van Triest schreef het profielwerkstuk ‘Soort zoekt soort in Amersfoort. Een onderzoek naar segregatie in het onderwijs’ vorig schooljaar samen met medeleerlingen Annick Teeuwen, Sam Volman en Joost de Jong. Het gaat in op de achtergronden van segregatie in Amersfoort, de gevolgen ervan voor jongeren en de rol van de overheid en de gemeente. Aan de hand van literatuuronderzoek en interviews brengen de vier de oorzaken en problematische consequenties in kaart. Ze praatten met docenten, een zorgcoördinator en schoolleiders in het voortgezet onderwijs, mbo en hbo en met onderwijsinspecteurs, gemeenteamttenaren en leerlingen van het ROC Midden-Nederland.

“Het vwo waar wij op zaten, is heel erg wit”, zegt Paula. “Dat betekent dat wij alleen witte kinderen tegenkwamen.

‘Het was bizar! We vonden zelf helemaal niet dat we een ‘hogere positie’ hadden omdat we op het vwo zaten. Toch is dat het beeld’

Dan heb je geen reëel beeld van kinderen met andere achtergronden. We vonden het best spannend om met de leerlingen van het mbo te gaan praten. Zij hebben zo’n ander levensverhaal, zo’n andere opleiding, zo’n andere focus.” Op het mbo studeren jongeren van zowel ‘witte’ als ‘etnische’ komaf. Toch mengen ook hier de groepen niet, merkten Paula en haar groepsgenoten: “Wij zagen in de kantine niet één gemengde tafel.” In gesprek met de vwo’ers gaven de mbo-studenten aan dat ze met iedereen kunnen omgaan, zolang er maar respect is over en weer. Toch gaan ze liever met gelijkgestemden om. “Het is

makkelijker om met iemand om te gaan met hetzelfde geloof, omdat je elkaar toch beter begrijpt”, zei een mbo-student.

### DISCRIMINATIE

Paula: “Er was één witte jongen uit een Nederlands gezin die vrienden had onder Turkse en Marokkaanse studenten. Deze jongen had op een gemengde basisschool gezeten. Waar je als kind mee in aanraking komt, is zo bepalend voor hoe je later in je leven naar mensen kijkt. Daarom is het enorm belangrijk dat er een eind komt aan segregatie.” De studenten met een migratieachtergrond uit het onderzoek van de vier scholieren hebben allemaal ervaring met discriminatie. Er wordt naar ze gekeken, zeker als ze met elkaar op straat zijn. “Er wordt een beeld van je geschetst, terwijl ze niet weten hoe het echt is”, zegt een mbo’er. Dat de studenten zo aan ‘respect’ hechten, begrijpt Paula wel. “Ze worden vaak respectloos behandeld. Wij hebben het geluk dat we altijd respectvol behandeld worden. Ik ben me er meer bewust van geworden wat het betekent dat ik op het vwo heb gezeten.” Paula, Joost en Sam werden tijdens de interviews door hun leeftijdsgenoten zelfs met ‘u’ aangesproken. “Dat was bizar! We vinden zelf helemaal niet dat we een ‘hogere positie’ hebben of zo omdat we op het vwo zaten. Toch is dat het beeld.”

### VRIJHEID VAN ONDERWIJS

In ‘Soort zoekt soort’ nemen de auteurs de voornaamste oorzaken van segregatie in het onderwijs en kansenongelijkheid onder de loep: de min of meer natuurlijke neiging om je aan te sluiten bij mensen van je eigen ‘soort’, de gesegregeerde wijken, de vrije schoolkeuze. Het Nederlandse onderwijssysteem vergroot de kansen-



## Schoolbesturen hebben vooral het belang van de eigen scholen in het vizier, zeggen de auteurs van het profielwerkstuk

ongelijkheid, schrijven ze. “Leerlingen met een niet-westerse migratieachtergrond hebben vaker een taalachterstand en worden in het Nederlandse systeem afgestraft, terwijl ze mogelijk andere capaciteiten hebben. Het gevolg is dat leerlingen niet de mogelijkheid krijgen op hun niveau te presteren, waardoor het aandeel scholieren met een niet-westerse migratieachtergrond op ‘lagere’ niveaus groot blijft.” Zowel de landelijke als de lokale overheid als de schoolbesturen laten forse steken vallen, vindt het viertal: de overheid verschuilt zich achter de vrijheid van onderwijs. Zo zei minister-president en VVD’er Mark Rutte ooit: “We kunnen niks aan de onderwijssegregatie doen, omdat we in Nederland immers vrijheid van onderwijs hebben.” Dit terwijl beperking van de vrije schoolkeuze volgens de vier ex-scholieren nou juist een stap in de goede richting zou zijn.

### VOOROORDELEN

De gemeente Amersfoort, waar de vier naar school gingen, neemt wel maatregelen om diversiteit te bevorderen. Erg effectief zijn die tot nu toe echter niet. Schoolbesturen hebben vooral het belang van de eigen scholen in het vizier, zeggen de auteurs van het profielwerkstuk. Om effectief beleid te maken tegen de segregatie in het onderwijs, moeten schoolbesturen meer gebonden worden aan gemeentelijk beleid. Maar autonomie van schoolbesturen en marktwerking in het onderwijs staan deze route in de weg.

Leraren zouden het veel meer als een probleem moeten ervaren dat ze vooroordelen hebben, vindt Paula. Dat is te bereiken door hier aandacht aan te schenken in de lerarenopleiding. “Als een Nederlands kind iets niet begrijpt, denkt een leerkracht dat zij het niet goed heeft uitgelegd. Maar als een kind met een migratieachtergrond het niet snapt, denkt ze dat het kind niet zo slim is. Dat gaat onbewust, maar ze geeft dat kind wel een lager schooladvies. Als je je meer bewust bent van het mechanisme, kun je je vooroordelen herkennen en zorgen dat je er niet naar handelt.”

**Van Triest, P.A., A.C.G. Teeuwen, S.G.I. Volman en J. de Jong (2019). ‘Soort zoekt soort’ in Amersfoort. Een onderzoek naar segregatie in het onderwijs. Profielwerkstuk VWO6 aan Het Nieuwe Eemland College te Amersfoort.**

## ONVERGETELIJK

Tekst: Maaïke Vos

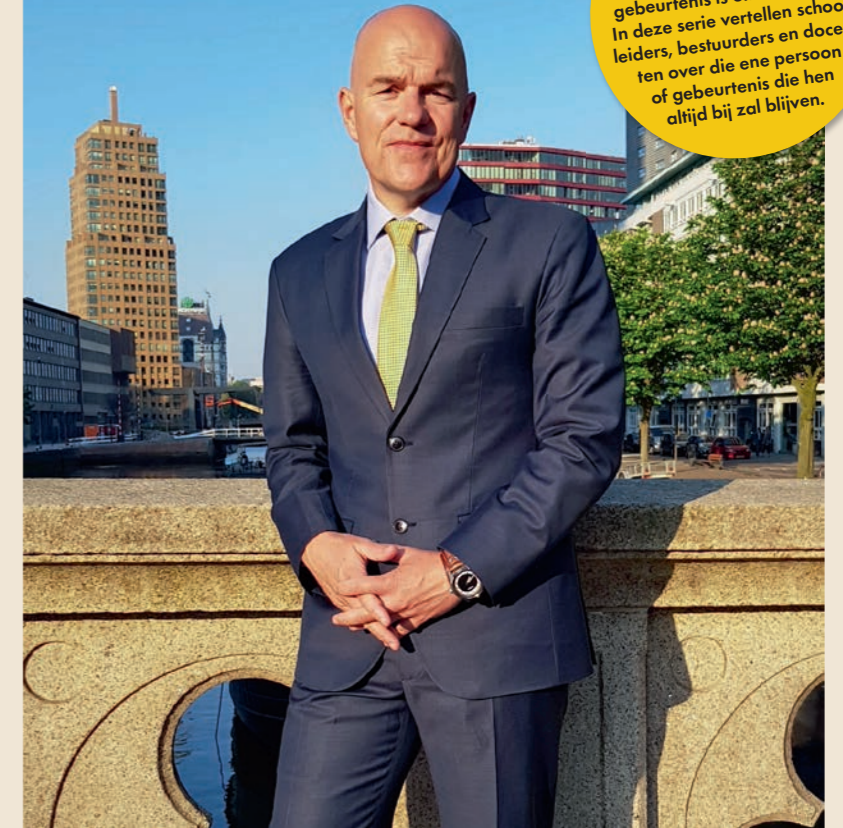
# ‘Het inspectieoordeel heeft ons de ogen geopend’

**Pascal Scholtius (48),** rector Comenius Lyceum in Capelle aan den IJssel:

“Op mijn huidige school en de vorige school waar ik werkte, ben ik enkele collega’s en een leerling verloren. Ik wil benadrukken dat dit de zwaarste gebeurtenissen zijn die ik heb meegemaakt. Maar wat onderwijs betreft heeft iets anders veel impact op mij gehad. De havo-afdeling van het Comenius Lyceum kreeg in mei 2018 van de inspectie het oordeel ‘zeer zwak’ en ik werd aangetrokken om met collega’s het hersteltraject uit te voeren.

Het oordeel van de inspectie maakte veel indruk op ouders. Ze kwamen met kritiek: er was te veel lesuitval, leerlingen werden aan hun lot overgelaten en de school was niet gastvrij. Op een gegeven moment maakten we de grap: ‘Als het regent, is dat ook de schuld van het Comenius’. Ouders gingen in de rol van expert zitten, terwijl de inspectie de school op andere factoren had afgekeurd. Ons driejaarsgemiddelde was bijvoorbeeld te laag, maar we hadden wel een hoog slagingspercentage. Ook kregen we een onvoldoende op ons bovenbouwsucces: leerlingen deden er langer over om hun diploma te halen dan op andere scholen in de regio. Maar we waren destijds een kansenschool en hadden leerlingen met mavo/havo-advies in onze havo-klassen. De opstelling van de ouders deed veel met de docenten. Ze vroegen zich af waarvoor ze het nog deden: ze werkten keihard, maar toch waren de ouders niet tevreden. Desondanks zag ik dat het team een enorme veerkracht had, ook naar leerlingen toe. Inmiddels zijn we bijna twee jaar verder en zijn we van zeer zwak naar zwak teruggedaan. Daar hebben we hard voor gewerkt en aanpassingen voor gedaan. We moesten realistischer worden. Daarom hebben we de PTA’s aangepast. Ook zijn we geen kansenschool meer: als je veel leerlingen boven hun niveau aanneemt, creëer je een risico. Nu begint een leerling met mavo/havo-advies op mavo-niveau. Daarover zijn we naar de ouders toe reëel geweest en dat waardeerden ze. Verder hebben we inspraakmomenten voor de leerlingen georganiseerd, waaruit naar voren kwam dat ze graag een flexibel rooster wilden. Dat hebben we ingevoerd

‘Op een gegeven moment maakten we de grap: ‘Als het regent, is dat ook de schuld van het Comenius’



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.

en daardoor zijn de leerlingen zelfstandiger geworden. Dit gaf ook een impuls aan de leraren.

Aan het einde van dit schooljaar gaan we het beoogde driejaarsgemiddelde en bovenbouwsucces halen, waardoor we naar een basisarrangement gaan. Daarna kunnen we met trots zeggen: we hebben niet alleen een hersteltraject achter de rug, maar ook qua pedagogiek en didactiek een nieuwe school gebouwd. We waren geraakt door het oordeel van de inspectie, maar het heeft ook onze ogen geopend. Nu zitten we in een positieve flow en ontvangen we complimenten van ouders en leerlingen. Mijn enorm grote dank gaat uit naar mijn lesgevende collega’s en de havo-conrector Henriette Steuten; zij zijn de helden van dit verhaal.”

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

RAISING  
THE  
FUTURE  
19/03/20



## Investeren in jongeren is investeren in de toekomst. Welke toekomst? Waartoe voeden wij eigenlijk op?

In de context van de huidige tijd waarin sprake is van toenemende sociale en economische ongelijkheid, is **Raising the Future** een congres voor professionals in de kinderopvang, het onderwijs en de jeugdzorg.

Onder de bezielende leiding van richtinggevende denkers en wetenschappers als Daan Roovers, Philipp Blom, Peter Paul Verbeek, Paul Verhaeghe en Saskia Sassen bieden wij u een dag lang *time to think*.

Meldt u nu aan voor **Raising the Future** op donderdag 19 maart 2020

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



(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.



duizendpoot

communicatief

snel schakelen

helicopterview

houdt van puzzelen

flexibel

stressbestendig

Direct inzetbare roostermakers

Tijdelijk of vast

Passend binnen uw team

## Op school is geen dag hetzelfde!

Emma Helpt is een initiatief van Omix, al ruim 15 jaar dé expert als het gaat om onderwijslogistiek en werkzaam voor onderwijsinstellingen door heel Nederland.

**emma helpt**

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

## DE CODE EN IK

Tekst: Cindy Curré



De leden van de VO-raad hebben met elkaar de Code Goed Onderwijsbestuur VO vastgesteld, die in juni 2019 werd geactualiseerd. In deze rubriek befragen we bestuurders over de vier onderliggende principes van de code. Deze keer is Michel Dankers aan het woord, voorzitter college van bestuur van het Elde College.

### Principe 1:

**'GIJ ZULT VERANTWOORDELIJK ZIJN.'**

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

"Voor mij is verantwoordelijkheid onlosmakelijk verbonden met de capaciteit om beslissingen te nemen. Ik ben ervan overtuigd dat besluiteloosheid veel meer schade aanricht dan een enkele verkeerde beslissing. Onderwijs ontstaat en bestaat op de eerste plaats in de interactie tussen leerlingen en docenten; de beslissingen van bestuurders moeten ervoor zorgen dat die interactie kan plaatsvinden. Omdat mijn beslissingen een grote impact kunnen hebben, win ik vaak eerst advies in bij belanghebbenden binnen en buiten de school. Beslissingen nemen bestaat voor mij voor een groot deel uit luisteren en belangen afwegen, in relatie tot de strategische ambities van de school. Hierover moet ik me altijd kunnen verantwoorden en ik moet kunnen uitleggen hoe ik tot bepaalde besluiten ben gekomen."

### Principe 2:

**'GIJ ZULT PROFESSIONEEL ZIJN.'**

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

"Professioneel zijn is weten wat er nodig is om je werk goed te kunnen uitvoeren. Waar ben je goed in en waarin moet je je nog verder ontwikkelen? Professionele ontwikkeling is bij ons op school een van de strategische ambities. Het onderwerp komt daardoor continu terug in de persoonlijke gesprekken, de teams, de directie, het bestuur en bij de toezichthouders. Ontwikkeling en professionalisering zijn gericht op de toekomst en die is per definitie onzeker. Ik merk dat we het in het onderwijs soms lastig vinden om uitspraken te doen over toekomstig functioneren en ontwikkeling. Daarom probeer ik op school een open cultuur te creëren waarin de dialoog over onderwijs en ondersteuning centraal staat en waarin je je kwetsbaar kunt opstellen."

### Principe 3:

**'GIJ ZULT INTEGER ZIJN.'**

**Om het vertrouwen van de samenleving verder te versterken is integer handelen onmisbaar.**

"Integriteit is een soort van zelfsprekendheid in onze maatschappij. Wie wil er nu samenwerken met iemand die niet integer handelt? Maar je moet je ook afvragen wie bepaalt wat juist of niet juist is, hoe eer en geweten kunnen bijdragen aan integer handelen en in welke mate onze intenties altijd even zuiver zijn. Een integriteitscode kan behulpzaam zijn bij het beantwoorden van deze vragen, maar een code stelt niet veel voor als we er niet samen over spreken en elkaar er niet op aanspreken. Ik bespreek daarom regelmatig professionele dilemma's met collega-bestuurders, toezichthouders en met andere experts. In je eentje kun je niet bepalen wat voor een school 'juist' of 'niet juist' is. Voor mij persoonlijk heeft integriteit ook te maken met deugdzaamheid. Het helpt mij om mijn handelen naast de meeflat van deugden als betrouwbaarheid, eerlijkheid, geloofwaardigheid, rechtvaardigheid, matigheid en moed te leggen. Dan kan ik nog beter afwegen in hoeverre ik echt integer bezig ben."

**'In je eentje kun je niet bepalen wat voor een school 'juist' of 'niet juist' is'**

### Principe 4:

**'GIJ ZULT OPENHEID GEVEN.'**

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

"Openheid is nauw verbonden met legitimering, vanuit de overheid maar zeker ook van de samenleving. Zonder die legitimering heeft de school geen bestaansrecht en functie. Voorheen was verantwoording vooral verticaal, maar tegenwoordig krijgt de legitimering vanuit de samenleving een steeds prominenter rol. Dat vind ik een goede ontwikkeling. Die horizontale verantwoording en dialoog krijgen ook een steeds grotere rol bij ons op school en in mijn bestuurlijk handelen. Ik heb wel gemerkt dat openheid ook averechts kan werken: als je met iedereen over alles in gesprek wilt zijn, verzwakt de dialoog. Te veel informatie en te veel details leiden alleen maar af. De mate en de inhoud van de dialoog moeten toegesneden zijn op de persoon of organisatie waar je je op richt. Ik pleit dan ook voor relevante openheid en transparantie. Ik vind bijvoorbeeld het bestuursverslag een belangrijk verantwoordingsdocument, maar niet zeer bruikbaar om de dialoog met de meeste belanghebbenden mee aan te gaan. Bij ons op school hebben we daarom bijvoorbeeld klankbordgroepen en hebben de leerlingen- en ouderraad een belangrijke rol."

## VO IN BEELD

Fotografie: Josje Deckens



### Wintermarkt: een beetje Sinterklaas en heel veel kerst

Woensdag 4 december organiseerde Praktijkcollege Het Metrum in Leiden een sfeervolle wintermarkt. Daar werden kerstdecoraties, kerstkaarten, koekjes en kaarsen verkocht en konden bezoekers meedoen met een workshop groendecoratie. De producten werden grotendeels gemaakt tijdens de praktijklessen door de leerlingen van de school. De opbrengst was voor War Child.

Mét hun diensten komen ook de bedrijven de klas binnen

# Big Tech: vijand of bondgenoot?

**Wakker worden, zeggen deskundigen: door de snelle opmars van grote tech-bedrijven ligt het systeem van checks and balances in het onderwijs onder vuur. 'Welke prijs betalen we, en vinden we het dat echt waard?'**



'Google, Apple en Microsoft dringen de klas binnen.' 'Google wordt steeds grotere speler op scholen, tot zorg van privacyorganisaties.' Alsof ze het hadden afgesproken, kwamen NRC Handelsblad en de Volkskrant eind oktober binnen twee dagen met eenzelfde soort waarschuwing: Big Tech bedreigt ons onderwijs. 'We laten toe dat internationale, grote, beursgenoteerde bedrijven vanuit een vrij vage en ideologische onderwijskundige visie ons basis- en voortgezet onderwijs beïnvloeden', schreef onderwijsadviseur Tjip de Jong in NRC. 'En dat terwijl de politiek over elkaar heen buitelt over de koers van ons onderwijs.' Twee jaar daarvoor had de New York Times een soortgelijk artikel gepubliceerd over de 'googlification' van het Amerikaanse onderwijs, met dezelfde dreigende ondertoon. Meer dan de helft van de dertig miljoen leerlingen in het Amerikaanse basis- en vervolgonderwijs, zo berekende de krant, werkt inmiddels in een Google-omgeving, met Google-apps als Google Docs, Gmail, vaak onder regie van Google Classroom, de speciale onderwijssoftware die in 2013 op de markt kwam. Genoeg om allerlei alarmbellen te doen rinkelen. En niet alleen in de Verenigde Staten. In de Duitse deelstaat Hessen is het bijvoorbeeld inmiddels verboden voor onderwijsinstellingen om met clouddiensten van Microsoft, Apple en Google te werken. Het begon met een verbod op Microsoft Office 365, maar breidde zich uit naar andere platforms die 'niet transparant en inzichtelijk' met leerling- en onderwijsgegevens omgaan, zoals de verantwoordelijke 'Hessische Beauftragte für Datenschutz und die Informationsfreiheit' (HBDI) verklaarde. Hessense scholen moeten het sindsdien zonder Microsoft 365 en Google Docs zien te redden.

## GRATIS OF GOEDKOOP

Vanwaar al deze commotie? Goede, veilige, gratis software en goedkope Chromebooks zijn toch een uitkomst voor veel scholen? "Ogenschijnlijk zijn dit soort diensten heel prettig", zegt hoogleraar José van Dijk van de Universiteit Utrecht, mede-auteur van het boek *The Platform Society* uit 2018. "Maar als je naar het systeem en de structuren erachter kijkt, dan zie je dat een bedrijf als Google zich steeds dieper nestelt in de haarvaten van ons onderwijs." "Dit soort Big Tech-bedrijven bieden scholen enorm veel mogelijkheden", zegt ook Theo Douma, bestuursvoorzitter Openbaar Onderwijs Groningen, met 36 scholen, waaronder 11 in het voortgezet onderwijs, een van de grootste onderwijsaanbieders van Noord-Nederland. "Wij zien ze niet als vijanden, maar als bondgenoten. Maar ook bondgenoten moet je in de gaten houden. Je moet zeker niet alles kritiekloos aan ze overlaten."

Volgens deskundigen schuilt er een aantal gevaren in de snelle, overweldigende opmars van Big Tech-bedrijven als Google, Microsoft, Apple en in mindere mate Amazon en Facebook binnen het onderwijs. Een ervan werd aangestipt bij het Duitse verbod op cloud-computing: profilering. Een van de argumenten van het eerdergenoemde HBDI was dat de clouddiensten van deze grote bedrijven

## 'Er zijn geen echte alternatieven voor de software en platforms van de big tech-bedrijven'

het in principe mogelijk maken voor Amerikaanse autoriteiten om toegang te krijgen tot persoonlijke gegevens van Duitse leerlingen; iets wat een gotspe is in Duitsland (en in de rest van Europa). Wat als daaruit profielen kunnen worden opgesteld die de toegang tot landen, banen of financiële diensten zouden kunnen blokkeren? Datzelfde argument gebruikt ook de Nederlandse moeder in het Volkskrant-artikel. 'Ik wil niet dat Google die informatie over mijn kind heeft. Mijn zoon moet in vrijheid fouten kunnen maken, zonder dat vreemden meekijken.'

## LOCK-IN

Een nog veel groter probleem is dat je met je keuze voor Google, Microsoft of Apple vooral nieuwe Google-, Microsoft- en Apple-gebruikers kweekt. Wie eenmaal gewend is aan Google Docs, Microsoft Word of het gebruiksgemak van een Apple, zal moeite hebben zich daaraan te onttrekken: het bekende 'lock-in'-fenomeen. Wie eenmaal een Gmail-account heeft, zal zich heel wat inspanning moeten getroosten om op een ander mailsysteem over te stappen. "Leerlingen zijn de klanten van de toekomst", zegt José van Dijk. "Hoe sneller je jongeren in je platform-ecosysteem krijgt, hoe groter de kans dat ze daar in blijven hangen." Ook Jeffrey Hietbrink van de VO-raad ziet dit als een van de belangrijkste motivaties van grote Techbedrijven om zich op de onderwijsmarkt te blijven richten. "Kijk naar je eigen gedrag. Wij hebben dertig jaar geleden leren omgaan met MS-Word en werken er nog steeds mee." Theo Douma van het Openbaar Onderwijs Groningen is zich daar zeer zeker van bewust, verklaart hij. Ook op grotere schaal ziet hij vaak hetzelfde mechanisme: "Dan krijg je een prachtig onderwijssysteem aangeboden, maar dan moet je er wel een bepaalde tablet bijnemen. En daar zit je dan jaren aan vast." ➔

## HOE OM TE GAAN MET BIG TECH?

- Laat je onderwijsvisie je hulp- en leermiddelen bepalen – en niet andersom.
- Verdiep je in ICT-architecturen, platforms en ecosystemen en de verborgen waarden daaronder – of laat je daarover informeren.
- Zorg voor een zo pluriform mogelijk digitaal aanbod binnen de school: laat je niet monopoliseren.
- Zoek samenwerking met andere scholen of koepelorganisaties: deze materie is vaak te complex om als school of als groep op te lossen.
- Ga niet te snel akkoord met de standaardvoorwaarden: onderhandel zo goed mogelijk met ICT-leveranciers over openheid, gegevensoverdracht, (mogelijke) profilering, et cetera.

## ‘Het onderwijs is een publieke sector, maar door de snelle opmars van de Big Five wordt de digitale infrastructuur feitelijk geprivatiseerd’

“Als je niet oppast, word je steeds afhankelijker van bepaalde platforms en leveranciers”, zegt Van Dijck. “En daarmee geef je je autonomie voor een groot deel weg. Een hele sector kan zo worden gedomineerd door één of enkele bedrijven, van de apparaten waar je op werkt tot de onderliggende infrastructuur.”

### PLURIFORMITEIT

Dat is de reden waarom bij het Openbaar Onderwijs Groningen pluriformiteit en autonomie voorop staan, vertelt Theo Douma. “De scholen maken in principe hun eigen keuze. Wij leveren de ICT-kapstok, maar zij hangen er hun eigen kleren aan.” Natuurlijk zijn er voorwaarden en beperkingen, legt Douma uit: de ICT-infrastructuur wordt centraal geregeld, zodat de kwaliteit en de veiligheid is gegarandeerd. “Maar de rest is aan de school. We gaan daarbij altijd wel in gesprek met rectoren of directeuren over wat ze precies willen. Daarbij gaat het ook om de vraag of zij zich wel realiseren wat dit betekent in termen van afhankelijkheid. We proberen ze te behoeden voor lock-insituaties, maar we hebben afgesproken dat de scholen zelf beslissen over hun digitale toekomst.”

Die strategie betekent dat de Googles en Microsofts wel toegang hebben tot de scholen die onder het Openbaar Onderwijs Groningen vallen, maar dat er met een wakend oog naar wordt gekeken. “De scholen hebben vrijwel altijd een mix van digitale onderwijssystemen en toepassingen”, zegt Douma. “Wij hebben geen Google-scholen, geen Microsoft-scholen en geen Apple-scholen. En als we een deal met zo’n partij sluiten, willen wij de laatste say hebben.”

### PUBLIEKE RUIMTE

Bewaking van de eigen autonomie op het gebied van digitale infrastructuur en leermiddelen is niet alleen nodig om je afhankelijkheid als onderwijsinstelling te verkleinen, maar is ook belangrijk voor een hoger doel: het bewaken van de publieke ruimte die het onderwijs altijd was en in het digitale tijdperk zou moeten blijven. “Dat is waar ik me nog het meeste zorgen over maak”, zegt José van



Dijck. “Het onderwijs is een publieke sector, maar door de snelle opmars van de Amerikaanse Big Five Apple, Google, Facebook, Amazon, Microsoft wordt de digitale infrastructuur feitelijk geprivatiseerd.”

Het grootste probleem is volgens haar dat je als school en als bestuurder nauwelijks meer grip hebt op hoe die digitale infrastructuur precies is ingericht en welke regels er gelden. “Dat zie je bijvoorbeeld heel goed bij Facebook, dat publieke discussies onzichtbaar modelleert en beïnvloedt door algoritmes die bedrijfsgeheim zijn. Wat gebeurt er precies? Wie heeft daar de zeggenschap over? Dat zijn de belangrijke vragen.”

Publieke organisaties en ruimtes herbergen volgens Van Dijck waarden die we als samenleving koesteren, zoals openheid, toegang, gelijkheid en democratische controle. Die raken uit beeld als de tech-bedrijven te veel macht krijgen. Het systeem van checks and balances dat je vroeger als onderwijssector had, ligt volgens haar op dit moment onder vuur. “De balans is zoek. En dat geldt niet alleen in het onderwijs, maar voor veel sectoren en vooral de publieke sectoren.”

### BRANDSTOF

Het cynische van deze ontwikkeling is dat de grote tech-bedrijven ook nog eens gevoed worden door de data die het onderwijs levert. “De bedrijven halen voortdurend allerlei telemetrische gegevens binnen”, zegt Bas Roset, expert ICT-infrastructuur van Kennisnet. “Als ze bijvoorbeeld een toets inbouwen, kunnen ze gemakkelijk zien hoe lang leerlingen gemiddeld over een opgave doen en hoe een bepaalde leerling daarvan afwijkt.” Dat kan goed

zijn voor het onderwijs, zegt Roset, want het kan je als docent erop wijzen dat een leerling nog moeite heeft met de stof. “Maar het maakt het softwarebedrijf ook sterker, want zij bezitten die kennis wel en anderen niet.” Rosets collega Remco Pijpers verwoordt het zo: “Het onderwijs levert de brandstof waarmee tech-bedrijven hun producten steeds beter kunnen maken.” En José van Dijck vult aan: “Het onderwijs betaalt niet alleen in geld voor de producten, maar ook in data. Al die data van de leerlingen zijn de zuurstof voor de artificial intelligence.”

Een bijkomend probleem is dat het onderwijs door de snelle opmars van de tech-bedrijven onzichtbaar aan het veranderen is. Minder klassikaal onderwijs dat gericht is op kennisverwerving, meer oplossingsgericht projectmatig samenwerken, zo vatte The New York Times die ontwikkeling samen. Met een groepje leerlingen een project opzetten, in Google Search de elementen opzoeken, in Google Docs plakken en een presentatie maken, is een heel ander soort onderwijs dan in je eentje de argumentatiestructuur van een politieke toespraak zien bloot te leggen. Veelzeggend was in dit verband een toespraak op een congres van Jonathan Rochelle, de directeur van de educatieve apps-groep van Google. Rochelle sprak over zijn eigen kinderen en zei: “Ik weet niet goed wat ze met de kwadratische vergelijking kunnen. Waarom leren ze die? Ze kunnen toch Google vragen om het antwoord?”

“Dit soort platformen worden gedreven door waardes”, zegt Theo Douma. “Die bedrijven komen allemaal uit de Verenigde Staten en die hebben vaak een andere visie op het onderwijs dan wij in Europa.”

### ETHISCHE BRIL

Zijn scholen, schoolbesturen en directeuren zich voldoende bewust van de gevaren en problemen die de opmars van Google, Microsoft en de anderen met zich meebrengt? Remco Pijpers van Kennisnet twijfelt daarover. “Discussies over deze vraagstukken komen nu op gang, en terecht”, zegt hij. “Maar heel veel vragen worden er niet over gesteld, moet ik eerlijk zeggen. Sommige scholen en directies hebben zeker door wat er speelt en gaan daarmee aan de slag, maar in de regel wordt er bij de aanschaf of uitbreiding van hun ICT-systemen voornamelijk instrumenteel en technisch gekeken, naar de functionaliteit en de prijs. Of juridisch: wat mag wel, wat mag niet bij het verzamelen van data? Maar de onderliggende ethische vraag is minstens zo belangrijk: in hoeverre worden de waarden die voor de school belangrijk zijn bevorderd en geschaad? Welke prijs betalen we, en vinden we dat het echt waard?”

Dit is een van de redenen dat Kennisnet op de conferentie OnderwijsInzicht (17 januari 2020) een publicatie uitbrengt over ethiek en digitalisering in het onderwijs, met de gesprekstool ‘EthiekKompas’ voor het voeren van ethische gesprekken over ICT in het onderwijs. “Big tech, big data en het vrije onderwijs’ is een van de belangrijkste thema’s in deze publicatie”, zegt Pijpers. “Hoe zorg je dat je digitalisering zoals platformisering stuurt, in plaats van dat je wordt gestuurd?”

Theo Douma van Openbaar Onderwijs Groningen ziet ernaar uit. “Je moet je als onderwijsorganisatie altijd afvragen wat je van bepaalde ICT-ontwikkelingen vindt en wat die eventueel kunnen betekenen voor je school en voor je sector.” Het probleem daarbij, zo schetst Douma, is dat je lang niet altijd weet wat er onder bepaalde technologische ontwikkelingen schuilt. “Je kunt niet weten wat je niet weet. Dat blijft een probleem. Maar je kunt wel proberen alert te blijven, goed na te denken en het er met elkaar over te hebben.”

### GRIP OP DE ZAAK

José van Dijck is een groot voorstander van dit soort discussies. “Heel veel scholen en besturen zijn bezig met deze vraagstukken. Het is goed om dat te blijven doen, ook op een hoger niveau.” Volgens Jeffrey Hietbrink is het vooral zaak om niet blind met dit soort ontwikkelingen om te gaan en te proberen te begrijpen wat je tekent. “Het gaat niet alleen om wat er in de regels van zo’n contract staat, maar ook wat erachter schuilt.”

ICT in het onderwijs is volgens Theo Douma geen ‘vrijblijvende zaak’ meer. “Je moet als bestuur, als directie grip op de zaak blijven houden en dat kan alleen maar als je een duidelijke, sterke onderwijsvisie hebt en die stringent toepast. Wat voor onderwijsvisie je hebt, maakt eigenlijk niet zo veel uit, als hij maar duidelijk is. Als je geen visie

**‘Je moet grip op de zaak houden en dat kan alleen maar als je een sterke onderwijsvisie hebt en die stringent toepast’**



## ‘Die bedrijven komen allemaal uit de Verenigde Staten en hebben vaak een andere visie op het onderwijs dan wij in Europa’

hebt, ben je aan de goden overgeleverd.”

De doorbraak voor Openbaar Onderwijs Groningen begon enkele jaren geleden toen het vak digitale geletterdheid grootscheeps werd ingevoerd (minimaal twee uur per week in het po, en verspreide uren in het vo). Door die invoering nam niet alleen het datagebruik enorm toe en moest de ICT-infrastructuur worden verbeterd, maar ontstond ook meer discussie over het onderwerp. “Je kunt niet leerlingen erop wijzen dat ze goed met hun digitale bronnen moeten omgaan en onafhankelijk blijven denken, en jezelf overleveren aan een paar tech-bedrijven.” Zo werd digitale geletterdheid een opstapje naar een visie op leren en onderwijs in het digitale tijdperk. “Wij moeten zelf keuzes blijven maken”, zegt Douma nuchter.

### COÖPERATIE

Zijn er alternatieven voor de software en platforms van de big tech-bedrijven? Niet echt, zegt Remco Pijpers van

Kennisnet. “Bij het Barlaeus Gymnasium in Amsterdam hebben ze voor een deel een systeem rond Linux gebouwd, met open source-software in de mediatheek waar studenten aan hun huiswerk kunnen werken. Maar dat is een uitzondering. Het kan wel, maar het kost moeite.”

Ook Bas Roset ziet weinig echte alternatieven, omdat de bestaande platformen volgens hem goed functioneren, ook in samenwerking met andere infrastructuur. “Voor e-mail en data-opslag kun je nog wel iets verzinnen, maar als je echt een open source-omgeving zou willen organiseren en onderhouden, heb je meer ICT-personeel en veel meer uren nodig. Dat kan en wil niet elk schoolbestuur.” Veel meer ziet Roset in het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden zoals Sivon (Samen Inkopen Voor Onderwijs Nederland), een coöperatie van schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs. “Scholen realiseren zich steeds meer dat ICT ingewikkeld is en dat je daarom veel wint als je probeert samen te werken.” Het gezamenlijk optrekken door vo-besturen in de coöperatie Sivon geeft het vo de mogelijkheid om de tech-reuzen en hun producten beter aan te laten sluiten bij het onderwijs, zegt hij, “en tegelijkertijd recht te doen aan privacy-wetgeving als de AVG.”

Ook José van Dijk is een groot voorstander van samenwerking binnen het onderwijs. “Google onderhandelt altijd rechtstreeks met scholen, maar als sector sta je veel sterker in die onderhandelingen. Dan ga je niet zomaar akkoord met algemene voorwaarden.” Als grote voorbeeld ziet Van Dijk Surf en Surfnet – de universitaire ICT-coöperatie die al sinds 1986 bestaat en die niet alleen advies geeft over ICT-kwesties, maar ook een netwerk beheert, toepassingen ontwikkelt en onderhandelt met toeleveranciers.

Voor Theo Douma kan dit Surf-voor-voortgezet-en-primair-onderwijs er niet snel genoeg zijn. “Ik ken Surf en zou me liever vandaag dan morgen onze scholen aansluiten bij zo’n organisatie. Ik hoop dat Sivon en Kennisnet de koppen bij elkaar steken en snel met een oplossing komen.”

### CIJFERS

**Hoe groot is de invloed van de big-tech-bedrijven in het voortgezet onderwijs? Exacte cijfers ontbreken, maar volgens velen is Microsoft nog altijd dominant, al versterkt Google zijn positie razendsnel. (In het primair onderwijs is Google marktleider, hoewel de 70 procent die de Volkskrant noemt, niet door harde data wordt ondersteund.) Volgens het Britse Futuresource is het marktaandeel van Google in het hele Nederlandse onderwijs tussen 2016 en 2019 met grofweg 30 procent per jaar gestegen.**

**Volgens Bas Rosset van Kennisnet beschikt ongeveer de helft van de leerlingen aan het begin van de middelbare school over een persoonlijk device: een notebook, iPad of Chromebook. Uiteindelijk werkt zo’n tachtig tot negentig procent van de leerlingen op zo’n device, waarvan een deel door scholen en een deel door de ouders is aangeschaft.**

## COLUMN

Fotografie: Goffe Struiksma

# Erasmus

Alles is Erasmus, hier in Rotterdam. Ik ga niet klagen, ik vermaak me wel. Maar toch: werkelijk alles is hier Erasmus, het is onmogelijk om in de openbare ruimte te ontsnappen aan de Holy Desiderius. Ziekenhuizen, universiteiten, prijzen, bruggen, cafés, hotels. En dan vergeet ik nog veel meer dan ik opnoem. Dus hoe begon de excursie met de eerste klas in de bibliotheek? Juist, met de Erasmus Experience.

Op de derde verdieping splitste de klas zich op eigen initiatief volgens een enigszins gedateerde, binaire genderopvatting keurig in twee groepen. Jongens en meisjes. Onder begeleiding van een montere vrijwilliger in orthopedisch schoei-stoven de kinderen vervolgens de experience in. Het ging van het ene geactualiseerde Erasmusding naar het andere. Wat zou jij doen als...? Dat soort vragen. En dan discussiëren. Want Erasmus = discussie. En Erasmus = zelf nadenken. Na vijfhonderd jaar nog net zo actueel als toen, ronkte de begeleidende tekst.

Toen iedereen uitgedacht en moe gediscussieerd was, mochten we naar deel twee: de oude drukken. In een achterafkamertje waar de conservatoren naartoe waren verbannen, werden we min of meer opgesloten en werd ons verteld wat we zo’n beetje konden verwachten. In eerste instantie trok een schedel in de vensterbank alle aandacht. Flinkte onderbeet. Volgens onze gids ging ooit het verhaal dat de schedel van Erasmus was, maar daar klopte niks van, dat hadden ze allang uitgezocht. Niettemin werd er door de twaalfjarigen gretig gefotografeerd. Je ziet niet elke dag een schedel. Vervolgens de oude drukken. Een prachtig achttiende-eeuws exemplaar van Cornelis Nozemans ‘Nederlandsche vogelen’. Schitterende afbeeldingen van vinken en mezen in heldere kleuren. Toen een bijbel, en ook nog iets waar Erasmus in de kantlijn had gekrabbeld. Het handschrift van de meester. Onaangekondigd indrukwekkend. Hoogtepunt van de tour: een koran uit 16-zoveel. De gids sloeg het boek open – aan de goede zijde. Met rood verfraaide initialen, haast geometrische letters. “Wie kan het lezen?”, vroeg ze. Een paar meisjes verdrongen zich om het kleine werkje. Een voor een deden ze een poging de letters te ontcijferen, het lukte amper. “Het is gewoon het begin, je weet toch?”, zei een van de meisjes na een tijdje proberen. “Ooojaaaa”, begonnen ze allemaal. Ze begonnen gezamenlijk soera Al-Fatiha op te zeggen, dat kenden ze wel, natuurlijk kenden ze dat. De gids stond ernaast met zo’n houding van: dit maak ik elke dag mee, welcome to my world. Toen we een halfuur later weer buiten waren en ik toekeek hoe een groep twaalfjarigen met ware doodsvrachting de stoplichten bij station Blaak negeerde en er vervolgens achteraan sjeesde in een armzalige poging te verhinderen wat zich niet liet verhinderen, hoorde ik in mijn hoofd die meisjes nog murmelen rond die tafel. Ik voelde me, nou ja, beschermd.

*Martijn Simons*

Schrijver en docent Nederlands aan het Erasmiaans Gymnasium

Advertentie

Geen zorgen meer over  
(dag)roostering?

Besteed het uit tegen  
lage kosten

Geen zorgen bij uitval  
en piekbelasting

Samen werken aan een  
langdurige oplossing

Neem contact  
met mij op:  
085-0220778

Anna  
ontzorgt

Meer tijd voor onderwijs

info@annaontzorgt.nl  
www.annaontzorgt.nl

## HET GEBOUW

Tekst: Martijn de Graaff • Fotografie: Dirk Kreijkamp



De Hall of Fame

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



Links de uitbreiding uit 1989-1990



De hal met borstbeelden van Prins Hendrik en Johan de Wit

# De dynamiek van een klassiek gebouw

In 1876 gaf koning Willem III de opdracht in Apeldoorn een koninklijke HBS te bouwen. Dat is nu de KSG Apeldoorn, die als enige school het predicaat 'koninklijk' draagt. Ook het gebouw is uniek, want het is waarschijnlijk het oudste gebouw van Nederland dat altijd de functie van middelbare school heeft gehad. Hoe zorg je dat een dergelijk gebouw voldoet aan de eisen van modern onderwijs? André Schijff is hoofd facilitaire zaken.

### Waarom liet Willem III deze school bouwen?

"In die tijd was er nog geen middelbaar onderwijs op de Veluwe. De burgemeester van Apeldoorn en veel gegoede burgers wilden graag een hbs oprichten, alleen vond de gemeenteraad dat te duur. Vervolgens heeft de burgemeester via een omweg de koning gevraagd het voorstel te steunen. Die reageerde door 10.000 gulden beschikbaar te stellen en uiteindelijk ook een stuk grond. Om die reden stemde de gemeenteraad uiteindelijk in. De naam van de broer

van Willem III, Prins Hendrik der Nederlanden, werd aan de school verbonden. Vandaar dat we het predicaat 'koninklijk' hebben."

### Het was het begin van een lange geschiedenis.

"Het begon met twaalf leerlingen, zeven leraren en een directeur. In 1882 kwam het eerste meisje op school. Het leerlingenaantal groeide zo snel dat we altijd met huisvestingsperikelen te kampen hebben gehad. Begin

twintigste eeuw werd een aantal lokalen aangebouwd en kwam er een tekenlokaal boven op het dak. In de jaren zestig was er een ambitieus plan voor een behoorlijke uitbreiding; daarvan zijn alleen een gymzaal en een aantal lokalen gerealiseerd. Sowieso zijn er geregeld plannen geweest voor een compleet nieuw gebouw. Omdat er op die momenten geen geld was, is dat nooit gebeurd. Gelukkig, zou ik zeggen. In de jaren 1989-1990 is er eindelijk een nieuwe vleugel gekomen. Die werd in 1999 gevolgd door een techniekpaviljoen. Daarbij is de aanbouw uit het begin van de eeuw gesloopt. Vanwege 'de fraaie integratie van oud en nieuw' kregen we voor deze nieuwbouw een eervolle vermelding bij de tweejaarlijkse Scholenbouwprijs. Nog steeds vind ik dat we de verschillende stijlen mooi met elkaar hebben verbonden; ze bijten elkaar niet."

### Een gebouw met delen uit verschillende periodes en de eisen van modern onderwijs. Hoe combineer je dat?

"Ons onderwijs staat nooit stil, dat betekent dat het gebouw ook niet stil staat. Het gebruik van ICT is natuurlijk enorm toegenomen; we hebben een mediatheek en digiborden. Werkplekken voor leerlingen blijven een knelpunt nu iedereen zijn eigen device meebrengt. We zijn een monument; dat betekent dat je niet zomaar zaken kunt aanpassen. Ook niet als het om klimaatbeheersing en duurzaamheid gaat. Er wordt nog lesgegeven in lokalen uit het begintijd. Dat heeft zeker zijn charme, maar handig is het niet."

### Wat zijn de plannen?

"In 2005 hebben we een ander pand in de straat in gebruik genomen, een voormalige rijksleerschool. Dat zorgt voor meer ruimte. Ook hebben we een glazen locker-huis aan het oude pand gebouwd. In de zomer van 2020 willen we de binas-vleugel gaan verbouwen; dat is echt nodig om modern onderwijs te kunnen blijven geven. Er komt meer openheid; lokalen worden inzetbaar voor meerdere vakken en de inrichting moet zo zijn dat de TOA's meer kunnen samenwerken."

### Wat is het mooiste plekje van de school?

"Ik kan er erg van genieten als ik in de ochtend aan kom rijden. De zon is net op en er hangt een lichte mist over het terrein. De school is omringd door oude, statige bomen. Vervolgens ga ik het oude deel binnen en kom ik in de hal met borstbeelden van onder anderen Prins Hendrik en Johan de Wit. Als ik doorloop, kom ik in onze Hall of Fame: daar hangen lampen met portretten van leerlingen die iets hebben bereikt, zoals Piet de Jong (minister-president), Erik Mesie (zanger Toontje Lager) en Albert Alberts (schrijver). Dan is onze geschiedenis bijna tastbaar."

Met dank aan oud-conrector Jan Heerze, die samen met oud-docenten Harmke Vlot en Jan Wentzel de geschiedenis van de school tot leven bracht in het boek 'Een beeld van de school'.

### IN HET KORT:

**School:** Koninklijke Scholengemeenschap Apeldoorn

**Plaats:** Apeldoorn  
**Bouwjaar en architect oude deel:** 1876-1877, C.W.A. de Groot ('Opzigt der Gemeentewerken')

**Bouwjaar en architect jaren zestig-deel:** Gemeentewerken Apeldoorn, 1960-1961  
**Bouwjaar en architect nieuwe vleugel:** Van den Broek en Bakema, 1989  
**Aantal leerlingen:** 1.200

**Rector:** Nan Botting  
**Bijzonderheden:** waarschijnlijk het oudste schoolgebouw van Nederland dat nog altijd in gebruik is.



## Ontdek hoe jouw leerlingen tegen de wereld van techniek aankijken Met het nieuwe **Bèta&TechMentality-** model maak je onderwijs dat raakt

**Jongeren denken verschillend over technologie.**

**De één ziet er talloze mogelijkheden in om de wereld te verbeteren, de ander staat er kritischer tegenover maar wordt wél enthousiast van hightech toepassingen zoals drones en robots. Weer een ander vindt juist de ontwerpkant aantrekkelijk. Al die triggers kun je inzetten om de ogen van je leerlingen te openen voor een toekomst in de technologie. Het nieuwe Bèta&TechMentality-model helpt je daarbij.**

Het Bèta&Tech Mentality-model onderscheidt vijf typen jongeren, gebaseerd op onderzoek onder 9- tot en met 17-jarigen:

**Vernieuwers** zijn graag met techniek bezig en vinden dat ze er goed in zijn. Over de rol van technologie bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken zoals klimaatverandering zijn ze

positief; ze associëren techniek met vooruitgang, en zien zichzelf al vol trots bijdragen aan innovaties. Erkenning vanuit hun omgeving voor wat ze doen vinden ze belangrijk. Daag hen uit met high-tech theorie-en-praktijkopdrachten en ze leven helemaal op.

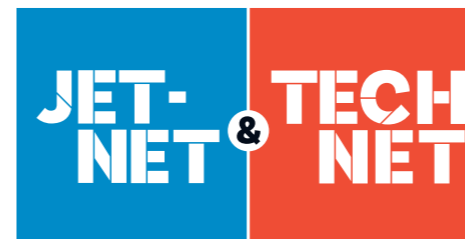
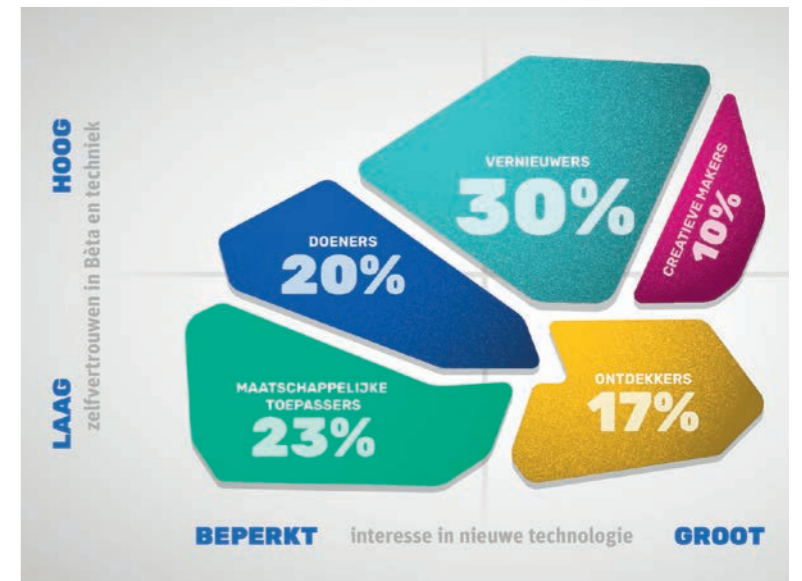
**Maatschappelijke toepassers** lopen (nog) niet warm voor techniek en hebben vaak het idee dat ze niet goed zijn in vakken als techniek, wis- en natuurkunde. Toch zijn ze vaak te enthousiasmeren voor technologie als je laat zien hoe belangrijk technologie is voor de onderwerpen die hen interesseren, zoals de zorg of het onderwijs.

**Doeners** willen het liefst met hun handen werken, zonder te veel theoretische rompslomp. Ze hebben vaak een traditioneel beeld van techniek en vinden dat ze er niet in uitblinken. Leuke praktijkopdrachten in de klas en inspirerende rolmodellen kunnen helpen hun kijk op techniek te verbreden en hun zelfvertrouwen op dit vlak te vergroten.

**Schrijf je in voor de workshop Bèta&TechMentality**  
Wil je meer weten over de drijfveren van je leerlingen en hoe je hierop inspeelt? Tijdens de workshop Bèta&TechMentality krijg je een toelichting op het model, de verschillende typen leerlingen en hoe je je techniekonderwijs zo inricht dat het een brede groep aanspreekt. Meld jezelf en/of je team aan via [www.betatechmentality.nl](http://www.betatechmentality.nl) Deelname aan de workshop is kosteloos.

**Ontdekkers** zijn nog zoekende naar een richting die bij hen past. Hun – soms nogal conservatieve – beeld van techniek ligt nog niet vast. Maar leg je verrassende hightech voorbeelden aan ze voor, dan worden ze vaak snel enthousiast. Nu nog zorgen dat ze zicht krijgen op hun eigen technische talent, bijvoorbeeld via ontwerp opdrachten.

**Creatieve makers** hebben een sterke intrinsieke motivatie voor techniek. Ze puzzelen graag op de beste oplossing voor een uitdagend probleem. Ze zien techniek ook als middel om maatschappelijke kwesties te lijf te gaan. Waardering van anderen of status vinden ze niet belangrijk. Geef deze jongeren de ruimte om daarmee zelf aan de slag te gaan en hun enthousiasme neemt alleen maar toe.



Breng samen met Jet-Net & TechNet **technologie tot leven!**

Bekijk al onze activiteiten op [www.jet-net.nl](http://www.jet-net.nl)

**BÈTA&TECHMENTALITY**  
Maak onderwijs dat raakt

# 10 misverstanden over Strategisch HRM

Vijf jaar geleden verscheen het katern 'Doelgericht vertrouwen: Strategisch HRM voor schoolleiders' van de VO-academie. Een schot in de roos: de publicatie bleek een belangrijk handvat voor bestuurders en schoolleiders om hun HRM-beleid verder vorm te geven. Inmiddels weten we door leergangen SHRM, door meer onderzoek en door de Spiegel Personeel en School, veel meer over SHRM in het vo. Daarom is er nu een herziene editie van het katern, getiteld 'Werk maken van Strategisch HRM'. Hoogleraar Eva Knies werkte eraan mee. Welke misverstanden over SHRM komt zij nog tegen? En waarom kloppen die niet?

## 1 STRATEGISCH HRM PAST NIET BIJ HET ONDERWIJS

"Bij weerstand is de redenering soms: 'Strategisch HRM is Amerikaans, het is ontwikkeld in de private sector; op school werken we met mensen, met leerlingen, niet met human resources'. Het zit hem vooral in de term, terwijl het gaat om de onderliggende principes. De manier van denken in SHRM is waardevol voor alle organisaties. Je wilt iets bereiken, in het geval van de school: goed onderwijs aan leerlingen. Daarom stel je gezamenlijk doelen en faciliteer je de mensen op alle niveaus om die doelen te bereiken. Dat is de kern."

## 2 STRATEGISCH HRM STAAT LOS VAN HET ONDERWIJSBELEID

"Sommige mensen denken dat SHRM alleen gaat over het ontwikkelen van werknemers, dat het niets te maken heeft met de ontwikkeling van de organisatie. Dat klopt niet. Strategisch HRM kan alleen bestaan als

De herziene versie van het katern 'Werk maken van Strategisch HRM. Hoe personeelsbeleid bijdraagt aan goed onderwijs en bevlogen medewerkers' verscheen in juli 2019. Op [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl) is de publicatie te downloaden en te bestellen.

er een heldere visie en missie is, als de organisatie duidelijke doelen heeft gesteld. Vervolgens bedenk je: hoe ga ik die bereiken? En dan is strategisch HRM een van de manieren: zorgen dat de kennis en vaardigheden van personeelsleden optimaal zijn, dat medewerkers gemotiveerd zijn en dat ze voldoende autonomie hebben om de doelen te halen. Het is dus een integraal onderdeel van de strategie."

## 3 STRATEGISCH HRM LEVERT ALLEEN IETS OP VOOR MEDEWERKERS

EN

## 4 STRATEGISCH HRM LEVERT ALLEEN IETS OP VOOR DE ORGANISATIE

"Iedereen binnen een organisatie kijkt anders naar wat er gebeurt. Over strategisch HRM denken medewerkers soms dat het in het belang van de organisatie is en niet van henzelf. Daarentegen denken leidinggevenden



soms dat het te soft is, een speeltuin voor werknemers. Maar in de ideale situatie levert het iets op voor allebei. Ik begrijp dat dit een open deur is; de crux zit in de manier waarop je SHRM inzet ten behoeve van alle betrokkenen. Als leidinggevende moet je je bewust zijn van de behoeftes en wensen van zowel de organisatie, de docenten als de maatschappij om de school heen. Zoek daarin een balans. Voorheen kon een docent soms opleidingen volgen die geen enkel raakvlak hadden met de schoolontwikkeling. De uitdaging is om individuele ontwikkeling aan schoolontwikkeling te verbinden, zodat zo'n opleiding ook in het voordeel is van de organisatie."

## 5 STRATEGISCH HRM IS IETS VAN DE HR-AFDELING, NIET VAN MIJ

"Een potentieel risico is dat de verantwoordelijkheid en uitvoering van strategisch HRM bij de HR-afdeling komen te liggen, omdat de directie vindt dat het daar thuis hoort. Uiteraard heeft die afdeling een belangrijke rol, maar de integrale verantwoordelijkheid – visie formuleren, doelen stellen, beleid maken – ligt bij de schoolleiding. En de implementatie ligt juist bij het middenmanagement:

## De uitdaging is om individuele ontwikkeling aan schoolontwikkeling te verbinden

team- en afdelingsleiders houden zich idealiter bezig met de uitvoering richting het personeel. De HR-afdeling ondersteunt leidinggevenden op alle niveaus in dit proces."

## 6 STRATEGISCH HRM IS EEN TOP-DOWN-AANGELEGENHEID

"Een ander gevaar is dat werknemers denken dat de verantwoordelijkheid bij het management ligt en dat zij geen enkele invloed of verantwoordelijkheid hebben. Dat is niet zo: als medewerker kun je reflecteren op je eigen handelen, de school en het beleid en nadenken over je eigen ontwikkeling. Ga dus niet achterover leunen. Tegelijkertijd moet de schoolleiding dit stimuleren door een veilige cultuur te creëren, docenten autonomie te geven en open te staan voor feedback." >



## 7 DE SCHOOLEIDING EN DE HR-AFDELING WETEN HET BESTE HOE HET ERVOOR STAAT MET SHRM

“Logisch, zou je zeggen. Zij hebben immers het overzicht, zij hebben het beleid gemaakt, dan zullen zij ook weten wat de stand van zaken is. Maar uit veel onderzoeken blijkt dat het HRM dat de schoolleiding beoogt, niet altijd samenvalt met het HRM dat docenten waarnemen. Sterker nog: hoe ‘lager’ in de organisatie je hierover vragen stelt, hoe minder positief het beeld is. Wil je een compleet beeld van de stand van zaken, dan moet je alle niveaus bevragen: bestuur, schoolleiding, middenmanagement en docenten. En dat moet input zijn voor een gesprek: zijn er verschillen? Waarom? Hoe kunnen we die oplossen?”

## 8 STRATEGISCH HRM-BELEID RICHT ZICH OP DE BEKWAAMHEDEN VAN PERSONEEL

“Stel, het gaat niet goed in een school, team of sectie. Je wilt bijvoorbeeld meer differentiëren in het onderwijs, maar dat lukt docenten niet. De reflex is dan dat je docenten gaat trainen om hun vaardigheden te vergroten. Dat is een mogelijke oplossing, maar zeker niet de enige. Je kunt ook kijken naar de randvoorwaarden: hoe kan een docent differentiëren in een klassiek klaslokaal met dertig leerlingen? Je wilt dat de schoolleiding een analyse van de situatie maakt: wat is er aan de hand, welke oorzaken zijn er en hoe gaan we die oplossen? Daarnaast weten we dat het bij docenten om een totaalpakket gaat: Ability, Motivation en Opportunity. Hun competenties moeten natuurlijk op orde zijn, maar het gaat er ook om hoe gemotiveerd ze zijn en welke ruimte en ondersteuning ze krijgen.”

## ‘Scholen maken veel werk van SHRM. Dat is winst ten opzichte van vroeger’

### 9 STRATEGISCH HRM-BELEID ONTWIKKEL JE MAAR ÉÉN KEER

“We zien dat scholen veel werk steken in de ontwikkeling van SHRM-beleid. Dat is mooi, dat is winst ten opzichte van vroeger. We zien in onderzoeken echter ook dat er minder wordt gedaan om het beleid te evalueren. En nog minder om dat beleid aan te passen naar aanleiding van die evaluatie. Bij strategisch HRM is het belangrijkste dat je cyclisch werkt. Je kijkt regelmatig naar de cijfers, voert gesprekken op alle niveaus, maakt analyses en schrijft op basis daarvan een evaluatie. Zijn onze doelen gehaald? Zijn de activiteiten die we inzetten, effectief genoeg? Op basis daarvan kun je kijken of je het beleid moet aanpassen. Vervolgens begint de pdca-cyclus opnieuw.”

### 10 STRATEGISCH HRM IN HET ONDERWIJS IS UNIEK, WE KUNNEN NIETS VAN ANDEREN LEREN

“Natuurlijk heeft SHRM in het onderwijs aspecten die je in de zorg of de bouw niet tegenkomt, maar het gaat zoals gezegd om de onderliggende principes. Formuleer een duidelijke visie en heldere doelen. Vraag je af hoe SHRM daaraan bij kan dragen. Hoe kun je je personeel motiveren en professionaliseren? En zet die bril op om te leren van andere sectoren. Kort gezegd: ga gluren bij de burens, zonder een-op-een te kopiëren.”

## WIE IS EVA KNIES?

Eva Knies is hoogleraar Strategisch Human Resource Management aan de Universiteit Utrecht en een van de onderzoekers in het onderzoeksprogramma Public Matters, waar zij zich in het bijzonder bezighoudt met het kernthema Strategisch HRM en kwaliteit van publieke dienstverlening. Zij is programmacoördinator van de leergang Strategisch HRM en het ontwikkeltraject peoplemanagement, die worden aangeboden door het programma Voortgezet Leren van de VO-raad. Samen met collega Peter Leisink ontwikkelde Eva de Spiegel Personeel & School, een instrument dat besturen en scholen inzicht

geeft in de staat van strategisch HRM in de school. In november 2019 sprak Eva Knies haar oratie ‘De zon- en schaduwzijde van Strategisch Human Resource Management’ uit.



# DE LOB-EXPERIENCE MELD JE KLAS NU AAN!

4 t/m 6 maart 2020 WTC Expo Leeuwarden skillsthefinals.nl



Doe, beleef en ervaar meer dan 50 beroepen in actie tijdens Skills The Finals. Hét beroepenevenement met het NK voor beroepen en een unieke LOB-Experience.

- Meer dan 50 verschillende challenges en doe-activiteiten
- Zie ruim 50 vakwedstrijden en beroepen in actie
- Studiekeuzegesprekken en voorlichting beroepskeuze
- Arbeidsmarktinformatie
- Voor docenten: masterclasses van bedrijven en workshops professionalisering



## WAT IS DE LOB-EXPERIENCE?

Doen, beleven, ervaren. Daar gaat het om bij de LOB-Experience. Met meer dan 50 activiteiten kunnen jongeren zichzelf op een leuke, uitdagende manier oriënteren op hun toekomst. Net als in de echte wereld wordt de praktijk van beroepen nagebootst, zodat jongeren blijvende ervaringen opdoen die te gebruiken zijn voor hun school- en studiekeuze en loopbaandossier. Skills The Finals wordt dit jaar georganiseerd in samenwerking met ROC Friese Poort. Water is daarom een niet te missen onderdeel van de LOB-Experience. Zo kunnen leerlingen en studenten kennismaken met beroepen in de jachtbouw, scheepsvaart en visserij.

## EEN GREEP UIT DE LOB-ACTIVITEITEN

Doe mee met tal van doe-activiteiten en challenges zoals straten maken, huisjes bouwen, stijgerklommen, een graafmachine bedienen, kraak een kluis, hack een website, doe mee aan een hololens battle en race op de Audi simulator, test je uiterlijke verzorgingskills, draai pillen, werk mee in een mini-restaurant en doe mee aan diverse VR-challenges.

## OPENINGSTIJDEN

Woensdag 4 maart:  
10:00 - 16:00

Donderdag 5 maart:  
10:00 - 16:00

Vrijdag 6 maart:  
10:00 - 13:00

## GRATIS ENTREE. TEGEMOETKOMING IN REISKOSTEN MOGELIJK

SKILLSTHEFINALS.NL @worldskillsnl #STF20

Partners Skills The Finals 2020



beroepsonderwijs bedrijfsleven



## FORUM

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



Ilias Mahtab is publicist en senior adviseur bij BMC/Yacht Group.

# GEBREK AAN MOTIVATIE? GEBREK AAN UITDAGING!

**‘Nergens ter wereld zijn scholieren zo ongemotiveerd als in Nederland’, schreef de Volkskrant een tijd geleden naar aanleiding van een (overigens positief) OESO-rapport over de staat van ons onderwijs. De gemiddelde Nederlandse leerling vindt social media, YouTube en Netflix een stuk interessanter dan school. Maar dat is de jongeren niet aan te rekenen, betoogt Ilias Mahtab.**



Illustratie: Robert Vulkers

Het grootste trauma uit mijn middelbareschooltijd was zakken in 6 atheneum. Eerst het telefoontje van mijn mentor, het slechte nieuws en de geruststellende woorden. De teleurstelling bij mezelf, en dan de tranen. Het allergeest was het ophalen van mijn rapport, de volgende dag. Van ons flatje naar mijn school in Noordwijk was het tien kilometer fietsen, maar op die dag leek de weg naar school oneindig. Dat ik belabberde cijfers had, dat wist ik. Dat ik nog een jaar dezelfde vakken moest volgen terwijl mijn klasgenoten konden starten met een nieuwe stap in hun leven, was voor mij een ramp. Ik schaamde me voor mijn falen en het zou de hele zomer duren voor ik over mijn teleurstelling heen was. Op een aantal migranten na, was mijn school een witte school. Ik ging er met plezier naartoe. Ik was goed in geschiedenis, talen, maatschappijleer, literatuur. Ik wilde wel schrijver worden, of jurist, of geschiedenisleraar. Dat leken me spannende beroepen. Na een jaar hard werken in de brugklas kreeg ik tot grote tevredenheid van thuis een atheneumadvies. Tot de vierde klas kon ik me makkelijk optrekken aan andere leerlingen en had ik een goede band met mijn taal- en geschiedenisdocenten. Toch besloten mijn moeder en broer – die op ouderavonden schitterden door afwezigheid – dat ik een pilotenopleiding van pakweg twee ton of anders een studie vliegtuigbouwkunde moest volgen. Met tegenzin zag ik af

## De veranderende wereld en de technologische vooruitgang zijn interessanter dan saaie schoolboeken en lessen

van mijn favoriete vakken – een ‘pretpakket’, volgens mijn broer. Na een laatste gesprek met de mentor waar ik verder geen contact mee had, gaf ik me gewonnen en koos voor een breed pakket met exacte vakken. Naarmate de jaren vorderden, daalde mijn motivatie en werd de druk om te presteren groter. Ik begon langzaam mijn draai en mijn interesse in school kwijt te raken en nam genoeg met magere zesjes. Betere kansen op de arbeidsmarkt en een hoger salaris: gezien de situatie begreep ik de overwegingen thuis. Maar voor mezelf werd steeds minder duidelijk waarom ik iets aan het leren was, en vooral: voor wie.

### CIJFERVERSLAVING

Nederlandse leerlingen hebben een motivatieprobleem en een ‘cijferverslaving’, blijkt uit onderzoek van Qompas, ➔

## Ook docenten en schoolleiders hebben 21e-eeuwse vaardigheden nodig

een platform voor studie- en carrièrekeuze. Ze beginnen gemotiveerd aan de eerste klas van de middelbare school, maar in de jaren daarna dalen hun motivatie en hun gemiddelde cijfers. Scholieren worden vooral gedreven door het diploma dat ze kunnen halen. Een zorgwekkende trend, die bevestigd wordt door het onlangs verschenen PISA-onderzoek.

Voor de oorzaken wordt gek genoeg ook naar de scholieren zelf gekeken. Die zouden voortdurend 'afgeleid' zijn door YouTube, Netflix en hun smartphones. Helemaal terecht is dat niet. De veranderende wereld en de technologische vooruitgang zijn ook interessanter dan saaie schoolboeken en lessen. Wat dat betreft hebben scholieren gelijk. Als docent moet je tegenwoordig over een breed repertoire beschikken, wil je leerlingen blijven boeien. Niet alleen scholieren, ook docenten en schoolleiders hebben 21e-eeuwse vaardigheden nodig om goed voorbereid te zijn op de 21e-eeuwse samenleving. Voor maatwerk en afwisseling in de klas kan worden gezocht naar verbinding met andere scholen, bedrijven, leermeesters, de wereld waarin leerlingen leven en werken. Scholen en docenten moeten meer samenwerken, zeker gezien de aanhoudende tekorten aan bekwaame docenten. Maatwerk aanbieden kan bijvoorbeeld door het voeren van ontwikkelgesprekken, zonder dat daar een cijfer aan hangt. Dan weet een leerling onderweg al waar hij of zij staat, waar de stippen op de horizon zijn en wat zijn of haar kwaliteiten zijn. Dan begrijp je 'waarom' en 'waarvoor' je in de klas zit.

### NIEUWSGIERIG

Als het ging om schoolprestaties, stelde mijn moeder hoge eisen: een vwo-diploma en universitaire studie waren een must. Dat mijn broer medicijnen ging studeren, stond al voor zijn geboorte vast. Het was een haast Stalinistische eis dat ik ook iets in die richting ging doen. Ik had geen idee hoe, en ouders zijn geen geschikte gesprekspartner voor een tiener.

Nadat ik was gezakt, besloot ik het roer om te gooien en stortte ik me op mijn studie. Mijn nieuwe mentor, met wie ik een klik had, had een ontwikkelplan op maat: "Wees nieuwsgierig". Na een aantal gesprekken drukte ze me een kaartje van een advocatenkantoor in Leiden in handen. De opdracht was om een advocaat uit dat kantoor te interviewen over haar carrière als jurist. Tijdens het interview verklapte ik dat ik gezakt was en dat ik opgescheept zat met een pakket dat niet bij mij paste.

Tot mijn verrassing draaide de advocate het om: exacte vakken leggen de nadruk op logisch redeneren en dat is belangrijk voor een advocaat. Ze wees me erop dat ik het buiten de klas verder naar mijn zin had op de middelbare school. Haar verhaal bood me een perspectief. Dat was het laatste duwtje dat ik nodig had om me in te schrijven voor de studie Rechten.

Nu werk ik als adviseur binnen het sociale domein en adviseer ik overheden en publieke instanties over inburgering en vraagstukken rondom de inclusieve samenleving. Op de hele arbeidsmarkt en bij sociale en maatschappelijke diensten bestaat een tekort aan goed getrainde en ervaren personeelsleden en teamleiders. Vaak gaat dit ten koste van maatwerk en regelmatig contact met de burger. In het geval van het onderwijs: de scholier. Beleidsmakers, leidinggevend en personeelsleden op de werkvloer kunnen zeker wat van leerlingen verwachten, maar moeten daar wel wat tegenover zetten. Heb je dat niet in huis, dan ga je kijken bij de bureaus of haal je persoonlijke ondersteuning bij andere scholen, bedrijven of publieke diensten. Jongeren willen en kunnen altijd de volgende stap zetten. Zij zijn nieuwsgierig naar de arbeidsmarkt. Maar de buitenwereld wordt binnen het onderwijs nog beperkt tot buitenschoolse of naschoolse activiteiten.

### ROLMODEL

Tijdens mijn universitaire studie heb ik vaak voorlichting gegeven op scholen, bijvoorbeeld over kind- en jongerenrechten en over mijn studiekeuze. Het zette me aan het denken over mijn laatste jaren op de middelbare school. Was ik niet gemotiveerd genoeg of had ik een verkeerd profiel gekozen? Was mijn mentor te laks of waren mijn ouders te ambitieus? Waarschijnlijk van alles een beetje. Achteraf gezien had ik veel eerder op zoek moeten gaan naar een rolmodel, iemand die mij begreep en mij toekomstgericht kon coachen. Iemand die mij als leerling zo goed mogelijk voorbereidde op de maatschappij, in plaats van op het behalen van diploma's. De leerling die wordt afgeleid door YouTube kan slecht gemotiveerd zijn, maar de kans is groter dat hij of zij uitdaging en afwisseling mist in de klas. Leerlingen hebben behoefte aan onderwijs waarin hun eigen stem en perspectief voldoende ruimte krijgt. En door de aanhoudende tekorten aan bekwaame docenten komt juist dat steeds meer onder druk te staan.

**Een leerling kan slecht gemotiveerd zijn, maar de kans is groter dat hij of zij uitdaging en afwisseling mist in de klas**

## DE SCHOOLTIJD VAN

Tekst: Ilse Ariëns • Fotografie: Stefan Witte

**Ionica Smeets (40)**  
Atheneum, 1992-1998  
Maascollege in Maassluis

## 'Ik moet soms best irritant zijn geweest'

### Wat was je voor leerling?

"Iemand zei laatst tegen een oud-klasgenoot dat ik alleen maar hoogleraar ben geworden omdat ik een vrouw ben. Nee hoor, verdedigde die klasgenoot me, Ionica werkte altijd al harder dan rest, zelfs als ze dat niet nodig had. Dat klopt. Ik was braaf en deed extreem mijn best. Als ik zo hoog stond dat ik zelfs met een -10 een mooi eindcijfer zou krijgen, dan nog leerde ik heel hard. Ik ben in mijn hele schooltijd één keer de klas uit gestuurd. Dat was omdat ik het niet eens was met een docent over de interpretatie van een gedicht. Ik moet soms best irritant zijn geweest."

### Wie was je favoriete docent?

"Nu ga ik waarschijnlijk alle wiskundedocenten teleurstellen. Mijn favoriet was meneer Buurman van Nederlands. Hij gaf me op voor allerlei taalwedstrijden en reed me desnoods naar de andere kant van Nederland. Speciaal voor mijn mondeling literatuur las hij drie moderne boeken die hij zelf nooit zou hebben gekozen. We hadden daar een geweldig gesprek over. De liefde voor taal is gebleven. Op dit moment ben ik juryvoorzitter van de Libris Literatuur Prijs. Wiskunde vond ik op school gek genoeg helemaal niet bijzonder leuk. Maar toen ik hoorde dat het een moeilijke studie was, wilde ik dat juist gaan doen."

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

"Hard werken leerde ik op de streng christelijke basisschool vlakbij ons huis. Op de middelbare school ontdekte ik hoe je van alles naast elkaar kunt doen. Toen ik naar de brugklas ging, was het Maascollege nog maar net gestart met een atheneum, naast vmbo en havo. De

Wiskundige Ionica Smeets is hoogleraar Wetenschapscommunicatie aan de Universiteit Leiden. Deze maand verscheen haar boek *Superlogisch. Hoe getallen je helpen om de wereld beter te begrijpen*. Het is een bundeling van columns die ze schreef voor de Volkskrant.



docenten deden erg hun best om hun nieuwe leerlingen uit te dagen. Uitwisselingsprogramma's, schrijven voor de schoolkrant, een bijbaantje in de bibliotheek; ze moedigden het allemaal aan."

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

"Laat dat vooral over aan docenten. Iedereen roept van alles, zonder enig idee te hebben van wat scholen doen. Een tijd geleden hoorde ik een trendwatcher zeggen dat er eens aandacht moet komen voor de omgang met media, terwijl er allang lessen Nieuwsbegrip zijn. Of neem de kritiek dat onze wiskundelessen niet goed genoeg zijn omdat we weinig uitblinkers hebben op de Internationale Olympiade. Vergeleken met andere landen is ons laagste niveau behoorlijk goed. Dat is misschien wel een veel grotere prestatie."

# Van burn-out naar energie-genie

Volgens cijfers van het CBS heeft een op de vijf medewerkers in het onderwijs een burn-out. Daarmee scoort het onderwijs het hoogst van alle beroepsgroepen. De problemen doen zich zowel onder jongere als oudere leraren voor. Dat de aloude Bapo-regeling in 2014 vervangen werd door de 'regeling duurzame inzetbaarheid' heeft blijkbaar nog niet het beoogde effect gehad.

Hans van der Loo en Patrick Davidson drukken zich in hun boek 'Werkvuur. Hoe energieke mensen en teams positieve impact maken' veel stelliger uit: zulke regelingen werken niet! Een oorzaak is dat ze bedacht worden vanuit hiërarchische structuren. Natuurlijk mag een onderwijsmedewerker zelf weten hoe hij het beschikbare budget besteedt, maar tijdens functioneringsgesprekken moet daarover wel verantwoording worden afgelegd. En daarbij is niet zozeer het effect belangrijk – ervaar je minder werkdruk? – maar de vraag: heb je volgens de regels gehandeld?

Of twintig procent van alle onderwijzers daadwerkelijk een burn-out heeft, valt te betwijfelen. In veel gevallen zal het waarschijnlijk om 'burn-out-achtige klachten' gaan. Maar feit is dat bij al die mensen de energie is weggelekt. Dat is het echte probleem. Dat is voor Van der Loo en Davidson ook de aanleiding tot het schrijven van hun boek. Zij willen laten zien hoe je zelf de regie kunt pakken over je eigen energie, of om het wat beeldender te formuleren: hoe je een 'energie-genie' kunt worden en hoe je

anderen daartoe kunt stimuleren. Daartoe gaan zij uitvoerig in op wat energie is, hoe energie werkt en hoe je het in je eigen voordeel kunt gebruiken. Veel verrassingen hebben de auteurs daarbij voor hun lezers niet in petto. Ze grijpen terug op de bekende zelfbeschikkingstheorie van Deci en Ryan, die stelt dat mensen van nature nieuwsgierig, actief en gemotiveerd zijn. Ze willen een actieve bijdrage leveren en het verschil maken. Die innerlijke drijfveer – het 'werkvuur' – wordt echter pas geactiveerd als aan drie voorwaarden is voldaan: autonomie, competentie en verbinding. Pas als daaraan is voldaan, kan het werkvuur ontbranden. Zie daar de input voor de energieagenda voor (onder meer) leidinggevend. Had dit boek daarom net zo goed niet geschreven hoeven worden? Die conclusie gaat veel te ver. De zelfbeschikkingstheorie biedt niet meer dan een globaal raamwerk; Van der Loo en Davidson werken het verder uit, zou je kunnen zeggen. Ze schrijven over de vier energiezones en hoe je van de ene zone in de andere kunt komen, over energieclusters, de negatieve invloed van 'idiot bosses', hoe je kunt ontsnappen aan de 'versnellingsval' en, niet onbelangrijk, hoe je betrekkelijk eenvoudig je comfortzone kunt verlaten. Het boek is rijklijk voorzien van casuïstiek en aan het eind van ieder hoofdstuk staan vragen waarmee je als lezer aan de slag kunt. Met andere woorden: hoe je een 'energie-genie' kunt worden of je medewerkers daarbij kunt helpen.



Hans van der Loo,  
Patrick Davidson  
**Werkvuur**  
Hoe energieke mensen  
en teams positieve impact  
maken  
ISBN 978 90 2440 689 0

## Wendbaar

VOUCA, agility, highly adaptive: de begrippen worden tegenwoordig zo vaak gebruikt dat je er bijna overheen leest. Bovendien: hoe vergroot je de wendbaarheid van je organisatie in de praktijk? Op die vraag wil Wijnen met dit boek een antwoord geven. Nadat ze het begrip 'wendkracht' heeft uitgelegd, onderscheidt ze acht zogenaamde 'wendkrachten': continue ontwikkelmindset, durfwaarde, technologie-adaptie, samen wendend, kennis delen, omgevingsgerichtheid, vernieuwingsadactie (adaptie + actie) en werkfluiditeit. Na een heldere uiteenzetting van iedere 'wendkracht' beantwoordt ze in het slothoofdstuk de vraag waar het uiteindelijk om gaat: hoe vergroot je de wendkracht in en van je team?



Natascha Wijnen  
**Wendkracht**  
Hoe je wendbaar gedrag  
creëert met professionals  
en teams  
ISBN 978 90 8965 470 0

## 20 tips

De Vos bundelde zijn jarenlange ervaring als schoolleider én als begeleider/adviseur in een boekje dat vooral bedoeld is om leidinggevend (in het onderwijs) met beide benen op de grond te zetten. Voor zover dat nodig is natuurlijk. Hij deelt nuttige tips uit over bijvoorbeeld het gebruik van duidelijke taal – zeggen wat je bedoelt –, over de rol die je als leidinggevende vervult en in hoeverre je dat doet zoals het bedoeld is, over het omgaan met onzekerheid (onvermijdelijk verbonden met een leidinggevende functie) en over effectief omgaan met hiërarchie. Heel nuttig: in het laatste hoofdstuk zet hij alle tips nog een keer voor de lezer op een rij, met een korte samenvatting van wat voorafging. Twintig stuks in totaal.



Willem de Vos  
**Leidinggeven zonder opsmuk**  
Een dwarse kijk op leiders  
ISBN 978 90 8850 899 8

## De nieuwe Sinek

In 'Het oneindige spel' borduurt Sinek in zekere zin voort op zijn bestseller 'Begin met het Waarom'. Handelen met een langetermijnvisie blijkt in de praktijk niet gemakkelijk. We kiezen vaak voor snelle winst; in het onderwijs kun je daarbij denken aan opbrengsten. Dat heeft gevolgen die we gemakkelijk anders adresseren. Werkdruk zou dan bijvoorbeeld het gevolg zijn van alle administratieve verplichtingen of te grote klassen. Leidinggeven in 'het Oneindige Spel' betekent zorgen voor een inspirerende visie, maatschappelijke meerwaarde en daardoor voor veiligheid en inspiratie. Sineks stijl is opnieuw Amerikaans-positivistisch, maar dat maakt zijn boodschap niet minder relevant.



Simon Sinek  
**Het oneindige spel**  
ISBN 978 90 4701 215 3

## Hé, scheids!

'De fluitende leider' is opgebouwd vanuit de metafoor van de leidinggevende als scheidsrechter op zijn eigen speelveld binnen een organisatie. Dat betekent dat de auteurs ingaan op vragen als: wat zijn de spelregels binnen jouw team, zijn ze duidelijk en kent iedereen ze, welk inzicht heb je nodig om op een goede manier leiding te geven aan wat er in de organisatie gebeurt en hoe ga je om met kritiek van de mensen op jouw tribune? De moraal van hun verhaal: je gaat als leidinggevende fluitend naar je werk als je ook op je werk 'durft te fluiten'.



Erik Kaptein,  
Colinda van Dijk,  
Kevin Blom  
**De fluitende leider**  
Leiderschap van  
voetbalveld tot werkvloer  
ISBN 978 90 2442 774 1

## 'We hebben 'Waarderend veranderen' echt omarmd'

**Carlijn Harink is rector van het Openbaar Lyceum De Amersfoortse Berg:**

"Samen met andere rectoren en directeurs van Onderwijsgroep Amersfoort hebben we het thema van dit boek, waarderend veranderen, omarmd. Een van de rectoren bracht het onder onze aandacht en we hebben het samen gelezen. 'Waarderend veranderen' gaat uit van de dingen waar je energie van krijgt en waar je mogelijkheden ziet. Daar ligt je focus op. Dat past bij de positieve manier waarop wij werken als scholengroep, en dus ook bij mijn eigen school. Wij gaan uit van de talenten van onze leerlingen en willen hen echt 'zien'. Hoe mooi is het als je die positieve psychologie door de hele organisatie kunt doorvoeren? Naar aanleiding van dit boek hebben we ook concrete activiteiten georganiseerd. Binnen de onderwijsgroep leggen we nu bijvoorbeeld collegiaal waarderende schoolbezoeken af. We komen bij elkaar langs, beoordelen elkaar niet, maar kijken vanuit het waarderend perspectief, vanuit het kader van het boek, naar een vraag die echt leeft in de school. Welke mooie elementen zie je als collega en hoe zouden die verder ontwikkeld kunnen worden? Omdat ik zo enthousiast ben over waarderend veranderen, heb ik het boek ook op mijn eigen school met het MT gelezen. En ook in de school heeft dit effect op ons handelen. Zo hebben we na een tevredenheidsonderzoek met het team gesprekken gevoerd vanuit het waarderend perspectief. We ontkennen daarbij niet dat er ook dingen niet goed gaan, maar kijken tegelijkertijd naar waar de energie zit. Want daar kun je samen mee verder."



Mijn  
favoriet



Saskia Tjepkema  
Luc Verheijen  
Joeri Kabaly  
**Waarderend veranderen**  
ISBN 978 9 462 20101 9



# Deze 13 collega's veranderen van baan

→ **Bas Boensma** is sinds dit schooljaar de nieuwe directeur van Het Montessori College Aerdenhout (Dunamare Onderwijsgroep). De vorige directeur, Daan Nieuwenhuizen, is met pensioen gegaan. Boensma was hiervoor waarnemend directeur van het Pontem College in Nijmegen.

→ **Ralf Buijer** is de nieuwe directeur van het Dr. Nassau College, locatie Quintus in Assen. Buijer werkt momenteel als directeur VO-Surhuisterveen, onderdeel van OSG Singelland. Zijn benoeming gaat in op 1 april 2020. Buijer volgt **Albert Noord** op, die na elf jaar het Dr. Nassau College verruilde voor Het Harens Lyceum. Piet Post blijft tot april aan als interim-directeur.

→ **Frank Dost** gaat op 1 februari 2020 starten als nieuwe rector van het Gymnasium Celeanum in Zwolle (Openbaar Onderwijs Zwolle). Dost werkt nu nog als teamleider havo/vwo bovenbouw op het dr. Aletta Jacobs College in Hoogezand.

→ Ons Middelbaar Onderwijs heeft **Nynke Gerritsma** benoemd tot rector van Kwadrant Scholengroep, waaronder het Cambreur College in Dongen en het Hanze College in Oosterhout vallen. Op dit moment is zij rector van het St-Gregorius College in Utrecht. Gerritsma start haar nieuwe functie op 1 februari 2020. Zij volgt **Titus Frankemölle** op, die sinds 1 mei rector is van 't Ravelijn in Steenberg en het ZuidWestHoek College in Ossendrecht en al eerder van het Mollerlyceum in Bergen op Zoom.

→ **Iedje Heere** is de nieuwe rector van het Merletcollege in Grave, Cuijk en Mill (Ons Middelbaar Onderwijs). Op dit moment is Heere rector van College Den Hulster in Venlo. Ze start haar nieuwe functie op 1 februari 2020 en volgt **Paul Metzemaekers** op, die sinds 1 augustus rector is van Scholengroep Helmond.



→ **Rinke van de Hoek** is benoemd als afdelingsleider 3 t/m 6 vwo op het Emelwerda College in Emmeloord. Van de Hoek heeft gedurende een aantal jaren ervaring opgedaan als teamleider vmbo-t en havo bovenbouw en daarna als teamleider vmbo-havo-vwo onderbouw aan het Vechtdal College in Ommen. Zijn benoeming gaat in per 1 maart 2020.

→ **Jasmijn Kester** zal per 1 maart 2020 haar functie als rector van het Vathorst College (Onderwijsgroep Amersfoort) in Amersfoort neerleggen. Ze gaat het voortgezet onderwijs verlaten en wordt bestuurder bij KPOA, het katholiek primair onderwijs in Amersfoort.

→ In Enschede is **Julie Kuijpers** benoemd als directeur van de locatie Vlierstraat van het Bonhoeffer College. Zij gaat daar leiding geven aan de Praktijkschool en het Expertisecentrum. Kuijpers werkt momenteel

als afdelingsleider mavo aan de locatie Van der Waalslaan van het Bonhoeffer College. De benoeming gaat in op 1 maart 2020.

→ **Gerharda Tamminga** staat vanaf nu aan het roer van Onderwijsgroep Noord als voorzitter van het college van bestuur. Haar benoeming is ingegaan op 1 november 2019. Samen met Ton Wennink vormt zij het bestuurscollege. Onderwijsgroep Noord is een bestuurlijke samenwerking van het Dollard College, rsg de Borgen en Terra met 23 vestigingen voor voortgezet en beroeps-onderwijs in Groningen, Drenthe en Friesland.

→ De Lindenberg in Leek, onderdeel van rsg de Borgen, krijgt een tweehoofdige leiding. **Dennis Volmer** is benoemd tot directeur bedrijfsvoering. Hij krijgt begin volgend jaar een directeur onderwijs naast zich. Volmer werkt nu als manager bedrijfsvoering bij OSG Sevenwolden in Heerenveen.

## 'Ik wil me blijven ontwikkelen'

**Vanaf 1 februari is Ard de Graaf (52) de nieuwe rector van het Almere College in Kampen. De Graaf werkt nu nog als locatieleider van het Agnieten College in Wezep. Tevreden kijkt hij terug op wat daar de afgelopen jaren is gebeurd: 'De school draait gewoon heel goed.'**

### Waarom deze overstap?

"Het Agnieten College Wezep werd in 2018 de beste vmbo-tl/gl-school van Gelderland, in een onderzoek van Elsevier. En in juni van dit jaar hadden we in het eerste tijdvak honderd procent geslaagden. Dat was een fantastisch moment. De school draait gewoon heel goed. Daar komt bij dat ik nu ruim twintig jaar werk voor hetzelfde bestuur, op twee verschillende scholen en in allerlei rollen. Dit leek me een goed moment om een overstap te maken naar een andere werkomgeving. Ik wil me blijven ontwikkelen."

### Wat laat je achter?

"Een hele actieve, fijne en kleinschalige school, met een warm pedagogisch klimaat. Er werken betrokken collega's die samen de school echt dragen. Elke dag weer zetten ze een stapje verder om persoonlijk onderwijs actief vorm te geven. We doen het echt met zijn allen. Wij hebben als leus 'we zijn een persoonlijke school', maar dat maken we ook waar. En dat doen we ook nog eens op een hele moderne manier, met leerdoelen, keuzewerktijd en een persoonlijk mentoraat. De afgelopen jaren zijn verschillende scholen op bezoek geweest om te kijken hoe wij dat doen. Op dit moment zijn we bezig om formatief werken te integreren. Zo zetten we steeds een volgende stap."

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

"Het Almere College Kampen heeft er vorig jaar voor gekozen om te gaan werken met gepersonaliseerd leren. Leerlingen krijgen



Mijn overstap

meer regie over hun eigen leren. Dat trok mij aan. Ik ga samen met het team aan de slag met het vormgeven van eigentijds, kwalitatief goed onderwijs. Ik heb er ontzettend veel zin in."

Advertentie



MEESTERS IN SCHOLING



## Congres 'Oudergesprekken in het vo'

Effectief en efficiënt communiceren met ouders

Communiceren met ouders kost je vaak veel tijd en energie die je liever in je onderwijs en leerlingen steekt. Welke vragen stel je om het gesprek richting een oplossing te sturen? Hoe oefen je invloed uit op de houding en het gedrag van je gesprekspartner? En hoe blijf je professioneel als de emoties hoog oplopen?

Voer constructieve oudergesprekken!

[medilexonderwijs.nl/oudergesprekken-vo](https://medilexonderwijs.nl/oudergesprekken-vo)

ONTDEK HET  
PROGRAMMA OP  
ONZE WEBSITE

Datum  
Dinsdag 3 maart 2020

# ‘Hoezo, een vijf?!’

Leden van de VO-raad kunnen met al hun vragen over onderwijs- en werkgeverszaken terecht bij de Helpdesk VO. Onlangs kreeg de Helpdesk de volgende vraag: **Mag een leerling eisen dat de school motiveert hoe zijn examencijfer voor een bepaald vak tot stand gekomen is?**

## DE KWESTIE

Een leerling die herexamen heeft gedaan, is het niet eens met de beoordeling die hij hiervoor heeft gekregen. Na inzage van het herexamen is hij van mening dat hem voor twee vragen meer punten hadden moeten worden toegekend.

Er volgt een gesprek met de rector en de examinerator, waarin de laatste uitlegt hoe het cijfer tot stand is gekomen. De leerling is niet overtuigd en tekent bezwaar aan tegen de beoordeling. De rector vraagt dan de examinerator en de tweede corrector het werk opnieuw te beoordelen. Hoewel dit niet verplicht is (want het is geen geldend recht) volgt de rector hierbij de ‘Handreiking: hoe om te gaan met geschil na inzage examenwerk’. De herbeoordeling leidt niet tot aanpassing van de score, waarop de leerling van de rector

een schriftelijke beslissing eist op zijn bezwaar. De rector weigert die te leveren en deelt mee dat hij hiertoe op grond van het Eindexamenbesluit VO en de genoemde handreiking ook niet verplicht is. Daarop spant de leerling een kort geding aan, waarin hij eist dat twee onafhankelijke correctoren het examenwerk beoordelen, dat hij een gemotiveerd besluit over deze nieuwe beoordeling ontvangt en dat hij bij afwijzing in ieder geval een schriftelijke motivering van de eerste herbeoordeling krijgt. Het schoolbestuur verweert zich door te stellen dat het de genoemde handreiking gevolgd heeft. Daarin staat dat de school niet bevoegd is andere correctoren in te schakelen en het cijfer opnieuw vast te stellen, als de correctoren het bij de herbeoordeling eens waren over het cijfer.



## WAT ZEGT DE WET?

Bij het vaststellen van een eindexamencijfer geldt het schoolbestuur (ook in het bijzonder onderwijs) als bestuursorgaan in de zin van de Algemene wet bestuursrecht. In principe sluit de Awb beroep tegen besluiten over kunnen en kennen uit. Slechts als een beslissing overduidelijk onjuist, onbegrijpelijk of onzorgvuldig is, kan de burgerlijke rechter als ‘rechter’ een uitspraak doen.

In dit geval oordeelt de voorzieningenrechter dat het schoolbestuur bij de vaststelling van het cijfer procedureel zorgvuldig heeft gehandeld. Er is overleg geweest tussen beide correctoren na het bezwaar van de leerling en de uitkomst van dat overleg is ook met de leerling gecommuniceerd. Er hoeft verder geen nadere motivering vanuit de school te komen. Het is namelijk aan de leerling om gemotiveerd

aan te tonen dat de beslissing van de correctoren overduidelijk onjuist is. Dit heeft de leerling bij de dagvaarding noch de mondelinge behandeling gedaan.

## OVER DE HANDREIKING

Een school is in dit soort gevallen niet verplicht de ‘Handreiking: hoe om te gaan met geschil na inzage examenwerk’ te volgen. Maar doet zij dat wel, dan is het advies om het ook procedureel zorgvuldig te doen. Bij deze casus houdt dat in dat beide correctoren het examenwerk op basis van de correctievoor-schriften en de aangevoerde argumenten opnieuw samen moeten beoordelen. De directeur van de school deelt de uitkomst aan de leerling mee, ook als de correctoren van mening zijn dat de score niet hoeft te worden

aangepast. Bij onenigheid tussen de correctoren zal de directeur om een herbeoordeling door nieuwe correctoren verzoeken. Ga voor de handreiking naar [https://www.examenblad.nl/document/handreiking-hoe-om-te-gaan-met/2020/f=/Handreiking\\_hoe\\_om\\_te\\_gaan\\_met\\_geschil\\_na\\_inzage\\_examenwerk.pdf](https://www.examenblad.nl/document/handreiking-hoe-om-te-gaan-met/2020/f=/Handreiking_hoe_om_te_gaan_met_geschil_na_inzage_examenwerk.pdf). De vindplaats van de rechtszaak is ECLI:NL:RBDHA:2109:9429.

## OOK EEN VRAAG?

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

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



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



'Leergang Onderwijsfinanciën'  
is als formeel aanbod opgenomen  
in het Schoolleidersregister PO

# Professionalisering financieel schoolmanagement

Financieel  
beleidsplan

Schoolbestuur ABC

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

 comeet

**Bezuinigingen, onderwijsvernieuwingen en horizontale verantwoording stellen nieuwe eisen aan de onderwijsmanager. Om bestuurders, bovenschools managers, schooldirecteuren, beleidsadviseurs en beleidsmedewerkers een handreiking te bieden bij het vormgeven van het financieel schoolmanagement organiseert Comeet de leergang onderwijsfinanciën.**

**Module 1: Elementaire financiële kennis**

2020 donderdag 23 en vrijdag 24 januari in Eindhoven: BCN Eindhoven

**Module 2: Financiële kennis**

2020 dinsdag 21 en woensdag 22 januari in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes

2020 dinsdag 10 en woensdag 11 maart in Eindhoven: BCN Eindhoven

**Module 3: Verdiepingscursus financiële kennis**

2020 donderdag 30 en vrijdag 31 januari in BCN Utrecht CS

2020 donderdag 19 en vrijdag 20 maart in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes

2020 dinsdag 31 maart en woensdag 1 april in Eindhoven: BCN Eindhoven

**Module 4: Analyse financiële stukken eigen onderwijsorganisatie**

2020 dinsdag 24 en woensdag 25 maart in BCN Utrecht CS

2020 donderdag 2 en vrijdag 3 april in Zwolle: Bilderberg Grand Hotel Wientjes

2020 dinsdag 22 en woensdag 23 september in Eindhoven: BCN Eindhoven

**MR cursussen**

2020 MR 2: dinsdag 28 en woensdag 29 januari in BCN Utrecht CS

**1 daagse opfriscursus Leergang Onderwijsfinanciën**

2020 vrijdag 13 maart in BCN Utrecht CS

*De locaties Utrecht, Zwolle en Eindhoven liggen nabij het Centraal NS Station.*

De kosten van deelname aan deze tweedaagse modules zijn € 640,00 excl. btw en reis- en verblijfskosten per module, (**module 4:** € 690,00 excl. btw en reis- en verblijfskosten) inclusief lesmaterialen, koffie/thee, lunch.

De kosten van deelname aan deze eendaagse module zijn € 350,00 excl. btw en reis- en verblijfskosten inclusief lesmaterialen, koffie/thee, lunch.

De cursussen kunnen ook op verzoek incompany worden uitgevoerd.

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

**Direct inschrijven:** op [www.comeet.nl](http://www.comeet.nl)

of stuur een e-mail naar [secretariaat@comeet.nl](mailto:secretariaat@comeet.nl) of Telefonisch via 010-2424200

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