

A photograph of a middle-aged man with a receding hairline, smiling warmly. He is wearing a light blue button-down shirt under a dark grey suit jacket. He is standing on a staircase with a wooden handrail. The background is a bright, slightly blurred interior space with a window on the left and a blue wall on the right. A large, semi-transparent blue circle is visible in the top right corner of the image.

Magazine voor voortgezet onderwijs / september 2013 / jaargang 8

# VO MAGAZINE 1

---

- Rob Fens op de bres voor schoolleiders in de VO-raad
- De t van technieknavo
- Op weg naar de top: talentontwikkeling in het vo
- Hoogleraar Edith Hooge wil bestuurders in de school zien



### DE TWEEDE STEM

Sinds de verzelfstandiging van het schoolleidersplatform binnen de VO-raad wordt de mening van schoolleiders beter gehoord. Een interview met platformvoorzitter Rob Fens.

**8**



### IN DE LIFT

Aan de kwaliteit van de lerarenopleidingen wordt hard gewerkt en de verbeteringen zijn duidelijk zichtbaar. 'We zetten ook internationaal gezien iets unieks in gang.'

**12**



### 4 X ONDERZOEK IN DE SCHOOL

Mede dankzij R&D-projecten van de VO-raad maken steeds meer scholen gebruik van onderzoek bij vernieuwingsprocessen. Maar hoe werken scholen en onderzoekers effectief samen? Ook dat is onderzocht.

**16**



### TECHNIEKMAVO

Op het Mondriaan College in Oss is de t van theoretisch ook de t van techniek.

**24**



## BESTE BAZEN

Goede leidinggevendens kweken tevreden medewerkers, zo blijkt uit onderzoek van Voion.

**28**

## OP WEG NAAR DE TOP

Vroeger was het een aanspreektitel, nu een veelgebruikte onderwijssterm: 'excellentie'. Wat kunnen scholen doen om de talenten van al hun leerlingen tot bloei te laten komen? Een overzicht van ideeën, hindernissen en oplossingen.

**34**

## DE SCHOLEN IN

Bestuurders moeten luisteren naar de frontlinie, vindt hoogleraar Edith Hooge.

**40**

## EN VERDER

- 4 Kort
- 5 Nieuwe rubriek: Inspiratie
- 21 VO in debat
- 22 VO in beeld
- 31 Veelgestelde vragen
- 39 Column Hendrik-Jan van Arentshals
- 42 Wie werkt waar / Agenda / Colofon



VOORWOORD

## SJOERD SLAGTER / VOORZITTER

Het leek er lang op dat het er niet zou komen, we hebben scherp moeten onderhandelen en we zijn onderweg collega's kwijtgeraakt, maar na drie maanden praten mocht ik op 2 september eindelijk mijn handtekening zetten onder het Nationale Onderwijsakkoord. De ALV was duidelijk met zijn opdracht: regel financiële ruimte voor scholen, maak afspraken over moderne en betaalbare arbeidsvoorwaarden en zorg voor flexibilisering van onderwijstijd.

Rekening houdend met die wensen zijn de belangrijkste doelen bereikt: er komen investeringen, de BAPO in zijn huidige vorm wordt afgeschaft en ook de onderwijstijd-norm wordt geflexibiliseerd. Dit alles maakt dat ik het met een positief advies en in vertrouwen aan u voorleg.

Het akkoord is een voorwaarde voor het vrijkomen van de intensiveringsmiddelen voor het onderwijs, oplopend tot 689 miljoen euro. Die koppeling was voor mij een belangrijke reden om in gesprek te blijven. De financiële nood van scholen is groot en extra middelen zijn meer dan welkom. Ja, de bezuinigingen uit het vorige kabinet zijn niet van tafel, maar met deze middelen maken we die grotendeels ongedaan. Er is wel een harde voorwaarde aan verbonden. Het toegezegde geld komt pas beschikbaar als werkgevers en werknemers de afspraken uitwerken in een cao.

Dat we na drie maanden onderhandelen met een resultaat komen waarmee alle partijen naar hun achterban durven, geeft aan dat die basis er wel degelijk is. Het zullen wederom geen gemakkelijke cao-onderhandelingen worden, maar de ervaring van de afgelopen maanden heeft mij geleerd dat bestuurders en vakbonden bereid zijn ingegraven stellingen te verlaten als onze gedeelde verantwoordelijkheid dichterbij komt: goed onderwijs voor leerlingen. Dat gegeven stemt mij optimistisch voor de volgende ronde.

In de ALV van 26 september mag u een oordeel geven over het onderhandelingsresultaat. Pas na instemming van de ALV is er sprake van een onderwijsakkoord. Afgaand op de eerste reacties reken ik erop dat die instemming er volgende week komt. De cao-delegatie is zich inmiddels aan het warmlopen voor een nieuwe ronde en het bureau werkt al aan een nieuw sectorakkoord. Het worden nog een paar drukke laatste maanden.



→ KIKK VOOR HET LAATSTE NIEUWS OP [WWW.VO-RAAD.NL](http://WWW.VO-RAAD.NL)

### ROSENMÖLLER KANDIDAAT- VOORZITTER VO-RAAD

Het bestuur van de VO-raad heeft Paul Rosenmöller (57) voorgedragen als voorzitter van de VO-raad en opvolger van Sjoerd Slagter. De Algemene Ledenvergadering zal zich op 26 september over deze voordracht uitspreken. Paul Rosenmöller is de laatste jaren vooral bekend als programmamaker en presentator van de IKON en van zijn voorzitterschap van de Stuurgroep Convenant Gezond Gewicht. Van 1989 tot 2003 was hij lid en vanaf 1994 voorzitter van de fractie GroenLinks in de Tweede Kamer. Hiervoor werkte Rosenmöller als vakbondsbestuurder Vervoersbond FNV in de havens van Rotterdam en Amsterdam. Hij begon zijn loopbaan, na vier jaar studie sociologie, als stuurder bij een havenbedrijf in Rotterdam.

🌐 Bekijk de kennismakingsboodschap van Rosenmöller op [www.vo-raad.nl/over-de-vo-raad/bestuur-en-bestuursleden](http://www.vo-raad.nl/over-de-vo-raad/bestuur-en-bestuursleden)

### WET AFSCHAFFING GRATIS SCHOOLBOEKEN BEKEND

Staatssecretaris Dekker heeft op 3 september het wetsvoorstel over het afschaffen van de gratis schoolboeken naar de Tweede Kamer gestuurd. Kern is dat ouders vanaf het schooljaar 2015-2016 weer verplicht het lesmateriaal van hun kinderen in het vo gaan betalen. Er geldt wel een maximum bedrag dat scholen aan ouders mogen vragen: in 2015 is dat 300 euro per leerjaar. Scholen mogen, na advies van de MR, het bedrag van 300 euro dat bestemd is voor lesmateriaal ook gebruiken om elektronische informatiedragers, zoals laptops en tablets, aan te schaffen. De VO-raad heeft deze wens herhaaldelijk naar voren gebracht en ook aangegeven dat scholen zoveel mogelijk ruimte moeten krijgen om vorm te geven aan hun eigen leermiddelenbeleid.

### RAPPORT REKENKAMER OVER BEKOSTIGING VO

De Algemene Rekenkamer komt in het najaar met een eerste rapportage van zijn onderzoek naar de toereikendheid van de bekostiging van het voortgezet onderwijs. De Rekenkamer voert dit onderzoek mede op verzoek van de VO-raad uit. In deze rapportage wil de Rekenkamer de volgende vragen beantwoorden: In hoeverre is het budget van vo-scholen vrij besteedbaar? In hoeverre is het voor vo-scholen mogelijk om extra inkomsten te genereren? Lukt het vo-scholen om het budget optimaal in te zetten of ondervinden zij daarbij belemmeringen? Dit alles staat in een brief bekostiging vo die staatssecretaris Dekker onlangs aan de Tweede Kamer stuurde. De staatssecretaris legt daarbij ook een link met de discussie over het bekostigingsmodel in het voortgezet onderwijs.

🌐 Kijk ook in het dossier Bekostiging op [www.vo-raad.nl/dossiers/bekostiging](http://www.vo-raad.nl/dossiers/bekostiging)

### VOORLOPIGE EXAMENCIJFERS 2013

In het ManagementVenster van Vensters voor Verantwoording zijn voor alle deelnemende scholen de voorlopige examenresultaten over het schooljaar 2012-2013 beschikbaar. U vindt de examencijfers in het rapport 'Examenresultaten' en het rapport 'Analyse Examenresultaten'. Het rapport Examenresultaten bevat nu de voorlopige examenresultaten en vanaf medio december de definitieve examenresultaten van uw school over het afgelopen schooljaar. De cijfers zijn afkomstig van DUO. Het rapport toont het slaagpercentage, de resultaten van het centraal examen en het verschil SE-CE. De resultaten worden, afgezet tegen het landelijk gemiddelde, in een percentielscore weergegeven en u krijgt een trendgrafiek per sector en/of profiel of vak.

🌐 Op de website van Vensters vindt u meer informatie over het ManagementVenster: [www.venstersvoorverantwoording.nl](http://www.venstersvoorverantwoording.nl)



## MAATWERK VOOR TALENTONTWIKKELING

Middelbare scholen kunnen talentvolle leerlingen meer uitdagen om beter te presteren en die prestaties meer belonen, aldus staatssecretaris Dekker in een brief aan de Tweede Kamer. Veel scholen willen dit graag oppakken, maar lopen vast door de huidige regelgeving. In zijn brief over toptalenten stelt Dekker dat het onderwijs teveel is gericht op de middelmaat. Leerlingen die ergens in uitblinken worden te weinig uitgedaagd om beter te presteren. Als gevolg daarvan doen deze excellente leerlingen het minder goed dan leeftijdsgenoten in omliggende landen en wordt veel talent onbenut gelaten.

Dekker wil het onderwijssysteem zo aanpassen dat niet langer de gemiddelde leerling de norm bepaalt en iedereen hetzelfde programma doorloopt. Maatwerk moet centraal staan, waarbij wordt gekeken naar de individuele behoeften en capaciteiten van leerlingen. De VO-raad neemt deze oproep van de staatssecretaris met beide handen aan en ondersteunt de talentontwikkeling van alle leerlingen op alle niveaus in het voortgezet onderwijs. Wel vragen we de politiek dan de regelgeving weg te nemen die scholen belemmert om hun leerlingen maatwerk te bieden. De VO-raad gaat daarom met Dekker in gesprek over de voorstellen. Voor 1 maart 2014 komt Dekker met een plan van aanpak met nader uitgewerkte maatregelen.



## MIJN INSPIRATIE

Natuurlijk streef je naar goede resultaten. Maar een lichtend voorbeeld kan je net die extra zet geven om er écht iets moois van te maken. Door wie laten schoolleiders en -bestuurders zich inspireren? In deze aflevering: Bart de Grunt, rector a.i. van het Rembrandt College in Veenendaal.

## 'DE SUCCESVOLLE ELEMENTEN UITBOUWEN'

“Als je weet waarom je dingen doet, is het gemakkelijker om jezelf steeds weer te motiveren. Een inspiratiebron helpt daarbij. Voor mij is dat Jim Collins. Hij schreef het boek *Good to Great*. Hij deed met een team onderzoek naar bedrijven die veel beter presteerden dan hun concurrenten. Wat bleek? Het type leiderschap is doorslaggevend. Bij al die excellerende bedrijven vonden ze eenzelfde type leider met eenzelfde type waarden. Het zijn altijd mensen die dat wat er al goed gaat in een bedrijf, beter willen doen. Ze kijken niet wat er niet goed gaat, maar bouwen de succesvolle elementen uit. Ze investeren veel tijd in het krijgen van de juiste mensen op de juiste plek.

Ik ben, als zelfstandige interimmanager, die mensgerichte benadering zelf gaan toepassen in mijn scholen. Ik heb vier jaar op een school in Emmen gezeten en daar met het team geprobeerd om Collins' ideeën te vertalen naar het onderwijs. Ik kan je zeggen: het werkt. Ook op het Rembrandt College zoek ik steeds naar: wat kunnen mensen? Wat drijft hen? Wat doen ze nu, en wat zouden ze eigenlijk kunnen? Ik denk dat veel mensen zelf niet echt een goed beeld hebben van waar ze eigenlijk goed in zijn, terwijl ze wel met allerlei verwachtingen zitten. Iemand vindt bijvoorbeeld dat hij een heel goede teamleider moet worden, terwijl hij een ontzettend goede docent is. Ik voer veel gesprekken met mensen over wat hun ambitie is, waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden. Hoe kunnen we dat aan elkaar koppelen? En waarom zien we datgene wat iemand in z'n vrije tijd goed kan, niet terug op school? Zo werken, vind ik fijn.”



1 MINUUTJE

Fotografie: Ina de Lizer

**Een pilot tussen het Blariacum College (Venlo) en de Stichting Opleiding Sfeerkeeper leverde een primeur op: negen leerlingen mogen zich de eerste gecertificeerde 'assistent-sfeerkeepers' van Nederland noemen. In gesprek met Marc Berghs, bedenker van het sfeerkeepers-concept.**

**Sfeerkeepers, wat zijn dat?** "Sfeerkeepers zijn specifiek opgeleid om sfeer en veiligheid te verbeteren en te onderhouden in een bepaalde omgeving, in dit geval Blariacum College (een brede school voor vo en mbo). De bbl-opleiding tot sfeerkeeper springt in het gat tussen veiligheids- en welzijnsopleidingen en leidt tot een erkend mbo-diploma. Daarmee willen we een duurzame bijdrage leveren aan sociale veiligheid en leefbaarheid. Pijler in de aanpak is dat straatjongeren voor vol worden aangezien. Sfeerkeepers leren onder meer op een positieve manier gebruik te maken van hun kennis van de cultuur en taal van de straat."

**Wat hield de pilot met Blariacum College in?** "Het Blariacum College ligt in een achterstandsgebied en wilde met dit project de leefbaarheid en veiligheid in en om de school verbeteren. Dat is gelukt. Een groep vierdejaars leerlingen van vmbo, havo én vwo heeft zes maanden lang les gekregen in theorie en praktische vakken over onderwerpen als straat- en burgercultuur, conflicthantering en communicatie. In rollenspellen zijn dagelijkse situaties nagebootst. Praktijkervaring deden ze onder meer op als assistent-sfeerkeeper tijdens schoolpauzes. De weg naar de buurtsuper kent nogal wat overlast. Nu zagen die leerlingen de herrie en het zwerfafval eens vanuit het perspectief van ondernemers en bewoners. Na afronding van de cursus hebben zij het deelcertificaat 'assistent-sfeerkeeper' behaald. Tegelijkertijd hebben zij waardevolle ervaring opgedaan voor een vervolgopleiding in de richting van veiligheid of welzijn."

**Zijn assistent-sfeerkeepers de braafste leerlingen van de klas?**

"Juist niet. Je moet in de eerste plaats sociaal vaardig zijn en betrokkenheid hebben met sociale veiligheid. Daarvoor hoeft je niet de braafste of beste leerling te zijn. Leerlingen die de cursus volgen, zijn niet anders dan medeleerlingen. Ze kregen in hun rol van sfeerkeeper dus ook een spiegel voor hun neus. Ze zien wat overlastgevend gedrag betekent voor anderen, zoals facilitair medewerkers. Zo zijn ze zich bewuster geworden van hun eigen bijdrage aan de samenleving en sociale veiligheid en meer betrokken geraakt bij hun omgeving. En de sfeer in en om de school is echt verbeterd."

*Meer informatie? [www.opleidingsfeerkeeper.nl](http://www.opleidingsfeerkeeper.nl)*



## NIEUWE COACHES EN COACHEES GEZOCHT

Het traject VO-managementcoach, waarin ervaren leidinggevendenden opgeleid worden tot coach voor beginnende collega's, wordt wegens succes verlengd. U kunt zich nu als coach of coachee aanmelden.

De VO-academie is in 2012 gestart met het traject VO-managementcoach. Aan dit traject nemen op dit moment 47 ervaren leidinggevendenden en 100 beginnend leidinggevendenden deel. De deelnemers hebben dit traject zeer positief beoordeeld. Daarom start nu een tweede tranche. Opnieuw biedt de VO-academie 50 ervaren leidinggevendenden de mogelijkheid opgeleid te worden tot VO-managementcoach en 100 beginnend leidinggevendenden de mogelijkheid om kosteloos door hen gecoacht te worden. Het éénjarige opleidingstraject start in december.

🌐 Meld u aan via de website van de VO-academie: [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl)



## PILOT ZOMERSCHOLEN: 85% ALSNOG OVER

85% van de leerlingen die deelnamen aan de pilot zomerscholen gaat alsnog over naar het volgende leerjaar. Dit blijkt uit de resultaten van de pilot, die deze zomer heeft plaatsgehad.

In deze pilot kregen zittenblijvers de kans om via een intensief leerprogramma van 2 weken te voorkomen dat ze een heel jaar over moeten doen. 13 vo-scholen en in totaal 241 vmbo-, havo- en vwo-leerlingen hebben meegedaan. De pilot is een initiatief van CNV Onderwijs en de VO-raad en wordt gefinancierd door het ministerie van OCW. In de zomer van 2014 kunnen ook enkele nieuwe scholen deelnemen aan de pilot zomerscholen

🌐 Zodra meer bekend is over de aanmeldingsmogelijkheden wordt u hier via de nieuwsbrief en [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) over geïnformeerd.

## NATIONALE ONDERWIJSWEEK: ONDERWIJS 2.0

Van 30 september t/m 5 oktober 2013 is het weer Nationale Onderwijsweek. Het thema luidt Onderwijs 2.0 en Almere wordt na Breda de tweede Onderwijsstad van het Jaar. Belangrijke evenementen in de Nationale OnderwijsWeek vinden plaats in Almere, zoals de opening van de week tijdens een onderwijssymposium over de professionalisering van leraren. Verder vindt in deze week opnieuw de uitreiking plaats van de Nationale Onderwijs Persprijs. Het Nationale Onderwijsdebat draait ditmaal om de vraag naar rol en functie van social media in het onderwijs. Op de Dag van de Leraar, op 5 oktober, wordt bekend gemaakt wie de Leraar van het Jaar 2012 is in het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs.

🌐 Meer informatie staat op [www.nationaleonderwijsweek.nl](http://www.nationaleonderwijsweek.nl)

## DEKKER OPENT PROEVERIJEN VO-ACADEMIE

Staatssecretaris Sander Dekker heeft maandag 9 september in Utrecht in aanwezigheid van schoolleiders en bestuurders de kick-off verricht van een serie van VO-academie proeverijen in de regio. De staatssecretaris ging in gesprek met schoolleiders die meedoen aan het succesvolle informele leertraject VO-managementcoach om hun ervaringen te horen. Daarna ging hij onder leiding van Sam Terpstra, ambassadeur van de VO-academie, het gesprek aan met twee schoolleiders over de professionalisering van het onderwijs en de toegevoegde waarde van de VO-academie voor schoolleiders.

Wik Jansen, programmamanager van de VO-academie, overhandigde Dekker het eerste exemplaar van het VO-academie magazine, waarin schoolleiders vertellen over hun ervaringen met de VO-academie. Dit magazine wordt met deze VO-magazine meegezonden.

🌐 De VO-academie proeverijen vinden nog plaats op 23 september in Meppel en op 7 oktober in Roermond. Meld u aan via [www.vo-academie.nl](http://www.vo-academie.nl)

## MELD U AAN!

Wilt u op de hoogte blijven van het laatste nieuws in het vo? Meld u dan nu aan voor onze digitale nieuwsbrief! Ga naar [www.vo-raad.nl](http://www.vo-raad.nl) voor het aanmeldformulier.



ROB FENS, VOORZITTER SCHOOLLEIDERSPLATFORM

# 'WE ZITTEN AAN DE VOORKANT VAN DE AGENDA'



---

Sinds februari is Rob Fens bezig met de verdere ontwikkeling van het schoolleidersplatform tot zelfstandig werkend adviesorgaan binnen de VO-raad. 'Schoolleiders kunnen vanuit hun ervaring en beroepspraktijk bijdragen aan discussies over actuele onderwerpen. Dat was nodig: we zaten als schoolleiders te veel verstopt binnen de organisatie.'

Tekst: Hanneke van der Linden / Fotografie: Josje Deekens

Vanaf zijn oprichting, zes maanden geleden, heeft de VO-raad als werkgeversorganisatie de bestuurlijke component zwaar neergezet. De schoolleiders zijn sindsdien vertegenwoordigd in het schoolleidersplatform, dat bestaat uit zestien schoolleiders, twee per regio van de VO-raad. Allen zijn door hun regio benoemd en Rob Fens is tot voorzitter gekozen. In het dagelijkse leven is hij rector en voorzitter van de centrale directie van de Wolfert van Borselen scholengroep in Rotterdam.

#### **Waarom is het nu tijd voor meer zichtbaarheid van het schoolleidersplatform binnen de VO-raad?**

"De voorlopers van de VO-raad waren voor schoolleiders nadrukkelijker aanwezig. Tijdens de oprichting van de VO-raad is veel aandacht naar de bestuurders gegaan en minder naar de schoolleiders in het voorgezet onderwijs. Het platform voor schoolleiders was er wel, maar functioneerde met name als vergadering die door Sjoerd Slagter werd voorgezeten. De agendapunten kwamen voort uit de actualiteit of waren heel open van karakter. Vijf dagen voor de vergadering kwamen de agendapunten naar ons toe. Daardoor ging het over gebeurtenissen die al hadden plaatsgevonden en waar het platform achteraf over werd geïnformeerd, of waarover ons achteraf een mening werd gevraagd.

#### **'Schoolleiders komen steeds meer in situaties waarin ze morele keuzes moeten maken'**

Dat vond zowel de VO-raad als het platform een onbevredigende manier van werken, waarop is besloten tot meer zelfstandigheid van het platform. Nu zitten we aan de voorkant van de agenda. We reageren nog steeds op de actualiteit, maar zetten daarnaast een strategische planning neer met onderwerpen die wij als platform belangrijk vinden. Onderwerpen die ons aangaan en waar we iets over te zeggen willen hebben, omdat we daar vanuit onze ervaring als schoolleiders echt iets aan

de discussie kunnen bijdragen. Op die manier kunnen we de besluitvorming van de VO-raad completer maken en meer draagvlak onder schoolleiders creëren."

#### **Wat voor impact hebben de adviezen van het schoolleidersplatform?**

"Onze stellige indruk is dat we op de goede weg zitten en dat er binnen de raad serieus naar ons geluisterd wordt. Onze adviezen zijn niet bindend, omdat er twee adviezen voorafgaan aan de besluitvorming van de VO-raad. Die van het schoolleidersplatform en van de ledenadviesraad. Maar het bestuur besluit en het kan ook heel goed zijn dat wij weliswaar goed hebben nagedacht over een advies, maar dat het niet wordt overgenomen. Of dat het in aangepaste versie wordt aangenomen. Waar ik tevreden over ben, is dat het perspectief van de schoolleiders in de vergaderingen nadrukkelijker zichtbaar is en dat er bij actualiteiten sneller contact met het schoolleidersplatform wordt gelegd. Met name als de VO-raad in de media om een reactie wordt gevraagd. Zo hebben we recentelijk bijgedragen aan reacties op onderwerpen zoals pesten, de tweede correctieronde en onderwijstijd. Dat zijn echt onderwerpen vanuit de praktijk van schoolleiders, die zij daarom van meer praktisch commentaar kunnen voorzien dan bestuurders. Terwijl we vóór de verzelfstandiging van het schoolleidersplatform nogal eens in de krant lazen wat de VO-raad ergens van vond, worden we nu bij typische schoolleidersonderwerpen van tevoren gebeld over een standpunt. We zijn zelfs zo georganiseerd dat ik een netwerk van schoolleiders met specialistische kennis achter mij heb staan, die ik snel kan inschakelen bij het formuleren van een standpunt van de VO-raad in de media. Zo hebben we schoolleiders die gespecialiseerd zijn in human resource management en aan het woord komen over cao, personeelsbeleid en dergelijke. Andere schoolleiders zijn gespecialiseerd in bedrijfsvoering, met onder meer huisvesting en financiën, en natuurlijk zijn er ook mensen met specialistische, inhoudelijke kennis over onderwijs. Als we de tijd hebben, zetten we zo'n

groep aan het denken voor we een reactie geven over een actueel onderwerp. Hebben we die tijd niet, omdat er dezelfde middag nog gehandeld moet worden, dan zijn er drie mensen binnen het schoolleidersplatform die elkaar heel snel en gemakkelijk kunnen vinden en een commentaar formuleren. Dat zijn alle drie mensen met een behoorlijk brede staat van dienst.”

### **Denkt u dat schoolleiders in de regio's zich al bewust zijn van hun toegenomen invloed?**

“De herkenbaarheid van het platform is nog klein. De meningsvorming van de VO-raad wordt sinds de verzelfstandiging van het platform meer en nadrukkelijk door ons beïnvloed, maar de gemiddelde schoolleider in Nederland ziet dat niet. Die ziet wat de VO-raad aan standpunten inneemt, zonder de weg daarnaar toe te kennen. Dus die heeft ook geen beeld van wat schoolleiders binnen de raad nou precies doen en wat de waarde of inbreng daarvan is.

Terwijl het platform een plek is waar schoolleiders hun ei kwijt kunnen, zit het nog té veel verstopt binnen de organisatie van de VO-raad. Om onze zichtbaarheid groter te maken, hebben we afgesproken dat de gekozen regioafgevaardigden zich ook in de regiovergaderingen laten zien om te vertellen wat hier gebeurt. We geven bovendien een digitale nieuwsbrief uit. Kort na elke vergadering van het platform komen in die nieuwsbrief de besproken onderwerpen voorbij, aangevuld met de beslissingen die we hebben genomen of waar we advies over hebben uitgebracht, en de onderbouwing daarvan. Daar wordt steeds vaker door andere schoolleiders op gereageerd. Naar aanleiding daarvan is er meer contact, informatieuitwisseling en discussie. Het komt langzaam op gang.”

### **Wat staat er op de agenda van het schoolleidersplatform?**

“Schoolleiders kunnen alles inbrengen. Eens in de zes weken komen we bij elkaar en agenderen onderwerpen vanuit de deelraden, vanuit de actualiteit en vanuit onszelf. Soms liggen er wel veertien onderwerpen. Omdat we maar twee uur hebben, proberen we het aantal onderwerpen terug te brengen tot twee of drie, zodat we er ook echt iets mee doen. We kiezen voor relevante onderwerpen. Zeker, alle veertien onderwerpen spelen, maar bij sommige onderwerpen kun je het verschil niet meer maken. Omdat de besluitvorming daarover al in een té vergevorderd stadium is, het nog te ver weg is, of omdat het toch echt iets is waar anderen binnen de VO-raad over beslissen en het schoolleidersplatform weinig inbreng in heeft. Het heeft geen zin dat wij

bestuurlijke vraagstukken nog eens dunnetjes overdoen. Voor ons is het zaak onderwerpen te bespreken waar we daadwerkelijk iets in kunnen betekenen. Als het even kan, proberen we relevante onderwerpen wat langer van tevoren te agenderen zodat leden van het platform zich kunnen voorbereiden en met name specialisten zich over specialistische onderwerpen kunnen buigen. Bekostigingsvraagstukken bijvoorbeeld, omdat die binnenkort gaan spelen als de Rekenkamer met haar rapport over de onderwijsbekostiging komt. Of professionalisering. Zeker, schoolleiders behoren te professionaliseren, maar ik vind dat we daar zelf iets over te zeggen moeten hebben. Als schoolleiders moeten we, waar het ons aangaat, aan de voorkant van de discussies binnen het vo gaan zitten.

### **‘Als we allemaal onze kennis en expertise delen, kunnen we daadwerkelijk bijdragen aan de besluitvorming van de VO-raad’**

Dat betekent dat het schoolleidersplatform meer inhoudelijke expertise moet opbouwen op terreinen die ons aangaan. Het platform bestaat uit professionals die vrijwillig hun tijd hierin steken. Drukbezette mensen met beperkte tijd, maar als we allemaal onze kennis en expertise delen, komen we goed beslagen ten ijs en kunnen we daadwerkelijk bijdragen aan de besluitvorming van de VO-raad. Dat is een wezenlijk andere situatie dan voorheen.”

### **Wat is het standpunt van het schoolleidersplatform over professionalisering van de beroepsgroep?**

“Dat is een onderwerp waar we zelf over gaan in plaats van dat het vanuit de markt wordt georganiseerd. Zo doen we onderwerpsuggesties aan de VO-academie over bijvoorbeeld e-learning, of netwerk-learning, onderwerpen die voortkomen uit onze praktijk, zaken waar we tegenaan lopen, die we van collega's horen en waar mensen mee worstelen. De VO-academie luistert goed naar onze ideeën en suggesties, ook als het gaat om organisatorische zaken. In de praktijk zal blijken hoe het er allemaal uit gaat zien, maar we hebben wel sterk de indruk dat de geboden professionalisering meer georganiseerd gaat worden op een manier die bij het werk en de drukte van schoolleiders past. Netwerkbijeenkomsten waar mensen hun ervaringen kunnen delen onder leiding van een ervaren schoolleider, gevolgd door e-learning, hebben onze voorkeur.”



## CV ROB FENS

**Geboren** 29 november 1954, Rotterdam

### Opleidingen

1976 - 1982 Engelse taal- en letterkunde MO-B (eerstegraads lesbevoegdheid)  
1972 - 1976 Engelse taal- en letterkunde MO-A (tweedegraads lesbevoegdheid)  
1967 - 1972 Hbs-A

### Werkervaring

1997 – heden voorzitter centrale directie Wolfert van Borselen scholengroep, Rotterdam (vmbo, mavo, havo, vwo, tweetalig havo en vwo, isk, IGCSE en International Baccalaureate). Daarnaast diverse activiteiten binnen BOOR.  
1989 – 1997 plaatsvervangend rector Thorbecke Voortgezet Onderwijs, tevens locatiedirecteur Thorbecke Lyceum, Rotterdam. Laatste jaar tevens waarnemend rector Thorbecke VO  
1986 – 2009 docent Engelse Letterkunde, Hogeschool Rotterdam  
1986 – 1989 docent Engels Hotelschool Den Haag, Hogeschool voor Bedrijfskunde  
1975 – 1986 docent Engels scholengemeenschap Albert Einstein – Hoogvliet

### Waarom hebben schoolleiders behoefte aan netwerk-leren?

“Schoolleiders komen steeds meer in situaties waarin ze morele keuzes moeten maken. Ouders die naar school komen omdat ze vinden dat henzelf, of hun kind tekort is gedaan. Dan komt er een verhaal, soms ook een verhaal van een derde partij, en daar moet de schoolleider op reageren en keuzes in maken. Keuzes die gebaseerd zijn op morele afwegingen. Bij het leren maken van dit soort morele afwegingen, helpt het als collega’s elkaar ondersteunen om zichzelf en hun beoordelingsvermogen scherp houden. Dat doen schoolleiders eigenlijk alleen als ze onder elkaar zijn. Bij grote besturen heb je nog wel eens collega’s waarmee je dit soort kwesties kunt bespreken, maar er zijn heel veel scholen die min of meer op zichzelf functioneren. Schoolleiders staan dan erg alleen. En als de koers van de school uiteindelijk door de schoolleiding wordt bepaald, dan is het de eindverantwoordelijke schoolleider die in laatste instantie recht spreekt als partijen het niet eens zijn. Het is dus van groot belang dat schoolleiders zich daar goed in professionaliseren, want het aantal zaken neemt sterk toe. Ik heb gemerkt dat de toenemende maatschappelijke druk om scholen tot presteren te dwingen, niet zelden op de ouders overslaat. Al 25 jaar ben ik hier in Rotterdam schoolleider en in het begin speelden er nooit van dit

soort kwesties, terwijl ik nu jaarlijks vier of vijf keer zoiets meemaak. Tot aan hoogopgeleide ouders toe die advocaten inschakelen om hun recht te krijgen.”

### Hoe kan het schoolleidersplatform zichtbaarder worden binnen de VO-raad?

“Door continuïteit, in plaats van één keer in de zes weken samenkomen om te vergaderen en te adviseren. Continue zichtbaarheid en aanwezigheid binnen de VO-raad. Dat een schoolleider bij wijze van spreken de telefoon kan pakken en iemand binnen de VO-raad kan bellen of een mailtje sturen met een vraag. Een soort helpdesk voor schoolleiders. Waarvan het belangrijk is dat de informatie binnen de VO-raad blijft, omdat het van belang is dat we met zijn allen met één mond blijven spreken, dat is immers de kracht van de VO-raad. En tegelijkertijd moet de organisatie zich blijven voeden met de bijdragen van alle belanghebbenden uit de praktijk. En als er dan sprake is van differentiatie tussen bestuurders en schoolleiders binnen een en dezelfde club, dan moeten beiden zichtbaar zijn. Dat is erg belangrijk voor een organisatie die het vo vertegenwoordigt. Daar moet én de stem van de schoolbesturen goed in doorklinken én die van schoolleiders. En over hoe dat laatste nog beter kan, daarover moeten we gaan nadenken.” ■

HBO-LERARENOPLEIDINGEN LEGGEN DE LAT EENSGEZIND HOGER

# NIET 'ZOMMAAR' LERAAR

Versterking van de kwaliteit van leraren is in de hele sector een speerpunt. Politiek en samenleving roepen haast traditioneel om 'betere' docenten. Via de kwaliteitsagenda Krachtig meesterschap (2008) deed toenmalig staatssecretaris Van Bijsterveldt een nadrukkelijk beroep op hbo-lerarenopleidingen. Recent concludeerde de Inspectie dat die op de goede weg zijn. Vandaar de vraag: hoe ziet die weg er dit jaar uit?

Tekst: Martijn Laman / Fotografie: Dirk Kreijkamp

"We hebben als sector de afgelopen jaren heel veel bereikt. Dat lijkt alleen nog niet door te werken in de beeldvorming rond het onderwijs." Voor Dick de Wolf, directeur van de faculteit Educatie van Hogeschool Utrecht staat het buiten kijf dat er wat moest gebeuren om de kwaliteit van docenten op te schroeven. "Maar de politiek lijkt niet op te merken dat er binnen dat thema vervolgens ook echt vooruitgang is geboekt. Dat vind ik erg jammer. Kijk alleen al naar hoe scholen en lerarenopleidingen inzetten op de ontwikkeling van docenten."

Dat die inzet terecht is, daarover is iedereen het eens. De VO-raad ziet in professionele docenten dé sleutel om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Hun werk valt of staat met professionele schoolorganisaties, maar natuurlijk heeft de kwaliteit van de instroom evenzeer invloed. Daarom willen zowel de VO-raad als de Vereniging Hogescholen (voorheen: HBO-raad) de samenwerking tussen scholen en lerarenopleidingen nog intensiveren. De Wolf: "Een van de huidige gespreksonderwerpen tussen lerarenopleidingen en VO-scholen is de vraag hoe we in samenwerking de begeleiding van beginnende docenten kunnen verbeteren. Juist de beginfase is pittig, waardoor relatief veel bevoegde mensen het beroep na korte tijd toch weer verlaten."

## Kwaliteitsgarantie

Vooraf aan de vakinhoudelijke kwaliteit hebben de lerarenopleidingen in het hbo (in samenwerking met het VO-scholenveld) de afgelopen jaren veel verbeterd. Dat zegt ook het Inspectierapport over de vorderingen sinds

'Krachtig Meesterschap', dat afgelopen maart verscheen. Recent werd voor alle lerarenopleidingen en vakken landelijk overeenstemming bereikt over inhoud en toetsing van de kennisbases: systematische beschrijvingen van wat startbekwame leraren moeten weten. Dat was een enorme opdracht, want in totaal gaat het om 61 vakken en vakgebieden. De kennisbases vormen een grote stap richting landelijk vergelijkbare opleidingscurricula.

## 'De politiek lijkt niet op te merken dat er echt vooruitgang is geboekt'

Verantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van de kennisbases en kennistoetsen is het project *10voordeleraar*, een initiatief van de hbo-lerarenopleidingen onder regie van de Vereniging van Hogescholen. Henk Fuchs is een van de projectleiders: "Kort gezegd is ons primaire doel dat er in primair en voortgezet onderwijs betere leraren voor de klas komen te staan. Dat doen we vooral door de kennis in kaart te brengen die noodzakelijk is om een goede docent te kunnen zijn, en door de toetsing van die kennis mogelijk te maken." Voorheen verschilde het beeld van wat je van een leraar mag verwachten in zekere zin van leraar tot leraar, zegt Fuchs, die hoopt dat de kennisbases helpen om dat beeld in Nederland eenduidiger te maken. "De kennisbases zijn overigens ontwikkeld door docenten van de opleidingsscholen zelf, in samenwerking met docenten en andere experts in de betreffende vakgebieden. Voor elk vak hebben we vastgelegd welke



kennis noodzakelijk is om na je afstuderen een goede docent te kunnen zijn. Binnen die basis kun je grofweg een tweedeling maken. Het generieke deel gaat in op het pedagogisch-didactische meesterschap: hoe neem je zwakke leerlingen mee, hoe motiveer je iemand? Het vakgedeelte gaat over welke kennis een pas afgestudeerde docent moet kunnen overdragen.”

Doordat de kennisbases handvatten zijn voor de curricula van de opleidingen, vormen ze een goede garantie dat elke student bij elke opleiding voldoende stof leert beheersen. Dat laatste kunnen studenten bewijzen via landelijke kennistoetsen.

#### **De eerste toetsen**

Voor faculteitsdirecteur De Wolf staan deze weken niet alleen in het teken van een goede start van de faculteit: “Net als alle andere hbo-lerarenopleidingen nemen we voor acht tweedegraads vakken de eerste kennistoetsen af bij onze studenten. Dat vergt van iedere opleiding een flinke organisatie.” Deze eerste toetsen voor vakken in het vo-curriculum (waaronder Nederlands, Engels, wiskunde) zijn vorig jaar ontwikkeld en getest onder regie van 10voordeleraar. In totaal maken zo’n zeven-duizend studenten er dit studiejaar mee kennis. Studenten kunnen zich via de digitale toetsenbank van 10voordeleraar ook voorbereiden, onder meer met oefentoetsen. Fuchs: “Volgend jaar volgen acht andere vakken, zoals natuurkunde, scheikunde en maatschappijleer. Die ontwikkelen we dit jaar.”

Cruciaal voor de effectiviteit is een goede borging van de kwaliteit van toetsing, normering en controle. Daarvoor

is al een landelijke commissie opgericht. “Om uniformiteit en inhoudelijke en toetstechnische kwaliteit te verzekeren, zijn de betrokken docenten getraind in het maken van toetsen en is er inbreng van externe experts”, zegt Fuchs.

#### **Peer review**

Borging is essentieel voor vakken die landelijk getoetst worden, maar nog méér voor vakken waarbij dat niet gebeurt. Fuchs: “Veel vakken in het eerstegraadsgebied van de lerarenopleidingen hebben een beperkt aantal studenten. Denk aan Fries. Landelijke toetsing is voor dergelijke vakken financieel en organisatorisch niet haalbaar. Dan maken we gebruik van *peer reviews*.”

De opleidingen willen collegiale toetsing institutionaliseren met hulp van vakcommissies, waarin mensen uit het werkveld, lectoren, professoren zitting hebben. “Zij zullen ook de kennisbases regelmatig bijstellen. In vakken als scheikunde en biologie gaan de ontwikkelingen zo snel, dat dit noodzaak is.” Voor de organisatie zorgt 10voordeleraar, voor de continuïteit, denkt Fuchs, zal de beroepstrots van leraren zelf zorgen. “Goede docenten willen blijven aansluiten bij ontwikkelingen in hun vakgebied. Je wilt toch boven je stof kunnen staan en die aan al je leerlingen kunnen overdragen.”

#### **Opleiden in de school**

In de leerroute Opleiden in de School (OIDS) gaat kennis hand in hand met kunde. Studenten gaan vanaf jaar één aan de slag op een school. Ook het verrichten

# De kracht van kennis.

Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



*“Een kwaliteitsaudit helpt middelbare scholen om hun eigen ‘blinde vlekken’ op het gebied van governance en toezicht te ontdekken en te corrigeren.”*

*Ruud van der Herberg, partner Hobeon*



*Ook voor ketenreview en opleiden in de school kunt u bij Hobeon terecht.*

Lange Voorhout 14

2514 ED Den Haag

T: (070) 306 68 00

E: [www.hobeon.nl](http://www.hobeon.nl)



## ONDERNEMER MKB

Bied je leerlingen nu meer kansen voor straks. Informeer ze over het Associatie Praktijkdiploma Ondernemer MKB. De examenlijn Ondernemer MKB zorgt dat ze met de juiste kennis en goed voorbereid de stap naar het ondernemerschap maken.

- Associatie Praktijkdiploma Ondernemingsplan MKB (POP)
- Associatie Praktijkdiploma Personeel en Organisatie MKB (PSO)
- Associatie Praktijkdiploma Bedrijfsadministratie MKB (PBA)

Maak er werk van!  
Bel 033 - 461 21 59 of kijk op onze site.

[WWW.ASSOCIATIE.NL](http://WWW.ASSOCIATIE.NL)



**GEEF ZE ALLE  
KANS VAN SLAGEN.**

van onderzoek speelt een rol. De Wolf: “We werken dit jaar verder aan de goede inrichting van die leerrouwe. Zoals alle lerarenopleidingen doen we dat in nauwe samenwerking met regionale vo-scholen.” De onderzoeks-component van OIDS krijgt bij Hogeschool Utrecht vorm in academieteams. De Wolf: “Daarbinnen onderzoeken studenten onder aansturing van een lector en opleiders vragen die specifiek leven bij de school waar zij praktijkervaring opdoen. In verhouding tot wetenschappelijk onderzoek is dat onderzoek wat meer gericht op de actuele praktijk. Denk aan onderzoek naar het effect van doubleren of naar manieren om data van scholen praktisch bruikbaar te maken. Het doel is dat dergelijk onderzoek zowel zijn weerslag krijgt op het beleid van de school, als op het onderwijs of curriculum van onze lerarenopleiding.”

De VO-raad hecht waarde aan opleiden in de school, omdat het een goede manier van praktijkleren is. Ook voor jonge academici kan OIDS een aantrekkelijke weg naar het leraarschap zijn.

Een constructieve samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen is wel van doorslaggevend belang. De Wolf: “Studenten moeten vanuit de vo-school en vanuit hun opleiding goed worden begeleid en beoordeeld, maar zij ervaren daarin grote verschillen.” Dat vergt een systematische kwaliteitscyclus en structurele middelen. Daar zijn de komende periode dus nog stappen te maken.

### Na het diploma

“Momenteel concentreren we ons op docenten in opleiding”, zegt Fuchs over 10voordeleraar, “maar het is onze bedoeling om op den duur ook zittende leraren te bedienen. Iedere docent moet vorm kunnen geven aan een leven lang leren.”

## ‘Je wilt toch boven je stof kunnen staan en die aan al je leerlingen kunnen overdragen’

De Wolf staat daar volledig achter: “Met vo-scholen bekijken we al hoe we het best kunnen inspelen op structurele deskundigheidsbevordering in de loopbaan van leraren. Om bij te blijven of, bijvoorbeeld, een eerstegraadsbevoegdheid te halen. Ons expertisecentrum onderzoekt in dat kader hoe we vraag en aanbod dichter bij elkaar kunnen brengen en hoe we modules onafhankelijker kunnen maken van tijd- en plaats, zodat vakdocenten makkelijk kunnen instappen. Dat is geen kwestie van roosterwijzigingen, maar vergt een heel andere didactiek.”

Voor Fuchs kleeft er nog een belang aan ontwikkeling na afronding van de opleiding: “Docenten moeten zich werkelijk tot vakexpert kunnen ontwikkelen en die professionele ontwikkeling ook kunnen bijhouden. Het antwoord op wat noodzakelijke vakkennis is,

verandert constant. Dan veranderen ook de kennisbases en daarom moeten ook langer afgestudeerden periodiek kunnen bepalen of ze voldoende meebewegen.”

Dat helpt eveneens bij de voorbereiding op een eventueel register voor de beroepsgroep. “Een beroepsregister is ook in ontwikkeling voor de opleiders van docenten”, zegt Fuchs. “Periodiek contact met beroepsgenoten, met het veld waarin studenten later hun beroep uitoefenen, zou daarin best een voorwaardelijke rol kunnen gaan spelen. Het zou leuk zijn als de zittende leraren nu al regelmatig onze website zouden bezoeken. Ik zou ze willen uitdagen om de proeftoetsen die we daar hebben opgenomen, eens te maken en ons bijvoorbeeld te laten weten wat ze ervan vinden.”

### Statusverhogend

“Met onze activiteiten bevestigen we feitelijk dat je niet ‘zomaar’ een goede leraar wordt”, stelt Fuchs. Een achterliggend idee van alle inspanningen is dat een lerarenopleiding die hogere eisen stelt, meer vwo’ers en mannelijke studenten aantrekt. Wat weer tot een evenwichtiger studentenpopulatie zou leiden. Hopelijk wordt dat effect over enkele jaren zichtbaar in de instroomcijfers.

In de schaduw daarvan houdt zich echter nog een vraag op: wat betekenen hogere eisen voor de kwantitatieve instroom? Voor een aantal vakken in het voortgezet onderwijs is die van groot belang. Fuchs maakt zich geen zorgen: “Wellicht werken de eisen in eerste instantie remmend, maar volgens mij zullen ze de status van het beroep uiteindelijk verhogen. Er zijn voorbeelden genoeg van de wervende kracht van beroepen waarvoor je iets extra’s moet hebben.”

### Finland

Dick de Wolf hoopt dat Hogeschool Utrecht en de andere lerarenopleidingen dit jaar de samenwerking met de VO-scholen verder versterken. “En we daarbij echt stappen zetten met de begeleiding van startende docenten. Om vervolgens met elkaar af te spreken dat heel de keten de tijd krijgt om alle verbeteringen vorm te geven, te implementeren én te evalueren. Pas daarna kun je echt conclusies trekken.”

De eerstvolgende kans om het effect van alle ontwikkelingen op de politieke beeldvorming te zien, is op 5 oktober: de Dag van de Leraar. Dan brengt minister Bussemaker een ‘integrale lerarenagenda’ uit, die lopende acties voor de kwaliteit van lerarenopleidingen zal beschrijven, maar mogelijk ook nieuwe acties aankondigen. Henk Fuchs durft al tot een voorlopige slotsom te komen: “We kijken graag bewonderend naar Finland, maar de Nederlandse onderwijssector zet nu internationaal gezien iets unieks in gang voor de opleiding van de jongeren die als docent de toekomst van ons land moeten garanderen. Want dat begint toch bij het onderwijs.” ■

# VERANTWOORD VERNIEUWEN

Onderzoek wint langzaam terrein in scholen. Daar hebben de R&D-projecten van de VO-raad de afgelopen jaren aan bij gedragen. Bovendien hebben deze projecten bruikbare kennis opgeleverd over de samenwerking tussen scholen en onderzoekers. 'Dat wetenschappers, schoolleiders en docenten met elkaar over het verbeteren en vernieuwen van onderwijs in gesprek gaan, is cruciaal.'

Tekst: Truus Groenewegen / Fotografie: Dirk Kreijkamp

Een nieuw onderwijsconcept invoeren, een andere lesmethode uitproberen of leerprestaties verhogen? Voordat ze van start gaan of een ontwikkeling doorzetten, staan scholen steeds vaker stil bij onderzoeksresultaten of ze laten onderzoek doen naar de effectiviteit van een methode of aanpak. Onderzoek wordt gebruikt om veranderingen te monitoren en om vernieuwingen te verantwoorden. De VO-raad sloot aan bij deze trend door de afgelopen drie jaar projecten voor research en development (R&D) te financieren. Tientallen scholen kregen geld om projecten uit te voeren waarin ze onderzoek en schoolontwikkeling aan elkaar koppelden. De onderzoekers werden uit de SLOA-gelden betaald (SLOA = Subsidiëring Landelijke Onderwijsondersteunende Activiteiten); scholen namen zelf de ontwikkelkosten voor hun rekening. De kennis en inzichten van de projecten worden op 13 november gepresenteerd op De Kennisparade (zie kader).

## Taken verdelen

Wie onderzoek de school in haalt, heeft zich waarschijnlijk eerst afgevraagd: Wat is urgent, wat willen we weten en welke vorm van onderzoek past daarbij? Nu de R&D-projecten zijn afgerond, kan ook de vraag beantwoord worden wat het gewenste onderzoek betekent voor de samenwerking met de onderzoekers. Want als onderdeel van een overkoepelend onderzoek naar de opbrengsten van de projecten, doet Wouter Schenke (Kohnstamm Instituut, Universiteit van Amsterdam) onderzoek naar vormen van samenwerking tussen scholen en onderzoekers. Hoewel hij dit promotieonderzoek pas in 2014 afrondt, heeft Schenke al wel duidelijkheid over vier

vormen van samenwerking (zie kader). Bovendien blijkt uit zijn interviews met de scholen wat succesfactoren voor een vruchtbare samenwerking zijn: weten waarom je wilt samenwerken, wat je wilt bereiken, de taken onderling goed verdelen en gedurende het hele project goed met elkaar communiceren.

"Bij sommige projecten gaat de samenwerking vanaf het begin als een speer", zegt Schenke. "Dat heeft met name te maken met de communicatie." Soms kennen onderzoekers en schoolleider of docenten elkaar al, dat scheelt. Maar los daarvan is een goed begin belangrijk. School en onderzoekers hebben ieder hun eigen expertise en belangen, en van tevoren afstemmen en de contacten goed onderhouden, voorkomt dat de verschillen leiden tot conflicten.

Bij goede communicatie ontstaat wat Schenke noemt 'een positief spanningsveld'. Dan zijn de verschillen juist vruchtbaar voor beide partijen. Structuur in de communicatie is ook belangrijk. "Voor iedereen is het prettig te weten wanneer bijeenkomsten zijn, al moet je tegelijkertijd flexibel blijven en ervoor waken de planning dicht te timmeren", aldus Schenke. Ofwel, toetsweken gaan voor het afnemen van vragenlijsten.

## Docentonderzoekers

Onderzoek doen of laten doen. De keuze is aan de school. Onderzoekers de school binnen halen, werkt stimulerend. Schenke: "Zoals een schoolleider in een van de interviews zei: 'Vreemde ogen dwingen'. Wie van buiten de school komt, ziet andere dingen." Zelf onderzoek doen heeft weer andere voordelen. Uit Schenkes onderzoek blijkt dat bij driekwart van de projecten





docentonderzoekers betrokken waren.

Docentonderzoekers krijgen training en begeleiding van wetenschappelijk onderzoekers. Leren onderzoeken is dan ook een vorm van professionalisering voor docenten. Ze leren hun eigen praktijk onderzoeken, gegevens analyseren, verbeteringen plannen en proberen uit hoe effectief die zijn. “Wat veel docenten aanspreekt”, zegt Schenke, “is dat ze onderzoek kunnen doen naar hun eigen lespraktijk. Wat je doet, heeft direct invloed op hoe je lesgeeft, het is urgent en het heeft zin daar je tijd in te steken.”

Actieve betrokkenheid van de schoolleider is een andere factor die cruciaal is voor succesvolle onderzoeksprojecten. De schoolleider draagt zijn of haar visie uit en geeft zelf het goede voorbeeld: data verzamelen, resultaten laten zien en duidelijk maken wat daarmee gebeurt.

Maar het is volgens Schenke de kunst een evenwicht te vinden tussen dragen en loslaten. “Zo’n project als schoolleider compleet dragen, zonder ook eigenaarschap bij de docenten neer te leggen, werkt niet”, zegt hij. “Wel kunnen teamleiders en projectleiders, zeker als ze zelf onderzoek doen, een heel directe schakel vormen tussen schoolleiding en docenten.” Essentieel voor welslagen is, zoals in alle projecten, dat docenten tijd en ruimte krijgen om onderzoek te doen.

### Verbreiden

Duurzaam vernieuwen is een heikel punt. Als de projectsubsidie ophoudt, is altijd weer de vraag of nieuwe kennis en ervaring beklijft. “Met name het verbreiden van een project wordt lastig gevonden”, zegt Schenke. “Het blijft dan hangen bij een team of een groep

### Afsluiting met Kennisparade

Op 13 november delen de R&D-scholen en onderzoekers hun resultaten, kennis en inzichten op een afsluitende conferentie in Lunteren. Ook projecten uit het po en van de Landelijke Pedagogische Centra presenteren zich. Hiermee is De Kennisparade een ontmoetingsplek voor onderwijs, lerarenopleiders en praktijkgerichte onderzoekers. De opzet van de dag is open. Iedere bezoeker kan in eigen tempo en naar eigen behoefte verschillende podia bezoeken. Scholen presenteren projectresultaten in een game, een filmpje of in andere creatieve vormen. Daarnaast zijn er interactieve workshops en inhoudelijke discussies.

Voor meer informatie: [www.kennisparade.nl](http://www.kennisparade.nl)

docenten.” Welk moment het meest geschikt is voor verbreding? “In het begin heb je vaak te weinig informatie, maar als je te lang wacht, weten mensen niet wat er speelt.” Uit Schenkes onderzoek blijkt dat een jaar na de start van het project een goed moment is om alle collega’s te informeren. Studiemiddagen zijn daarvoor een adequaat middel. Bovendien werkt het goed om ‘onderzoek doen’ in een vroeg stadium in de schoolplannen te zetten.

Wat bij het borgen van verworvenheden ook helpt, is als de school een onderzoekscultuur ontwikkelt. Bij de eerste twee vormen van samenwerking (de school aan het roer of onderzoeker en school sturen samen) zijn de voorwaarden daarvoor het meest aanwezig. “Je ziet ontwikkelteams van docenten ontstaan en daarnaast zijn lesobservaties gewoon geworden”, aldus Schenke. “Door

met elkaar uit te wisselen, ontstaat bewustwording. Wat doen we? Waarom doen we het zo? Doen we de goede dingen? Hoe kunnen we dingen beter doen? Als je als docent stilstaat bij hoe je het doet in je les, pak je de ruimte om te leren en te veranderen." Bij de vragen die door de invoering van kwaliteitszorg de school in zijn gekomen, hoort inmiddels ook de vraag wat de onderzoeksliteratuur over een kwestie zegt.

### In gesprek

Praktijkgericht onderzoek kan veel opleveren voor het onderwijs. Zeker nu door de R&D-projecten veel

nauwere contacten zijn ontstaan tussen onderwijs en onderzoek. "Dat wetenschappers, schoolleiders en docenten elkaar ontmoeten en met elkaar in gesprek gaan, is cruciaal." Dat inzicht is niet alleen bij scholen gegroeid, maar ook in het wetenschappelijke veld. Praktijkgericht onderzoek heeft daarin een plek 'veroverd'. Of zoals Schenke het verwoordt: "Naast het belang van publiceren en kennisontwikkeling is er voor wetenschappelijk onderzoekers een belang bijgekomen: zorgen dat onderzoeksresultaten de praktijk in komen." ■

### 'De cultuur is beslist veranderd'

Op het Corlaer College deden docenten onderzoek om leerlingen tot betere reken- en taalprestaties te brengen. Vier docentonderzoekers zijn opgeleid. Onderzoek werd op de school al ingezet, om lessen of bijvoorbeeld de resultaten van het eindexamen te verbeteren. Door het R&D-project zijn docenten zich nog meer bewust van de waarde van onderzoek.

### 'Onderzoek doen op school is intellectueel uitdagend voor docenten'

"De cultuur is beslist veranderd", zegt rector Arend Smit. "Al is het ene docententeam daar verder in dan het andere. Docenten zien data verzamelen en analyseren niet meer als 'de maat nemen', ze merken dat het helpt om het onderwijs te verbeteren. Als je als docent ziet dat klassen of leerlingen met sprongen vooruitgaan wanneer je het onderwijs beter op ze afstemt, geeft dat een kick. Belangrijk is dat je benoemt wat niet goed gaat, maar ook successen deelt, want dat heeft een enorme spin-off. Onderzoek doen op school is intellectueel uitdagend voor docenten. Dat is het mooie. Hierbij past onderzoekend leiderschap vanuit de schoolleiding. Natuurlijk vraag ik verantwoording, maar ik ga uit van vertrouwen. Verschil in tempo vind ik niet erg. Elke afdeling is anders, heeft eigen vragen en behoeftes. Als je mensen ruimte geeft om ideeën uit te werken, gaat er wel eens wat fout, maar het werkt vooral heel stimulerend. Inzicht leidt tot bewustwording en dat houdt je onderwijs in beweging."

### Vier vormen van samenwerking

Na literatuuronderzoek en interviews op de scholen die R&D-projecten hebben uitgevoerd, onderscheidt Wouter Schenke vier typen samenwerking tussen scholen en onderzoekers.

#### 1 De school aan het roer

De schoolleider en vaak ook docenten hebben een goed beeld van wat ze willen bereiken. De onderzoeker is begeleider, denkt mee over het onderzoek, maar bewaart inhoudelijk afstand, het schoolbelang staat voorop. Aanleiding voor het onderzoek is een vraag van de school over schoolontwikkeling.

#### 2 School en onderzoeker sturen samen

Als sparring partner benutten onderzoeker en school elkaars expertise. Zo ontstaat een vermenging van taken. De projectleider (schoolleider of teamleider) leert over onderzoek doen en neemt misschien enkele interviews af met docenten, de onderzoeker praat en denkt inhoudelijk mee over de vernieuwing. Ook hier staat het schoolbelang voorop.

#### 3 De adviseur stuurt

In dit geval is vaak sprake van een stuurgroep, waarin een adviseur een leidende rol heeft. Wel heeft school veel in te brengen, het zijn vraaggestuurde projecten. De onderzoeker voert in opdracht van de stuurgroep het onderzoek uit.

#### 4 De onderzoeker stuurt

De onderzoeker verzamelt data voor een breder onderzoek. Hier staat het belang van de onderzoeker voorop, het doel is kennisontwikkeling. Wel kan een wisselwerking ontstaan, waardoor de school de resultaten toch kan benutten voor het onderwijs.

Schenkes onderzoek is onderdeel van het overkoepelend onderzoek dat hoogleraar Monique Volman doet naar de opbrengsten van de R&D-projecten van de VO-raad. De eerste uitkomsten worden gepresenteerd op De Kennisparade (zie kader).

# 'Verbinding tussen onderzoek en praktijk'

**Vanaf 1 januari 2014 ontvangt het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) de SLOA-gelden die nu nog naar de LPC en de PO-Raad en de VO-raad gaan. Directeur Jelle Kaldewaij over de verbinding tussen onderzoek en de schoolpraktijk.**

## Waarom is de kloof tussen onderwijspraktijk en onderzoek nog steeds zo groot?

"Als het gaat over 'de kloof' wordt vaak een karikatuur geschetst van universitair onderzoek versus onderwijspraktijk: Wil je als universitair onderzoeker in de race blijven, dan moet je publiceren in internationale tijdschriften en schrijf je teksten die docenten niet graag tot zich nemen. Diezelfde docenten vinden 's avonds voorbereiding voor de volgende dag belangrijker dan nog vakliteratuur te lezen. In werkelijkheid is de afstand tussen onderzoek en praktijk kleiner, zeker bij onderwijsonderzoekers. Scholen zijn hun object van onderzoek, dus het ligt voor de hand dat zij die scholen in willen. En als onderzoekers inspelen op vragen die voor scholen interessant zijn, zullen scholen de resultaten eerder gebruiken om hun onderwijsprestaties te verbeteren."

## Fundamenteel, beleidsgericht en praktijkgericht onderzoek komen onder één dak

### Wat kan NRO bijdragen aan meer afstemming?

"De randvoorwaarden zijn nog nooit zo gunstig geweest. Fundamenteel, beleidsgericht en praktijkgericht onderzoek komen onder één dak. Door een overzicht te krijgen van onderzoek vóórdat het gaat plaatsvinden, kunnen we dubbelingen vermijden en witte vlekken opsporen. Bovendien gaan we wetenschappers van alle typen onderzoek vragen om in hun onderzoeksvorstellen duidelijk aan te geven wat de relevantie van hun onderzoek is voor de praktijk."

### Welke criteria gaan gelden voor aanvragen van praktijkgericht onderzoek?

"Verschillende scholen en onderzoekers kunnen samen onderzoeksvorstellen indienen. Een onderzoeker kan scholen interesseren voor een bepaalde vraag. Maar ook een individuele school die onderzoekers voor een onderzoeksidee weet te interesseren, kan samen met hen een aanvraag doen. Dat scholen betrokken zijn, is een van de voorwaarden voor een goed praktijkgericht onderzoeksplan. In de onderzoeksvorstel moet nadrukkelijk beschreven staan hoe de vraag tot stand is gekomen en scholen kunnen daarin hun rol op eisen."

## Hoe gaat NRO stimuleren dat scholen ervaringen en resultaten delen?

"Leraren moeten snel en gemakkelijk toegang hebben tot onderzoeksresultaten. Bestaande databases willen we beter toegankelijk maken via een kennisportal (zoekmachine die alle aangesloten databanken doorzoekt, red.). Ook kijken we naar de mogelijkheden van KNOW (de naam waaronder de kennis en tools uit R&D-projecten van de afgelopen jaren te vinden zijn op [www.Leraar24.nl](http://www.Leraar24.nl), red.).

Daarnaast gaan we wetenschappers stimuleren om onderzoeksresultaten te vertalen naar de praktijk. Dat kan een handboek voor docenten zijn, een lessenserie of een serie aanbevelingen. Overigens ligt niet alleen een taak bij de onderzoekers; van scholen hopen en verwachten we dat die steeds meer op zoek gaan naar onderzoeksresultaten om hun onderwijs te verbeteren en vernieuwen."

## Financiering onderwijsonderzoek via NRO

In het NRO zijn gelden voor onderwijsonderzoek gebundeld, van voor- en vroegschoolse educatie tot universiteit. Het NRO heeft drie programmaliijnen: praktijkgericht onderzoek (nu SLOA-gelden), beleidsgericht onderzoek (nu onderzoeksgeld voor basisonderwijs, straks voor alle sectoren) en fundamenteel onderzoek (nu al financiering via de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek, NWO). Andere taken van het NRO zijn: zorgen voor samenhang in het onderwijsonderzoek, en verspreiden en toegankelijk maken van onderzoeksresultaten. Elke onderzoekslijn heeft een programmaraad en een stuurgroep ziet toe op het geheel. In alle programmaraaden en de stuurgroep zitten vertegenwoordigers uit de onderwijspraktijk.

## Matchmaking in oktober

Dit najaar kunnen de eerste onderzoeksvorstellen worden ingediend. Daarom organiseert het NRO in oktober 'matchmakingsbijeenkomsten', waar scholen en onderzoekers elkaar kunnen ontmoeten. In 2014 gaan de eerste onderzoeksprojecten van start. Thema's voor de eerste ronde praktijkgericht onderzoek zijn: differentiatie in de klas, de inzet van ICT in het onderwijs en vakdidactiek taal en rekenen/wiskunde. Verder wordt onder meer een meerjarig samenhangend onderzoeksproject uitgezet over ouderbetrokkenheid.

Voor meer informatie: [www.nro.nl](http://www.nro.nl).

Met scholingscertificaat  
t.b.v. uw studiepunten

2013-2014

Professionalisering  
financieel  
schoolmanagement

Financieel  
beleidsplan

Schoolbestuur ABC

www.comeet.nl

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

In deze leergang worden alle facetten van het financieel management behandeld. De leergang bestaat uit 4 modules van elk 2 cursusdagen. U kunt per module inschrijven.

**Module 1: Elementaire financiële kennis**

2013 dinsdag 12 en woensdag 13 november in Ede: Zalencentrum ROVC  
2013 dinsdag 26 en woensdag 27 november in Zwolle: Grand hotel "Wientjes"  
2014 donderdag 23 en vrijdag 24 januari in Eindhoven: Zalencentrum Aristo

**Module 2: Financiële kennis**

2013 dinsdag 3 en woensdag 4 december in Ede: Zalencentrum ROVC  
2014 dinsdag 14 en woensdag 15 januari in Zwolle: Grand hotel "Wientjes"  
2014 dinsdag 11 en woensdag 12 maart in Eindhoven: Zalencentrum Aristo

**Module 3: Verdiepingscursus financiële kennis**

2014 donderdag 16 en vrijdag 17 januari in Ede: Zalencentrum ROVC  
2014 donderdag 13 en vrijdag 14 maart in Zwolle: Grand hotel "Wientjes"  
2014 dinsdag 15 en woensdag 16 april in Eindhoven: Zalencentrum Aristo

**Module 4: Het maken van uw eigen financieel beleidsplan**

2014 dinsdag 18 en woensdag 19 maart in Ede: Zalencentrum ROVC  
2014 donderdag 10 en vrijdag 11 april in Zwolle: Grand hotel "Wientjes"  
2014 dinsdag 16 en woensdag 17 september in Eindhoven: Zalencentrum Aristo

De kosten van deelname aan deze tweedaagse modules zijn € 545,00 (module 4 € 595,00 i.v.m. CD-rom) inclusief materialen, koffie/thee en lunch. Het aantal deelnemers bedraagt maximaal 30.

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

Voor inschrijving en informatie kunt u zich wenden tot:

Comeet, t.a.v. het secretariaat,  
Postbus 7069, 3430 JB Nieuwegein  
Telefoon: 06-12509193  
E-mail: [secretariaat@comeet.nl](mailto:secretariaat@comeet.nl)



De grote belangstelling  
noopt ons tot inschrijving  
in volgorde van  
binnenkomst.

# 'HET HUIDIGE ONDERWIJS-SYSTEEM **STIMULEERT** DOMINANTIE VAN DE MIDDELMAAT'



**'Les laten volgen op mavo- én havoniveau, dat zou mooi zijn'**  
Daniëlla van den Beemt,  
directeur vmbo Minkema College,  
Woerden



**'Het is leuker als je wél uitgedaagd wordt'** Amber van den Bogaard, vierde klas vmbo-tl, wil straks naar de havo

“Het klopt dat er veel aandacht uitgaat naar de zwakkere leerlingen. Passend onderwijs is bedoeld voor alle leerlingen, maar ook daar ligt de nadruk toch vaak op leerlingen die extra aandacht nodig hebben om mee te kunnen komen. Wij zijn als scholen denk ik heel druk bezig om docenten goed toe te rusten voor het omgaan met verschillen binnen de groepen. Basisscholen kunnen al heel goed differentiëren, en het voortgezet onderwijs is dat druk aan het leren. Maar wij stuiten daarbij inderdaad op het huidige onderwijssysteem.

Ik ben met staatssecretaris Dekker eens dat een goede tl-leerling op deelgebieden een havodiploma zou moeten kunnen halen. Maar dat laat het systeem nu niet toe. Wij mogen niet flexibel examineren. Ik heb vmbo-t-leerlingen die met de bètavakken de havo zouden kunnen volgen, maar niet met de alfavakken, en andersom. Zulke kinderen gaan nu naar de mavo, anders stromen ze af. En daar word je als school op afgerekend.

Maar er zit ook een grens aan wat je als school voor extra's kunt bieden. Wij bieden talentenlessen aan voor leerlingen die uitblinken op creatieve- en beroepsgebonden gebieden. Door alle aandacht die we aan taal en rekenen moeten geven, en het feit dat de bekostiging een bepaald aantal uren betreft, is daarmee wel de rek uit ons programma.

Staatssecretaris Dekker had het in de Volkskrant over een 'mentaliteitsverandering'. De vraag is echter waar die moet plaatsvinden: bij de scholen, of bij de beleidsmakers?" ■

“Ik ben het wel met de stelling eens. De kinderen die meer moeite hebben met school worden heel erg geholpen, en degenen die het wel makkelijk aangaat, worden een beetje aan hun lot overgelaten.

Ik heb in de eerste klas op havo/vwo-niveau gezeten. Daardoor wil ik misschien ook wel meer dan andere kinderen die hun eerste jaar niet op dat niveau hebben doorgebracht. Als ik in de tweede klas bepaalde vakken op havoniveau had kunnen volgen, was ik denk ik wel heel erg gemotiveerd geweest. Dat had ik persoonlijk heel fijn en ook erg leuk gevonden. Ook als ik sneller door de stof heen had mogen werken, zodat je eerder met een vak klaar bent, had ik dat heel fijn gevonden. Ik wilde graag meer, maar dat kreeg ik niet. Mijn motivatie kwam uiteindelijk weer terug, maar dat duurde wel even.

Het is leuker als je wél uitgedaagd wordt. Bij sommige vakken gebeurt dat meer dan bij andere. Zelf ben ik goed in Engels. Bij dat vak kunnen we goed op ons eigen niveau ons werk doen. Economie en wiskunde liggen mij ook wel. Bij economie zijn er geen niveauverschillen, maar je mag wel zelfstandig werken. Bij wiskunde kan ik wel meekomen, maar daar heb ik geen behoefte om op een ander niveau te werken.

Ik begrijp trouwens best dat het lastig kan zijn voor een school om rekening te houden met al die verschillende niveaus van leerlingen. Toch zou het fijn zijn als dat lukte." ■





## VO IN BEELD

**Waar** Comenius College in Hilversum

**Wanneer** Maandag 26 augustus, 13.15 uur

**Waarom** 262 nieuwe bruggers melden zich voor hun eerste schooldag

Fotografie: Josje Deekens

Naar de mavo, maar óók werken met je handen

# DE TECHNIEKMAVO

Een specifieke onderwijssituatie vraagt soms om een eigen oplossing. Maatwerk kan een groot verschil maken. In deze aflevering van Maat werk(t): de techniekmavo, een nieuw onderwijsprogramma met bèta- en techniekelementen voor de theoretische leerweg van het vmbo.

Tekst: Marijke Nijboer / Fotografie: Dirk Kreijkamp

Het bedrijfsleven heeft grote behoefte aan technisch opgeleide mensen en op de mavo's zitten wel degelijk leerlingen die praktisch zijn ingesteld. Dus waarom zou je die leerlingen niet al op de mavo proberen warm te maken voor techniek? Zo redeneerde een initiatiefgroep van scholen en onderwijsadviseurs. Voor vwo'ers en havisten is er het technasium – waarom geen equivalent voor leerlingen in de theoretische stroom van het vmbo? Dat idee is uitgewerkt en wordt inmiddels uitgevoerd op verschillende scholen. Een van die scholen is het Mondriaan College in Oss. Vorig jaar ging het concept in de eerste klassen van start. Alle leerlingen maakten negen weken lang kennis met het vak ontwerpen, onderzoeken & ondernemen (3xo). Daarna besloten 36 leerlingen hiermee door te gaan. Deze groep – die inmiddels nog 28 leerlingen telt – zit nu in het tweede jaar.

## 'Er zitten drie vo-scholen in Oss, dus wij moeten ons duidelijk profileren'

Op het Mondriaan krijgen de leerlingen twee uur per week het vak 3xo. Ze werken op projectbasis aan opdrachten. Daarvoor hoefde het rooster niet te worden omgegooid. Alle leerlingen krijgen wekelijks drie maatwerkuren. Deze worden besteed aan ondersteuning, verrijking of verdieping. De leerlingen van de techniek-mavo besteden twee maatwerkuren aan 3xo en het derde uur vullen ze in naar keuze. De praktijklessen worden gegeven in de technieklokalen. De techniekmavo leidt

op tot een regulier vmbo-diploma.

Tom van den Brink, afdelingsdirecteur van de 'gewone' en techniekmavo en van huis uit natuurkundeleraar, speelde al jaren met dit idee. "Er zitten drie vo-scholen in Oss, dus wij moeten ons duidelijk profileren", legt hij uit. "Mijn ambitie is om dat te doen met bèta-onderwijs." Zijn school vormt voor dit doel een netwerk met het Udens College en ROC De Leijgraaf.

## Meisjes trekken, is lastig: op het Mondriaan doen er momenteel zes mee

### Experimenteerruimte

Net toen de plannen voor de techniekmavo vorm kregen, maakte het ministerie van OCW bekend dat er experimenteerruimte zou komen voor de technologie-route. Deze krijgt vorm in de vakmanschapsroute, een doorlopende leerlijn van vmbo tot mbo-2; en de technologieroute, een doorlopende leerlijn van vmbo-g/t tot mbo-4. Het concept van die laatste route wordt ontwikkeld in het bovengenoemde netwerk waar Mondriaan deel van uitmaakt. In december bepaalt het ministerie van OCW of dit concept voldoet aan de eisen. Uiteindelijk moet het traject techniekmavo-mbo-hbo een alternatieve route worden voor het traject mavo-havo-hbo. Van den Brink wijst erop dat leerlingen vanuit deze route ook het hbo kunnen halen, met een jaar tijdswinst. Zijn plan is om de derdeklassers straks de algemene vakken in vier dagen per week te laten volgen. Op die vijfde dag gaan zij dan mbo-lessen volgen. "Als





Sven Verhoeven (13) en Jan van Munster (13), tweedeklassers

het goed is, kunnen zij na de techniekmapo meteen door naar het tweede jaar van het mbo.”

Twee docenten van het Mondriaan zijn deels vrijgeroosterd om de techniekmapo op te zetten. Zij zijn geschoold door het betrokken onderwijsadviesbureau, BDF. Zo leerden zij hoe je projecten uitwerkt en opzet. Nu werken ze samen met ROC De Leijgraaf en het Udens College de leerlijn verder uit.

Van den Brink: “Wat wij willen met ons samenwerkingsverband, is: binden, boeien en versnellen. We willen techniek interessant maken voor een brede groep.

Techniek is niet eng, het is niet iets waarbij je handen alleen maar vies worden, en het is niet alleen maar voor jongens.” Het trekken van meisjes is echter lastig: op het Mondriaan doen er momenteel zes mee.

Het liefst had de school ook een technasium gerealiseerd. Van den Brink: “Dat hebben we aangevraagd, maar op

dit moment wil de Technasiumvereniging niet uitbreiden. Zodra er nieuwe netwerken worden opgezet, mogen wij van start.”

### ‘Bedrijven, kom over de brug met opdrachten!’

Het Mondriaan College beperkt de promotie van techniek niet tot de techniekmapo. De vakken natuurkunde en techniek werden samengevoegd tot het leergebied natuur en techniek. Dit vak krijgen alle mapo- en mapo/havo-onderbouwleerlingen in het eerste en tweede leerjaar drie uur per week. Het vak leidt leerlingen zachtjesaan in de richting van het profiel natuur & techniek. De school geeft bovendien science in de onderbouw van havo/vwo.

### ‘IK HELP MIJN OPA MET REPARATIES’

Sven Verhoeven, 13, tweedeklasser: “De techniekmapo leek mij gewoon leuk. Ik vind techniek ook best wel leuk om te doen. Ik ga soms bij mijn opa dingen maken. Mensen uit de buurt brengen magnetrons en andere apparaten die het niet meer doen naar hem toe, en dan mag ik soms meehelpen om ze te repareren. Sleutelen aan apparaten vind ik leuk, maar ook andere vormen van techniek. We moesten met de

techniekles een bushokje ontwerpen en daar een schaalmodel van maken. Die van mij was helemaal van glas, maar dan wel kogelvrij glas, zodat het niet kapotgemaakt kan worden. En de lampen die binnen hingen, waren ook heel stevig. Als ik straks klaar ben met de mapo, ga ik misschien wel voor een technische opleiding kiezen.”



Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds  
voortgezet onderwijs

# Bezoek [www.voion.nl](http://www.voion.nl)

Voor iedereen in het vo op zoek naar kennis en ervaringen op het gebied van:

- Arbeidsmarkt & mobiliteit
- Opleiding & professionalisering
- Veilig, gezond & vitaal werken

Voion, kennis en advies van en voor het voortgezet onderwijs

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

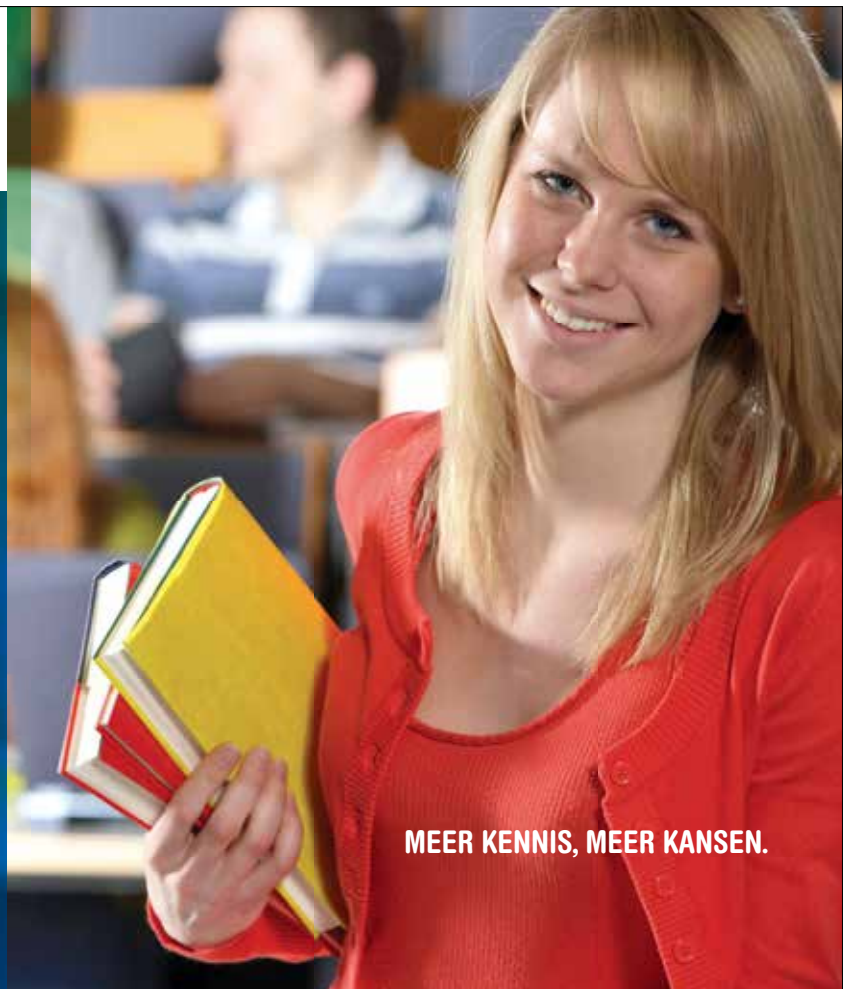


## ELEMENTAIR BOEKHOUDEN

Ben jij een ambitieuze docent Economie of Management & Organisatie? En wil je havo- of vwo-leerlingen meer kansen bieden met een waardevol en erkend diploma? Informeer ze over de waarde van het erkende diploma Elementair Boekhouden: een onafhankelijk en erkend diploma dat vele deuren zal openen.

Meer weten over hoe je jouw school een streepje voor bezorgt? Maak er werk van! Bel 033 - 461 21 59 of kijk op onze site.

[WWW.ASSOCIATIE.NL](http://WWW.ASSOCIATIE.NL)



MEER KENNIS, MEER KANSEN.



## De directeur breekt er z'n hoofd over, hoe hij instellingen en bedrijven over de streep kan trekken

### Bushokje

De techniekmavo wil veel ruimte bieden aan speelsheid en innovatie. Zo ontwierpen en bouwden de leerlingen bij wijze van opdracht een bushokje. Ze hielden interviews in de buurt en op school en verwerkten de zo opgedane ideeën in hun eindproduct. “Daar kwamen heel aardige dingen uit. Kinderen wilden er bijvoorbeeld wifi in hebben, of in het hokje versnaperingen te koop aanbieden.” Leuk bedacht, maar helaas was het geen echte opdracht. “Het zou mooi zijn als de gemeente echt voornemens was een bushokje te bouwen. Wij willen toe naar echte, betekenisvolle opdrachten van de gemeente, instellingen en bedrijven, waarbij de kinderen een oplossing voor een probleem verzinnen en dit vervolgens presenteren aan het bedrijf. Dat zal de leerlingen enorm motiveren. Als je aan een opdracht werkt waar veel vaardigheden voor nodig zijn, merk je pas goed hoe leuk en veelzijdig techniek is.”

De directeur breekt z'n hoofd over hoe hij instellingen en bedrijven over de streep kan trekken. “Hoe krijgen we hen betrokken bij onze doorlopende leerlijn? Bedrijven schreeuwen om technisch opgeleide jongeren; ze moeten orders laten gaan omdat ze onvoldoende geschoold personeel hebben. En dat in deze tijden van

Tom van den Brink, afdelingsdirecteur van de techniekmavo

crisis. Als je leerlingen technisch opleidt op niveau 4, hebben ze bijna een baangarantie. Ik zeg op mijn beurt: bedrijven, kom over de brug met opdrachten. Ik snap dat het wat kost om daar mensen voor vrij te maken, maar ze zouden moeten kijken naar hun eigen voordeel op de langere termijn.” Van den Brink besluit: “Onze leerlingen zullen hopelijk ervaren dat techniek goed bij hen past. Zij kunnen via het mbo en eventueel het hbo uitgroeien tot innovatieve en creatieve technici.” ■

## 'IK GA EEN BEROEP KIEZEN WAAR TECHNIEK BIJ NODIG IS'

Jan van Munster, 13, tweedeklasser: “Het eerste jaar kon je bij de maatwerkuren zelf iets kiezen, en toen leek mij de techniek interessant. Ik begon het steeds leuker te vinden. We krijgen steeds twee uren techniek achter elkaar en dan ga je aan opdrachten werken. Je mag veel dingen doen met je handen en je mag eigen ontwerpen zelf in elkaar zetten. We moesten bijvoorbeeld een windmolen maken, die op een statief stond. Dat statief moest je ook zelf bedenken. Ik denk dat ik wel een beetje technisch ben. Wat ik straks precies ga doen, weet ik nog niet. Een heel technische opleiding ga ik denk ik niet doen, maar er moet wel wat techniek in mijn opleiding zitten als dat kan. Ik denk ook wel dat ik later een beroep zal kiezen waar techniek bij nodig is.”

# GOEDE LEIDINGGEVENDE? TEVREDEN PERSONEEL!

De direct leidinggevende speelt een cruciale rol in de tevredenheid van medewerkers over hun baan, zo blijkt uit een recent rapport van Voion. Daarom is het belangrijk die posities kwalitatief goed te bemensen en te versterken.

Tekst: Jacq Zinken

Werken in het voortgezet onderwijs is voor een grote meerderheid van het personeel ronduit bevredigend. Maar over de organisatie van het werk, werkomstandigheden en randvoorwaarden, bestaat ook onvrede. Zo is lang niet iedereen tevreden over de invulling van de rol van de leidinggevende, bijvoorbeeld over de mate van sturing en ondersteuning. En juist omdat die leidinggevende een cruciale rol speelt, is het belangrijk op die plekken goede mensen neer te zetten en hun posities te versterken.

Dit is een van de bevindingen uit het rapport 'Tevredenheid met werken in het VO', dat Voion, het Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds voor het voortgezet onderwijs, onlangs heeft uitgebracht. Het rapport noemt vijf aspecten die voor de werknemers in het vo de tevredenheid met hun baan bepalen:

- tevredenheid met het werk zelf;
- tevredenheid met de werkomstandigheden;
- tevredenheid met de organisatie;
- tevredenheid met de gesprekken met de leidinggevende;
- vertrouwen in de eigen expertise.

## Onterechte positieve feedback kan zelfs schadelijk zijn

Bij nadere analyse blijkt vooral de tevredenheid over de gesprekken met de leidinggevende zeer bepalend te zijn. De kwaliteit van de dialoog heeft volgens de onderzoekers veruit de sterkste invloed op de tevredenheid met de baan, gevolgd door het werk zelf en het vertrouwen in de eigen beroepsexpertise.

### Precair

Onderzoekster Yumi Stamet van CAOP Research illustreert het belang van de relatie met de leidinggevende aan de hand van het 'vertrouwen in de eigen beroepsexpertise': "Over het algemeen hebben medewerkers in het vo het vertrouwen dat zij effectief verschillende taken kunnen uitoefenen. Maar is dit niet het geval, dan is dat een gevaar voor de duurzame inzetbaarheid en de tevredenheid van mensen. Dus moet je zien hoe je als leidinggevende dat vertrouwen op peil kunt

houden. Daar is maatwerk voor nodig. De een kun je tien taken geven en die doet ze fluitend en voelt daar geen werkdruk bij, en een ander schiet al bij twee taken in de stress. Anders gezegd: er bestaat een precieze balans tussen het aantal taken dat je toebedeeld krijgt en de mate van zekerheid dat je die ook goed kunt uitvoeren. Als leidinggevende moet je dan ook goed zicht hebben op ieders belastbaarheid."

Het rapport zegt daarover: 'Positieve feedback geven is niet voldoende, onterechte positieve feedback kan hierin zelfs schadelijk zijn. Het gaat om een eerlijke en realistische beoordeling van iemands capaciteiten, het bevestigen van goede prestaties en het geven van goede voorbeelden en rolmodellen voor competenties die nog ontwikkeld moeten worden.'

### Aanbevelingen

Per saldo komt het rapport op basis van de bevindingen tot de volgende aanbevelingen aan vo-instellingen die de tevredenheid in hun organisatie willen verhogen:

Zorg voor een goede dialoog tussen leidinggevende en werknemer.

Het is van groot belang dat er regelmatig formele gesprekken tussen leidinggevend en werknemers plaatsvinden. Bij een nadere analyse van de onderzoeksgegevens bleek dat de inhoud van het gesprek met de leidinggevende en de mate waarin concrete afspraken waren gemaakt, niet van invloed waren op de tevredenheid met de baan of de organisatie. De verbetering moet dus niet gezocht worden in het opstellen van gespreksformats of formulieren waarop concrete afspraken moeten worden vastgelegd. Het gaat vooral om het interpersoonlijke aspect van het gesprek. Daarvoor moet de leidinggevende gekwalificeerd zijn en het rapport beveelt daarom aan, ook daarop te selecteren. Daarnaast kunnen training en coaching de leidinggevende hierin ondersteunen.

Gebruik deze dialoog om de tevredenheid met het werk zelf te monitoren.

Medewerkers in het voortgezet onderwijs zijn over het algemeen tevreden met hun werk. Om dat zo te houden, moet

## 'De een doet tien taken fluitend, en een ander schiet al bij twee taken in de stress'

ontevredenheid over het werk zelf worden voorkomen, en moeten mogelijkheden om de tevredenheid met het werk te verhogen, worden benut. Het is dus nuttig om beide punten in de gesprekken expliciet aan de orde te stellen.

### Verbeter de organisatie en verminder de werkdruk.

De organisatie en de werkomstandigheden, waaronder de werkdruk, zijn de aspecten waarmee personeel in het vo het minst tevreden is. Vooral bij de werkdruk speelt ook een forse psychologische component. Dat is des te meer reden om die elementen permanent op het netvlies te hebben en ook in de gesprekken steeds weer mee te nemen.

### Geef medewerkers vertrouwen in hun eigen kunnen.

Het gevoel dat je je werk goed en succesvol kunt uitvoeren, is belangrijk voor de tevredenheid met de baan. Het merendeel van het personeel in het voortgezet onderwijs heeft dit gevoel. Diegenen bij wie dit vertrouwen is verminderd of nog moet groeien, verdienen extra aandacht. Trainingen en cursussen kunnen helpen, maar een goede begeleiding vanuit de organisatie en vooral de leidinggevende is cruciaal.

### Voorkom ontevredenheid over de randvoorwaarden en de sfeer op het werk.

De randvoorwaarden en de sfeer op het werk zijn zogenaamde dissatisfiers, aldus de onderzoekers: als ze in orde zijn, leveren ze geen duidelijke bijdrage aan de tevredenheid, maar andersom kunnen ze gevoelens van ontevredenheid behoorlijk versterken. Het is daarom zaak de sfeer binnen te waarborgen en alert te zijn op situaties die de sfeer negatief kunnen beïnvloeden. ■

🌐 Het volledige onderzoeksrapport en een samenvatting van de onderzoeksresultaten zijn te vinden op [www.voion.nl](http://www.voion.nl) > publicaties. Scholen kunnen de onderzoeksresultaten gebruiken als globale referentie voor hun eigen medewerkerstevredenheidsonderzoek.



### Leuke collega's

Het rapport 'Tevredenheid met werken in het VO' is gebaseerd op het Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2012, waaraan uit de sector in totaal 2.497 personeelsleden deelnamen. Hieruit blijkt dat 78% van de vo-medewerkers tevreden is over zijn baan. Slechts 57% geeft echter hetzelfde oordeel over de organisatie waarin hij werkt. Uitsplitsing naar functiegroep laat zien dat dit bij het onderwijzend personeel zelfs op 52% ligt, tegenover 67% bij het onderwijsondersteunend personeel en 66% bij het management.

Opvallend is dat bijna iedereen tevreden is over de relatie met collega's, maar dat beduidend minder mensen tevreden zijn over de relatie met hun leidinggevende.

Er zijn wel duidelijke verschillen tussen onderwijzend personeel en overig personeel. Het gaat dan vooral om werkdruk, hoeveelheid werk en mentale belasting. Op al die gebieden is het onderwijzend personeel fors minder tevreden.





Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

Wet

**MELDCODE**  
huiselijk geweld en kindermishandeling

van kracht!

### Sinds 1 juli, meldcode verplicht

Professionals die werken met een meldcode, grijpen drie keer zo vaak in bij vermoedens van huiselijk geweld of kindermishandeling. Het gebruik van een meldcode is dan ook sinds 1 juli 2013 verplicht voor de sectoren gezondheidszorg, onderwijs, kinderopvang, maatschappelijke ondersteuning, jeugdzorg en justitie.

De vijf stappen van de meldcode helpen professionals bij het signaleren van verwaarlozing, mishandeling of misbruik en ondersteunen bij eventuele vervolgstappen.

### Toolkit op [www.meldcode.nl](http://www.meldcode.nl)

Op [www.meldcode.nl](http://www.meldcode.nl) staan de vijf verplichte stappen en overige minimumeisen duidelijk uitgewerkt. Ook vindt u er een toolkit met instrumenten om de meldcode in te voeren en te gebruiken.

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

Bent u op zoek naar een  
professionele partner voor  
management in het onderwijs?

**de Roo**  
MANAGEMENT & ADVIES

# De Roo biedt:

■ **Interim-management:** ervaren managers voor crisis- en veranderopdrachten.

■ **Mobiliteitspool:** ervaren schoolleiders bij tijdelijke afwezigheid van de leiding, overbruggingscapaciteit en het waarborgen van de continuïteit van het management.

■ **Herplaatsing:** intensieve begeleiding van schoolleiders naar een functie buiten de eigen organisatie.

■ **Werving en Selectie:** gebruikmakend van het eigen netwerk, zoeken en selecteren van onderwijsmanagers.

■ **Teambuilding en cultuurverandering** met behulp van managementdrives.

De Roo is ISO gecertificeerd en aangesloten bij de Raad voor Interim Management (RIM)

**de Roo**  
MANAGEMENT & ADVIES

Koos van den IJssel, 06 51 16 21 92,  
jvandenijssel@deroo.nl

Arno Janssen, 06 26 34 83 34,  
ajanssen@deroo.nl

De Roo Management & Advies  
Oorsprongpark 1  
3581 ES Utrecht  
Tel: 088 - 55 22 999  
Fax: 088 - 55 22 900

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

# VEELGESTELDE VRAGEN

## BETAALD PENDELEN

**Wij zijn een stichting met daarin twee zelfstandige scholen. Door leerlingengroei bij de ene school en krimp bij de andere, verplaatsen meer medewerkers zich tijdens werktijd tussen deze twee scholen. Hebben deze medewerkers recht op een extra vergoeding woon-werkverkeer of een vergoeding wegens dienstreizen?**

Volgens de CAO VO gaat het bij woon-werkverkeer om het reizen 'tussen zijn woning en het gebouw (= plaats waar de werknemer zijn werkzaamheden verricht)'; zie artikel G, lid 1, van bijlage 3. Een dienstreis is in artikel A lid 1 gedefinieerd als een reis welke, anders dan bedoeld in de bijlage onder G, in opdracht van de werkgever in of buiten de standplaats (= gemeente) wordt gemaakt.

Hieruit volgt dat alle reizen tussen de woning en de school gezien moeten worden als woon-werkverkeer. Van een dienstreis is pas sprake als een werknemer in opdracht van de werkgever naar een cursus gaat (op een andere locatie dan de school). Het reizen naar school voor bijvoorbeeld een vergadering of ouderavond is geen dienstreis, maar valt onder woon-werkverkeer.

Verder volgt uit de cao dat de tegemoetkoming in de reiskosten woon-werkverkeer een forfaitaire vergoeding is. De tegemoetkoming wordt namelijk maandelijks uitbetaald op basis van het reguliere, niet het feitelijke, aantal reisdagen per week. In de maandelijkse vergoeding zijn twee maanden vakantie verdisconteerd voor directie en leraren (één maand voor oop). Dit komt voor directie en leraren neer op twaalf maanden minus de zomervakantie en de kerstvakantie.

Dit brengt met zich dat een werknemer in sommige weken meer vergoed krijgt dan hij feitelijk reist. Dat gebeurt bijvoorbeeld in de herfst, voorjaars- of meivakantie, op een feestdag die niet in een vakantie valt (Hemelvaart, Pasen, Pinksteren) of indien de werknemer minder dan een week ziek is; (zie artikel H lid 1). In andere weken krijgt de werknemer juist minder vergoed, bijvoorbeeld in een week waarin de werknemer op een avond of op een niet-werkdag naar school moet reizen voor een vergadering.

Vervolgens is de vraag of, en zo ja hoe, de reiskosten voor ouderavonden, vergaderingen of tussen twee gebouwen vergoed dienen te worden. Omdat deze reizen als woon-werkverkeer worden aangemerkt, worden ze niet apart vergoed. De tekst in de CAO VO sluit echter niet uit dat andere opties mogelijk zijn. Twee voorbeelden: Omdat het extra reizen betreft, wordt het reizen naar ouderavonden, vergaderingen of tussen twee gebouwen vergoed alsof het een dienstreis betreft (tegen een vergoeding € 0,28 per kilometer).

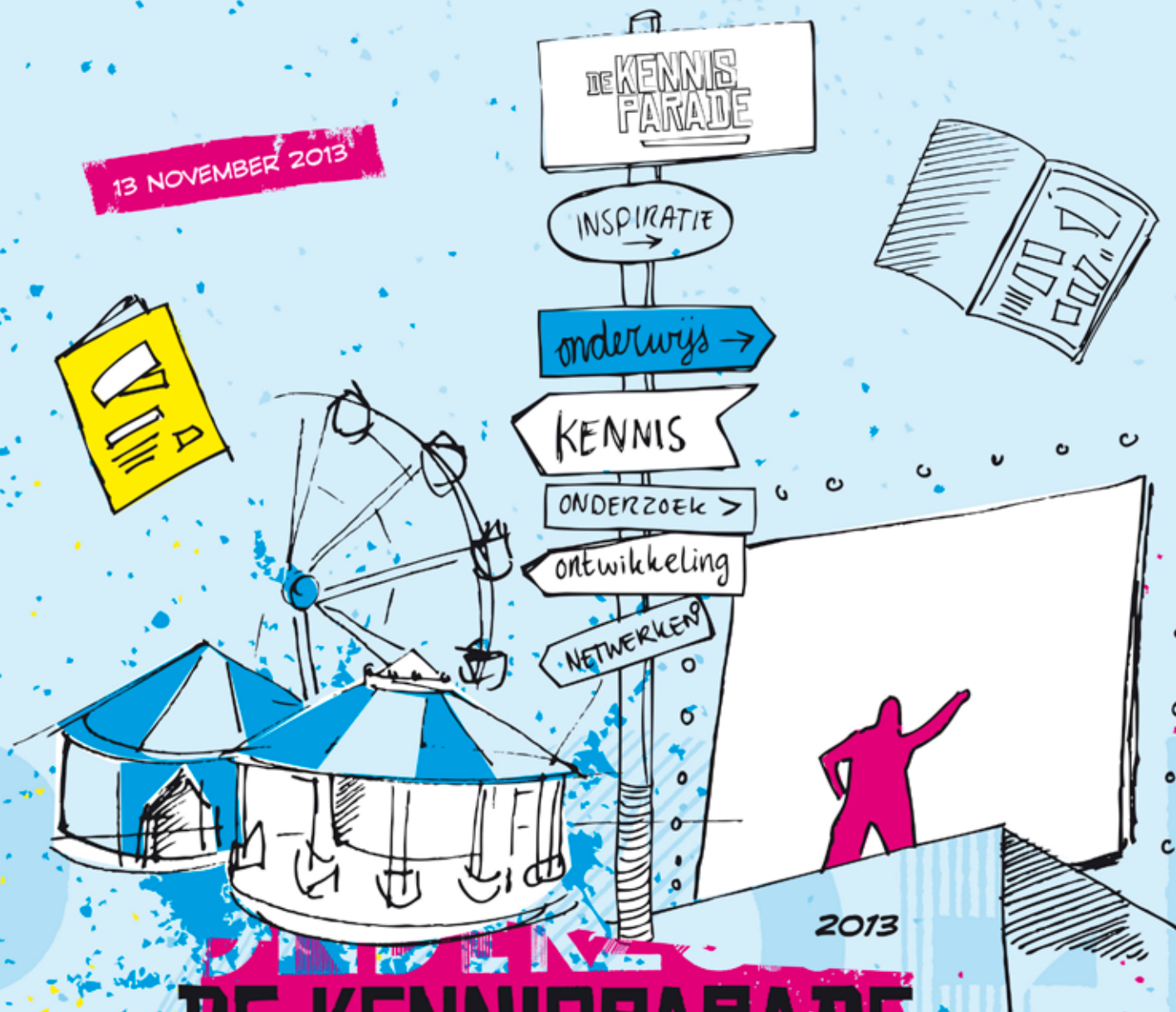
Alleen indien de werknemer de extra reis maakt op een op een niet-werkdag, ontvangt hij een dienstreisvergoeding. Valt de reis op een werkdag, dan wordt dit niet vergoed omdat de werknemer voor deze dag reeds een tegemoetkoming in de reiskosten woon-werkverkeer ontvangt. Omdat er vanuit de cao geen verplichting is, stelt de VO-raad zich op het standpunt dat dit een kwestie is van schoolbeleid.

## VERLAAT VERLOF?

**De echtgenote van een docent is in de zomervakantie bevallen van een zoon. Heeft hij nog recht op bevallingsverlof?**

Een werknemer heeft recht op kortdurend verlof volgens artikel 15.1 CAO VO als zijn werk samenvalt met de gebeurtenis waarvoor hij verlof vraagt. Als zijn echtgenote in de zomervakantie is bevallen, viel de gebeurtenis niet samen met de werkzaamheden. De werknemer heeft dus geen recht op de twee dagen verlof vanwege de bevalling. Wel kan er – afhankelijk van de geboortedatum – recht bestaan op kraamverlof, op grond van artikel 15.1 lid 2 q CAO VO. Dit verlof van vijf dagen is op te nemen gedurende een periode van vier weken.

13 NOVEMBER 2013



# DE KENNISPARADE

2013  
TER LERING EN INSPIRATIE

Komt u ook naar De Kennisparade op 13 november? Tijdens dit unieke evenement ervaart u wat praktijkgericht onderwijsonderzoek oplevert voor scholen en uzelf. Vanaf verschillende podia presenteren tientallen onderzoeksprojecten – die door, met en in scholen zijn uitgevoerd – zich op creatieve wijze. Wilt u meer de diepte in, schuift u dan aan bij een interactieve workshop of inhoudelijke discussie. Hoor, leer, discussieer en raak geïnspireerd!



# DE KENNISPARADE: EEN KLEURRIJKE DAG OVER PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK IN HET ONDERWIJS

## KOMT U OOK?

### DE KENNISPARADE: EEN WARE BELEVENIS

Voor het echte paradegevoel zijn er tussendoor kleine culturele voorstellingen en kunt u de hele dag genieten van feestelijke hapjes. Er is volop mogelijkheid om ervaringen uit te wisselen in één van de vele koffiecorners of bij de popcornkraam. De Kennisparade is een ware belevenis voor iedereen die op basis van onderzoek de onderwijspraktijk wil verbeteren en vernieuwen!

### PROGRAMMA

09.45 – 10.15	Ontvangst met koffie en thee
10.15 – 11.00	Welkomstvoorstelling: Bas Haring geeft zijn visie op het belang van onderzoek in het onderwijs
11.00 – 14.45	De Parade: stel uw eigen programma samen en laat u verrassen!
14.45 – 15.30	Verrassingsvoorstelling en afsluiting

### PRAKTISCHE INFO

WANNEER:	Woensdag 13 november 2013
WAAR:	Congrescentrum De Werelt in Lunteren
VOOR WIE:	Leraren, (intern)begeleiders, schoolleiders, bestuurders, lerarenopleiders en (praktijkgerichte) onderzoekers in primair en voortgezet onderwijs.
AANMELDEN:	Een ticket kost € 40,00 en is eenvoudig te bestellen op

[WWW.KENNISPARADE.NL](http://WWW.KENNISPARADE.NL)

FLEXIBELER ONDERWIJSSTELSEL GOED VOOR TALENTONTWIKKELING

# RUIM BAAN VOOR DE TOPPERS

Talent ontwikkelen is per definitie een taak van het onderwijs. Scholen boeken succes met de leerprestaties van de middenmoters, maar zouden ze er ook een schepje bovenop kunnen doen voor de toptalenten? En wat is daar voor nodig? De VO-raad wil met scholen discussiëren over het onderwijs van de toekomst, waarin talenten over de hele linie tot topprestaties kunnen komen. Niet alleen de begaafde vwo'er, maar ook de superslimme en handige vmbo'er.

Tekst: Carolien Nout / Illustratie: Matthias Giessen

Het bijspijkeren van leerlingen met een leerachterstand stond de laatste jaren volop in de belangstelling, en met succes. Maar hoe zit het met onze toppers? Uit een internationale vergelijking van schoolprestaties en uit cijfers van de Inspectie van het onderwijs blijkt dat de prestaties van de beste leerlingen matig zijn vergeleken met het buitenland. Dat moet bijna wel die verfoeide Nederlandse zesjescultuur zijn. Krijgen onze talentvolle leerlingen te weinig uitdaging? Wat doen scholen om talenten tot bloei te laten komen en wat kunnen zij beter of anders doen? Biedt het onderwijsstelsel wel goed ruimte om individuele talenten te ontwikkelen?

Aandacht voor excellent presteren is nodig om als land de aansluiting met de wereldtop te kunnen houden, stelde de Maatschappelijke Adviesraad (MAR) van de VO-raad onlangs in een advies. De raad heeft hier een aantal keren over gesproken en ziet praktische oplossingen, zoals betere samenwerking tussen universiteiten en scholen zodat zij talenten kunnen binnenhalen, of extra programma's in het voortgezet onderwijs (zowel op vmbo- als vwo-niveau). Maar meer nog gaat het om een cultuuromslag. Excellentie moet meer algemeen aanvaard worden. En speciale aandacht voor jongens is nodig: zij doen het minder goed in het onderwijs dan meisjes: ze blijven vaker zitten of gaan van school zonder diploma.

## Slim is oké

In een brief aan de Tweede Kamer schrijft staatssecretaris Dekker dat het de hoogste tijd is om toptalenten meer aandacht te geven. Hij stelt dat docenten beter toegerust

moeten worden om maatwerk te leveren: niet alleen aan de middelmatige leerlingen maar juist ook aan de toppers. Hij schrijft: "Het gaat om toptalenten op alle niveaus. Kleuters die al vroeg kunnen lezen, vmbo'ers die uitblinken in beroepsvakken en havo- en vwo-leerlingen die excelleren in bijvoorbeeld bètavakken. Het gaat dus niet alleen om cognitieve talenten op het vlak van taal en rekenen, maar ook om kinderen die iets extra's in hun mars hebben op het vlak van creativiteit, vaardigheden en vakmanschap."

## 'Aandacht voor excellent presteren is nodig om als land de aansluiting met de wereldtop te kunnen houden'

De staatssecretaris stelt voor dat het aantrekkelijker moet zijn voor leerlingen om de beste te worden en denkt dat een beloning daarbij kan helpen. Bijvoorbeeld in de vorm van een cum laude middelbareschooldiploma of door beurzen voor studenten met hoge eindcijfers beschikbaar te stellen. De overheid mag zichzelf ook achter de oren krabben door eens goed te kijken welke belemmeringen het onderwijssysteem zelf met zich meebrengt, meent hij. Moet het bijvoorbeeld mogelijk worden om op verschillende niveaus eindexamen te doen? Op de opiniepagina van de Volkskrant vraagt hij om meer goede ideeën.



### Veel aandacht

Heel veel goede ideeën zijn de afgelopen jaren al door scholen in de praktijk gebracht, want excellentie in het onderwijs is al jaren een hot item. Neem een willekeurige schoolgids, google op het woord 'talent' en er komt gegarandeerd een aantal hits. Natuurlijk willen scholen talenten ontwikkelen. Onderwijsinnovaties en bijvoorbeeld de expeditie *Durven, delen, doen* hebben veel enthousiasme en inzichten opgeleverd. Scholen proberen het onderwijs aantrekkelijker te maken voor leerlingen door het beter aan te laten sluiten bij hun interesses. Er zijn bètaprogramma's, cultuurscholen en scholen die speciale sportklassen hebben. Er is tweetalig onderwijs, scholen die internationalisering als speerpunt hebben en begaafdheidsprofiel scholen. Het programma *School aan zet* biedt hulp aan scholen die hun onderwijs, ook aan excellente leerlingen, willen verbeteren. Hoe verschillend de accenten ook zijn die deze scholen leggen, ze hebben gemeen dat ze leerlingen willen prikkelen en uitdagen om het beste uit zichzelf te halen. Maar blijkbaar is dat dus gemakkelijker gezegd dan gedaan. Leerlingen moeten zelf gemotiveerd zijn en zich

inzetten om hun talent te ontwikkelen. Dat is niet zo gemakkelijk in de puberteit. In de studie 'Maatwerk voor latente talenten' worden vijf factoren genoemd die bewezen effectief zijn als het om het bevorderen van de leerresultaten gaat. Dat zijn een haalbaar en gedegen curriculum, uitdagende doelen en effectieve feedback, betrokkenheid van ouders en samenleving, een veilige en ordelijke omgeving, en collegialiteit en professionaliteit van leraren.

### Meer nog gaat het om een cultuuromslag: excellentie moet meer algemeen aanvaard worden

Henk Sligte, sociaal en onderwijskundig onderzoeker bij het Kohnstamm Instituut UvA, werkte als projectleider aan dat onderzoek. Hij vindt dat talentontwikkeling niet alleen gaat om de cognitieve vakken, of wie het hoogst scoort op een bepaald vak. "Juist in het voortgezet onderwijs is de vraag 'wie ben ik, wat kan ik, wat wil ik?' zo belangrijk. Die gaat vooraf aan de keuze van de

## TALENTEN, EXCELLENT: WAAR HEBBEN WE HET OVER?

Talent is een personeigenschap, iets wat je niet kunt aanleren. Wel kun je een talent ontwikkelen, of als je er te weinig aandacht aan besteedt, laten doodbloeden. In de publicatie 'Op zoek naar talent, talentontwikkeling op Expeditiescholen' kent talentontwikkeling drie domeinen. Het gaat uitdrukkelijk niet alleen om hoogbegaafden.

- Presteren naar vermogen: leerlingen het maximale uit hun vermogen te laten halen. Hier gaat het meestal om prestaties op het cognitieve vlak. Het kan gaan om achterstandsleerlingen, maar ook om hoogbegaafden die onderpresteren. Oorzaken zijn bijvoorbeeld slechte beheersing van het Nederlands of te weinig uitdaging op school.
- Veelzijdige talentontwikkeling: leerlingen een brede vorming meegeven. Naast aandacht voor cognitief talent gaat het om sociaal talent, creatief of sportief talent.
- Je talent ontdekken: leerlingen leren inzien wat ze kunnen. Zelfreflectie, een groeiend zelfbewustzijn en zelfvertrouwen zijn kernwoorden.

(school)loopbaan. Helaas is het onderwijs nog steeds erg vakgericht; er worden al jaren dezelfde vakken gegeven en er is weinig aandacht voor psychologie, sociologie of filosofie." Sligte vindt dat meer variatie in leervormen het onderwijs aantrekkelijker kan maken, wat de motivatie ten goede komt.

### Reflecteren

De motivatie van leerlingen, zo blijkt uit het onderzoek, kan ook verbeteren als daar in de les speciale aandacht aan wordt besteed. Leerlingen presteren beter als ze leren reflecteren op zichzelf en hun relatie tot het leren. De rol van de docent is in het hele leerproces van groot belang. Hij moet enthousiast zijn, contact met de leerling kunnen maken en gedifferentieerde lessen kunnen geven, om maar een paar essentiële punten te noemen. Aansluiten bij de interesse en leefwereld van leerlingen is belangrijk. Digitale leermiddelen kunnen daar goed bij helpen: ze zijn uitdagend voor leerlingen en maken maatwerk gemakkelijker, want ze kunnen precies worden afgestemd op het niveau en de behoefte van de leerling. Digitaal lesmateriaal is er al volop: via VO-content ligt dat zo voor het oprapen. Verder zijn er tal van initiatieven en experimenten om de digitale wereld in de klas te brengen. De MacScholengroep bijvoorbeeld, scholen die samen ICT laagdrempelig toepassen en ontwikkelen. Of 'Flipping the classroom': lessen of instructiefilmpjes op verschillende niveaus die leerlingen via internet (YouTube) kunnen zien. Veel leerlingen maken er gebruik van om lesstof te herhalen of uit te breiden bij

de voorbereiding op het eindexamen. De VO-raad begint binnenkort met een project *De leerling 2020*, waarin als eerste wordt geïnventariseerd hoe dergelijke kansrijke initiatieven verder ontwikkeld kunnen worden.

**'Ik zou het een goede zaak vinden als leerlingen examen kunnen doen zoals dat vroeger kon: op a-, b- of c-niveau'**

### Laatbloeiërs

Docenten blijven echter degenen die talenten moeten herkennen, ook bij onderpresteerders of laatbloeiërs. Dat blijkt in de praktijk best lastig te zijn. In het kader van het onderzoeksprogramma *Excellentie in het onderwijs* (NWO) worden daarom nieuwe onderzoeken opgezet over excellentie op scholen. Het gaat onder meer om de herkenning van talenten en hoe leraren excellentie in de klas kunnen bevorderen. Natuurlijk is daar al het een en ander van bekend. Zo is een voorwaarde voor talentontwikkeling, met name in het vmbo, dat de relatie tussen leraar en leerling goed is: de leerling moet gekend zijn.

Op College Den Hulster is die persoonlijke aanpak daarom de basis van het onderwijsconcept. Op deze brede scholengemeenschap in Venlo is er uitdaging te vinden voor iedere leerling: een topsporttalentschool, tweetalig onderwijs, een technasium met techniekonderwijs voor havo- en vwo-leerlingen en een Da Vinci-klas voor hoogbegaafden. Voor vmbo'ers biedt de school een



*Het had wel iets onheilspellends hoe Wilburt zich dan maar geheel autonoom verder ontwikkelde.*

Technodome, een innovatieve leeromgeving die is ingericht als een bedrijf, waar zij samen met mbo'ers werken aan praktijkgerichte opdrachten.

Vmbo-directeur Martin Peters vertelt trots over leerlingen die uitblinken in lasonderwijs. Zij kunnen alvast een officieel lasdiploma halen op het Nederlands Lasinstituut, iets wat normaal gesproken alleen voor mbo'ers mogelijk is. "Dit motiveert leerlingen enorm. In plaats van een krantenwijkje lopen, kunnen zij als bijbaantje echt laswerk doen. Wat leerlingen ook motiveert, is een inspirerende vakman voor de klas. Zo hebben wij een onderwijsassistent die in de Amsterdam Arena heeft gewerkt als lasser. Dat spreekt natuurlijk tot de verbeelding."

Verder stimuleert de school de deelname aan wedstrijden, zoals het ontwerpen van een milieuvriendelijke auto. "We bieden leerlingen kansen, ze kunnen wat extra's doen bovenop het officiële schoolprogramma. Zo verzorgt onze techniekafdeling het decor en licht bij de culturele avond", vertelt Peters.

Sinds dit jaar zet de school in op het persoonlijke contact dat zo belangrijk is voor talentontwikkeling. Iedere leerling heeft elke dag een half uurtje mentorles. En elke twee weken een persoonlijk coachingsgesprek, waarin docent en leerling bespreken hoe de vorderingen zijn en hoe het beter kan. Een goede ontwikkeling, vindt Peters, want zo krijgen alle leerlingen aandacht: niet alleen de uitblinkers, of de lastige leerlingen, maar ook de stille. Hoewel de school nog maar kort met deze gesprekken is begonnen, is de eerste indruk goed.

Organisatorisch leek het lastig te plannen, maar ook dat valt in de praktijk erg mee, aldus de vmbo-directeur. Peters kaart aan wat meer mensen graag zouden willen: op verschillende niveaus examens doen. "Bij ons mogen bbl-leerlingen die bijvoorbeeld uitblinken in wiskunde, extra lessen volgen en punten halen op kaderniveau. Dat kan ertoe leiden dat ze in het mbo – via een warme overdracht – sneller kunnen doorstromen naar een hoger niveau. Ik zou het een goede zaak vinden als leerlingen examens kunnen doen zoals dat vroeger kon: op a-, b- of c-niveau."

**Nu krijgen scholen juist een negatief inspectieoordeel als leerlingen niet volgens het boekje de school doorlopen**

#### **Flexibeler onderwijsstelsel**

Ook de MAR pleit voor de mogelijkheid om examens te kunnen doen op verschillende niveaus. Dit raakt aan het tweede punt dat de staatssecretaris in zijn brief aanzwengelt: welke beperkingen brengt het onderwijsstelsel met zich mee als het om talentontwikkeling gaat? Voorzitter Sjoerd Slagter: "Een leerling in het vmbo of havo kan nu al een vak op een hoger niveau volgen, maar dat wordt in het huidige systeem nog niet beloond. Wat je wilt, is dat vakken op verschillende niveaus kunnen worden afgesloten, afhankelijk van waar je goed in bent en dat je daarmee naar het vervolgonderwijs kunt gaan. Leerlingen zouden meer in hun eigen tempo door

## DEBAT: HET ONDERWIJS VAN DE TOEKOMST

Hoe moet het onderwijs van de toekomst eruit zien? Hoe kunnen we het onderwijsstelsel zo inrichten dat het talent van kinderen maximaal tot bloei komt? De VO-raad wil deze discussie de komende maanden met u voeren, op bijeenkomsten bijvoorbeeld. Binnenkort hoort u er meer van. Wat vindt u van deze stellingen?

- Tempoverschillen kunnen we als scholen goed aan: het is prima als leerlingen sneller een diploma halen dan daar nu voor staat (een vwo-diploma in vijf jaar) en het is ook niet erg als een leerling er een jaar langer over doet.
- Het onderwijsstelsel van de toekomst stelt de leerling en zijn leerroute centraal, zonder harde knip tussen vmbo/havo/vwo.



het voortgezet onderwijs kunnen gaan. Waarom er zes jaar over doen als je het vwo in vijf jaar kunt afronden? Wat de VO-raad betreft, komt het jaarklassensysteem ter discussie en komt er een meer modulair systeem. Vakken sluit je af als je daar klaar mee bent en je blijft niet meer zitten waardoor je vakken over moet doen die je al had afgesloten.”

### Schotten weg

De VO-raad denkt dat scholen in staat zijn om flexibel mee te bewegen om zo beter onderwijs op maat te verzorgen, als de belemmeringen in het systeem zelf worden weggenomen. Dat zijn ten eerste de schotten tussen vmbo / havo / vwo: door de vroege selectie in het voortgezet onderwijs komen leerlingen op twaalfjarige leeftijd al in een te strak keurslijf. De verbindingen tussen vmbo-mbo, havo-hbo en vwo-wo zouden juist sterker moeten worden. Verder zou het voor scholen aantrekkelijker moeten worden om leerlingen extra

## Van all round manager naar onderwijskundig leider

De opleiding **Schoolleider in het Voortgezet Onderwijs** is de eerste integrale opleiding voor middenmanagers in het VO die is opgezet volgens de nieuwe standaard. Ze biedt team- en afdelingsleiders en andere middenkaderfunctionarissen de mogelijkheid zich verder te ontwikkelen tot onderwijskundige leiders. Belangrijke kenmerken van de opleiding zijn:

- **Praktijkgericht**  
U kunt het geleerde meteen toepassen in uw eigen werksituatie
- **Flexibel**  
Voor iedere cursist is maatwerk mogelijk (o.a. vrijstellingen)
- **Blended learning**, wat onder meer betekent:  
Een goede mix van (de toepassing van) theorie én leren van en met collega's
- Gebaseerd op het competentieprofiel en bijbehorende bekwaamheidseisen voor schoolleiders VO
- Officieel erkend diploma

Ga voor meer informatie naar [www.viavinci.net](http://www.viavinci.net)



think different, teach new ways



kansen te geven. Nu krijgen zij juist een negatief Inspectieoordeel als leerlingen niet volgens het boekje de school doorlopen.

Hoe zien de verbeteringen er in de praktijk uit?

Een aantal voorbeelden:

- Brede brugklassen of dakpanklassen inrichten, die leerlingen meer tijd bieden om op het juiste onderwijsniveau uit te komen.
- Een 6-jarige vmbo-tl/havoroute aanbieden voor leerlingen die de capaciteiten voor havo hebben, maar gebaat zijn bij een wat rustiger tempo, of voor leerlingen van wie nog niet duidelijk is of ze havo aankunnen.
- Het jaarklassensysteem doorbreken, door leerlingen te laten meeliften met een hoger jaar en hen bij te spijkeren bij de vakken waarin ze achterlopen. De recente proef met de Zomerschool, waarin 85 procent van de deelnemers die eigenlijk zouden blijven zitten, na intensieve bijles in de zomervakantie toch over zijn, laat zien dat dit werkt.
- Het hoger en wetenschappelijk onderwijs beter laten aansluiten op het niveau dat excellente leerlingen (die zich extra hebben ontwikkeld) al hebben bereikt.

## ‘Wat de VO-raad betreft, komt er een meer modulair systeem. Vakken sluit je af als je daar klaar mee bent’

Talentontwikkeling is natuurlijk nooit af. Steeds weer staat het onderwijs voor nieuwe uitdagingen. Ook het onderwijssysteem moet voldoen aan de eisen van deze tijd. Wat echter niet verandert, is dat talentontwikkeling begint in de klas, in het persoonlijke contact tussen leraar en leerling. Scholen moeten genoeg ruimte krijgen om het beste uit iedere leerling te halen en hem het belangrijkste te leren: dat hij ertoe doet. Hoogleraar Onderwijskunde Monique Volman verwoordt dat treffend in haar oratie (2011). Zij pleit voor een brede opvatting van talentontwikkeling: onderwijs dat leerlingen bewust maakt van hun mogelijkheden zich als persoon te ontwikkelen en een zinvolle bijdrage aan de samenleving te leveren. “Hoge leerprestaties zijn niet voor alle leerlingen haalbaar. Maar de ervaring zelf van betekenis te kunnen zijn, ligt binnen het bereik van alle leerlingen, of ze nu worden opgeleid tot ambachtsman of academica.” ■



COLUMN

## HENDRIK-JAN VAN ARENTHALS

### DOE WAT JE ZEGT

*‘Wij zijn een lerende organisatie, met een professionele cultuur, waarin de leerling centraal staat, onderwijs op maat krijgt en met de meest moderne leermiddelen wordt voorbereid op de wereld van morgen.’* Spreekt het u aan? Wellicht wordt het dan tijd voor een bezoek aan de Rotterdamse haven. Want in deze rollende volzin staat niet zo maar één containerbegrip, maar een complete terminal. Daar hebben ze een bekend motto voor: ‘geen woorden, maar daden.’

Taal is in beginsel een krachtig middel. Taal kan ook een boemerang zijn. Ooit begon ik elk schooljaar met een motto, bijvoorbeeld iets met ‘kwaliteit.’ Over containerbegrippen gesproken... Bij alles waar men het niet mee eens was, hoorde je stevast dat hele jaar: ‘we wilden toch kwaliteit?’ waarna de spreker je aankeek met een blik van... ‘gedist!’ Of, de ene school komt met het lumineuze ‘wordt wie je bent’, waarna de concurrent volgt met ‘bij ons stijgt je boven je zelf uit.’ Taal...

Het zijn gemeenplaatsen, clichés die vaak niet meer verbindend werken, maar eerder vervreemdend. Begrippen hebben dan de houdbaarheid van het bekende theezakje. Eerst kunnen het inspirerende smaakmakers zijn. Maar na een keer of wat trekken worden ze krachteloos. Neem een term als ‘opbrengstgericht werken’. Je moet dat als school nu welhaast in je schoolplan of jaarplan hebben staan, anders mis je echt een belangrijke boot. Maar wanneer de daden de woorden niet volgen, verworden ze tot vlaggen op de bekende schuit vol retorische bagger. Wordt u ook zo moe van ‘doorlopende leerlijnen’? Wat dacht u van de kreet ‘wij streven naar passend onderwijs’? Is er een school die dat niet doet, dan? Hoe zal het uitdrukkingen als ‘talentontwikkeling’, ‘gepersonaliseerd leren’ en ‘vakmanschap’ de komende jaren vergaan?

Laten we zuinig zijn op onze taal, sober in onze woorden en gul in wat we doen. Een beetje onderwijsakkoord is terug te brengen tot een essentie van een rijtje met een dozijn bullits. Een onderwijsbegroting wordt gereduceerd tot één alinea op de website van RTL. En een schoolplan... ach, vult u dat nu zelf maar in. *‘Wij zijn een organisatie die met veel vallen en opstaan probeert iedereen tot zijn recht te laten komen en die ook in deze niet eenvoudige tijden door te roeien met de riemen die we hebben, tracht kinderen zo goed mogelijk te helpen zichzelf te ontwikkelen.’* Dat klinkt al een stukje realistischer...

# 'GOED BESTUURDER HEEFT KRIJT AAN ZIJN VINGERS'

**Naam** → prof. dr. Edith Hooge (45)

**Achtergrond** → onder meer bijzonder hoogleraar Onderwijsbestuur bij het Centrum voor het Bestuur van de Maatschappelijke Onderneming (CBMO, Tilburg University) en senior adviseur bij BMC Advies & Management

**Gespreksonderwerp** → de rol van bestuurders en toezichthouders in het onderwijs

**Standpunt** → een bestuurder luistert naar de mensen in de frontlinie.

Tekst: Emmanuel Naaijken / Fotografie: Dirk Kreijkamp

**U zat op het gymnasium van het St. Bonifatiuscollege in Utrecht. In 1986 hebt u uw diploma behaald. Hoe kijkt u daarop terug?**

“Ik was heel geschikt voor school, ik hield ervan. Met vijf leerlingen kregen we vijf jaar lang Grieks, dat was een weelde! Nee, school was voor mij absoluut niet saai. Ik was een vlijtige leerling en deed er van alles naast, zoals feesten organiseren. Ik was ook goed in bètavakken, maar toen het vanwege de puberteit wat minder ging met wiskunde, adviseerde de docent: ‘Laat jij wiskunde maar vallen’. Het werd natuurlijk niet hardop gezegd, maar volgens mij zei hij dat omdat ik een meisje was. Gelukkig gingen mijn ouders daar dwars voor liggen.”

**In uw oratie als hoogleraar hebt u bepleit dat bestuurders en toezichthouders zich ook moeten bemoeien met de onderwijskwaliteit van hun instellingen. Was dat al niet altijd zo?**

“Vanaf de jaren tachtig stond het beleid van de overheid in het teken van deregulering, autonomievergroting en schaalvergroting. De vergroting van de autonomie was vooral ingegeven door beheersmatige en financiële overwegingen. Maar op onderwijsgebied gebeurde het tegenovergestelde. Daar

werd de ruimte door de overheid ingeperkt zonder dat artikel 23 van de Grondwet is aangepast. Het gebeurde soms sluipenderwijs, bijvoorbeeld via de verzorgingsstructuur van nascholings- en begeleidingsdiensten. En nu vooral via de Inspectie en het toezichtkader. Bestuurders richtten zich vooral op bedrijfseconomische en financiële aspecten van hun instelling. Onderwijskwaliteit was vooral een zaak van directeuren of rectoren. Zo rond 2005 kwam daar een kentering in, omdat er zorgen waren over de kwaliteit van het onderwijs in po, vo en mbo.”

**Waar kwam dat vandaan?**

“Uit de PISA-cijfers bleek dat het Nederlandse onderwijs wat gezakt was op de ranglijst. Er is overigens geen sprake van dat ons onderwijs enorm verslechterd is; dat wordt overdreven. Wat wel opvalt, is dat wij in vergelijking met andere landen moeite hebben om leerlingen te laten excelleren. En het is een *shame of the nation* dat wij er slecht in slagen om migrantenkinderen op niveau te brengen. Wat dat betreft kunnen we leren van een land als Canada.”

**Wat was de reactie van de overheid?**

“De Inspectie ging toen heel scherp

kijken naar de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en kwam met de oordelen ‘zeer zwak’ en ‘zwak’. Ineens stond de vraag op de agenda of ons onderwijs eigenlijk wel goed genoeg is. Je zag een kanteling; opeens kwamen de basisvaardigheden centraal te staan.”

**En bestuurders werden daarop door de Inspectie aangesproken?**

“Ja, het uitgangspunt is dat het bestuur aanspreekbaar en volledig eindverantwoordelijk is. Dat is een enorme omslag. Het kwam voor dat bestuurders, maar ook toezichthouders, niet wisten dat er binnen hun instelling zwakke opleidingen waren. Daarom is er nu integrale sturing: bedrijfseconomisch, financieel én op onderwijskwaliteit. Het een hangt immers samen met het ander. Met ons onderzoek proberen we in het po en vo in kaart te brengen hoe bestuurders en toezichthouders de onderwijskwaliteit een plek geven en vooral ook hoe ze daarnaar handelen. Daar weten we nog niet zoveel van.”

**Wat betekent dat voor rectoren en directeuren onder zo’n bestuur?**

“Cruciaal is de relatie tussen bestuurders enerzijds en directeuren/rectoren – of bovenschools management - anderzijds.





Wat wordt er besproken, wat voor informatie komt er op tafel, krijgt een bestuurder het juiste beeld? En hoe kun je als bestuurder invloed uitoefenen op het onderwijsproces? Sturen kun je met allerlei abstracte systeem-informatie, zoals over toetsresultaten, rendement of zitten-blijven. Maar dan weet je nog niet hoe het schoolklimaat is: hoe mensen met elkaar omgaan, hoe leerlingen zich voelen, hoe het staat met sociale veiligheid, enzovoort. Docenten en schoolleiders staan in de frontlinie. Zij zien als eersten welke ontwikkelingen zich voordoen, bijvoorbeeld rond sociale media. Daarom is het van groot belang dat een bestuurder voeling houdt met de praktijk. Dat hij naar scholen toegaat en met docenten praat, met leerlingen, met ouders.”

#### **Ondergraaft dat niet de positie van schoolleiders?**

“Dit is vrij nieuw en bestuurders zijn terughoudend omdat het ervaren kan worden als een motie van wantrouwen naar een rector of directeur. Het gaat erom dat alle betrokkenen rolvast zijn. Weet iedereen wat hem te doen staat, hoe is de taak- en bevoegdhedenverdeling, gedraag je je ernaar, is er vertrouwen, leiderschap, heeft de bestuurder de benodigde competenties? Het staat of valt

met menselijk gedrag en dat is vaak moeilijk. We hebben het hier over een vorm van aandacht en echt willen weten, en niet over het voor de voeten lopen van de schoolleider. Dat stelt hoge eisen aan de persoon van de bestuurder.”

#### **‘Er is geen sprake van dat ons onderwijs enorm verslechterd is; dat wordt overdreven’**

#### **Is het een vereiste dat een bestuurder uit de onderwijspraktijk komt?**

“Dat iemand voor de klas heeft gestaan, is alleen maar toe te juichen. In het verleden was de opvatting dat het juist heel goed was als een buitenstaander bestuurder werd in het onderwijs. Dat zag je ook bij zorginstellingen en woningcorporaties. Nou, daar zijn we echt wel van teruggekomen. Het is superbelangrijk dat je kennis hebt van de inhoud van het onderwijs en hoe processen lopen. Je moet weten wat het is om leraar te zijn, hoe het is om met ouders en leerlingen om te gaan. Figuurlijk gezegd: een bestuurder moet krijgt aan zijn vingers hebben. Niet dat hij per se voor de klas moet hebben gestaan, maar hij moet er wel voeling mee hebben.”

#### **Is dit de sleutel naar beter onderwijs?**

“Van het huidige systeem van toezicht gaat geen prikkel uit om te doordenken wat de typische kwaliteit voor jouw school is en hoe je die zou kunnen realiseren. Waar iedereen zich het hoofd over breekt, is hoe je tot excellent onderwijs komt. De bestuurlijke kracht die je daarvoor nodig hebt, moet uit de bestuurders komen, niet vanuit de Inspectie of het ministerie.”

#### **U bent ook extern lid van de commissie Governance van de VO-raad die de Code Goed Bestuur tegen het licht gaat houden. Waarom?**

“De code bestaat sinds 2008 en de commissie gaat na of die werkt en hoe het ervoor staat met intern toezicht en bestuur in de sector. Wat vinden mensen eigenlijk van die code? Staat onderwijskwaliteit op de agenda? Maar we kijken ook naar het nieuwe perspectief van het morele kompas, en ieders wens om geen misstanden te hebben. En in dit verband de onderlinge aanspreekbaarheid. De kwestie-Amarantis heeft iedereen wakker geschud, maar dit is geen onderzoek uit wantrouwen. Het komt voort uit oprechte vragen over het functioneren van de code.” ■

## WIE WERKT WAAR

### ONS MIDDELBAAR ONDERWIJS

#### Scholengroep Het Plein, Eindhoven

Corinne Sebregts (44) is sinds 1 september rector van Scholengroep Het Plein in Eindhoven. Sebregts was vanaf 2010 directievoorzitter van Quadraam-scholen voor Praktijkonderwijs en Expertisecentrum in Arnhem en Didam. Ze volgt Frans Bakermans op, die per 1 april 2013 afscheid nam vanwege zijn pensionering.

#### Sint-Janslyceum, Den Bosch

Roel Scheepens (49) is per 1 november benoemd tot rector van het Sint-Janslyceum in Den Bosch. Hij was algemeen directeur van de internationale school in Leipzig en eerder onder andere conrector bij het Stedelijk Gymnasium in Nijmegen. Scheepens volgt Toine Veuger op, die afscheid neemt vanwege zijn pensionering.

### LVO WESTELIJKE MIJNSTREEK

#### Graaf Huyn College, Geleen en scholengemeenschap Groenewald, Stein

Het CvB van LVO heeft Guido Beckers en Roy Janssen per 1 augustus benoemd tot respectievelijk voorzitter en lid Centrale Directie van het nieuwe cluster LVO Westelijke Mijnstreek. Beckers is momenteel voorzitter Centrale Directie van het Graaf Huyn College. Janssen vervult de functie van lid Centrale Directie op Het Bouwens in Peel en Maas.

### DUNAMARE ONDERWIJSGROEP

#### Haarlem, Haarlemmermeer en Velsen

Jan Rath (58) is per 1 november lid van het CvB van Dunamare Onderwijsgroep. Rath volgt Sophie de Boer op, die afscheid neemt vanwege haar pensionering. Rath vormt met voorzitter Albert Strijker het CvB. Rath is nu lid van - en tevens waarnemend voorzitter van het CvB van het Openbaar Onderwijs in Rotterdam (BOOR).

### INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS

Monique Vogelzang (43) wordt per 1 november 2013 hoofdinspecteur voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en volwassenen-educatie en hoger onderwijs bij de Inspectie van het Onderwijs. Monique Vogelzang volgt Rick Steur op. Vogelzang is nu directeur Kunsten bij OCW en plaatsvervangend directeur-generaal Cultuur en Media.

## AGENDA

### 23-9 Proeverij VO-academie

**Wie** Schoolleiders en bestuurders

**Waar** Meppel

### 26-9 Extra Algemene Ledenvergadering (ALV)

**Wie** Leden VO-raad

**Waar** Utrecht

### 30-9 Bijeenkomst bestuurskracht Eindhoven

**Wie** Bestuurders en toezichhouders

**Waar** Eindhoven

### 30-9 Nationale OnderwijsWeek

**t/m** Met o.a. het Onderwijscongres,

**4-10** de Dag van de Leraar en Het

Lerarencongres

### 3-10 Onderwijsdebat

**Wie** Iedereen in het onderwijs

**Waar** Breda

### 7-10 Proeverij VO-academie

**Wie** Schoolleiders en bestuurders

**Waar** Roermond

### 10-10 Masterclass Sturen op opbrengsten

**Wie** Schoolleiders

**Waar** Den Haag

Meer informatie en inschrijven:  
→ [www.vo-raad.nl/agenda](http://www.vo-raad.nl/agenda)

# Betrouwbaarheid schooladvies in gevaar door verplichte eindtoets

Nog even en de verplichte eindtoets voor het basisonderwijs wordt ingevoerd. De minister wil dat het schooladvies aan belang toeneemt. Daarom wordt de eindtoets pas afgenomen ná half april. De scores van de eindtoets zijn dan niet beschikbaar op het moment van aanmelding bij de VO-scholen. Het advies dat het VO krijgt wordt daarmee mogelijk subjectiever dan men gewend is.

Mogelijk al in het schooljaar 2014/15 maar uiterlijk in het schooljaar 2015/16 zal de verplichte eindtoets in het PO worden ingevoerd. De betrouwbaarheid van het schooladvies loopt daardoor gevaar. Immers, men mag verwachten dat de Cito-eindtoets zoals we die kennen niet langer wordt afgenomen door de basisscholen. Los daarvan zal de eindtoets alleen nog het niveau van taal en rekenen meten.

## Ondersteunende instrumenten

De invoering van de verplichte eindtoets pleit tegelijk voor het gebruik van ondersteunende instrumenten. Instrumenten die basisscholen helpen hun advies kwalitatief beter te maken. Er zijn bestaande instrumenten die mogelijk aan deze behoefte tegemoetkomen. Zo is daar het Drempelonderzoek en de NIO. Beide zijn geaccepteerde en gerespecteerde instrumenten. Alleen adviseren deze instrumenten enkel op cognitieve aspecten. Steeds meer wordt duidelijk dat schoolprestaties, zeker in het VO, niet enkel afhangen van cognitieve vaardigheden of aanleg. Het is bekend dat een wat lagere score op cognitie kan worden gecompenseerd door hoge inzet en motivatie. Net zo goed als dit andersom werkt. Een nieuw instrument is *Aansluiting* van AMN. *Aansluiting* combineert aanleg, vaardigheden, interesses en motivatie. Bovendien kan de uitkomst verrijkt worden met 360° feedback van ouders/verzorgers en of leerkrachten. Op deze manier ontstaat een veel completer beeld van de leerling dan met bestaande instrumenten. Bijkomend voordeel voor VO-scholen is dat de rapportage inzicht geeft in de ideale begeleidingsstijl van elke leerling. Mentoren in het VO kunnen hiermee direct hun voordeel doen.

## Rol VO in verbetering schooladvies

Het VO heeft een direct belang bij een goed schooladvies. Immers de prestatie-indicatoren worden sterk beïnvloed door een verkeerd advies, los van de persoonlijke stress die dit oplevert voor de leerlingen die het betreft.

VO scholen die meer willen weten over *Aansluiting* of interesse hebben in een gratis pilot, vinden meer informatie op [www.amn.nl](http://www.amn.nl).

Maar welke rol kan het VO spelen?

### 1. *Second opinion.*

Het schooladvies is leidend. Toch kan het VO instrumenten zoals *Aansluiting* gebruiken als second opinion en daar waar afwijkingen in het advies voorkomen, een discussie voeren op basis van objectieve metingen.

### 2. *Leveren van faciliteiten.*

Instrumenten zoals *Aansluiting* worden steeds vaker online aangeboden. Dat levert allerlei voordelen in afname en rapporteren. De rapportages zijn direct beschikbaar zodra de leerling gereed is met het instrument. PO-scholen hebben vaak onvoldoende mogelijkheden om op schaal online testen af te nemen. Het VO kan hier een ondersteunende rol spelen.

### 3. *Verbeteren van de schooladviezen door de tijd heen.*

Doordat *Aansluiting* op meerdere relevante factoren meet en voor alle deelnemende scholen en leerlingen dezelfde gestandaardiseerde informatie levert, kan gaandeweg door longitudinaal onderzoek worden vastgesteld waar PO-scholen extra aandacht aan zouden moeten besteden in hun advisering.

### 4. *Nulmeting.*

Tot slot kan het VO ook zelf haar voordeel doen met *Aansluiting*. Door het als nulmeting te gebruiken kan de brugklasleerling op de voor hem of haar beste manier naar het juiste niveau begeleid worden. De informatie die *Aansluiting* oplevert is vele malen rijker dan wat Cito Vas biedt.

John Mulder, directeur van AMN over *Aansluiting*. 'Wij spreken dagelijks met scholen in het PO en VO. Er is nog veel onduidelijk omtrent de aanstaande veranderingen. PO-scholen zijn blij dat hun mening weer meer gewicht krijgt. Leerkrachten vinden het vreselijk om te zien hoe "hun kinderen" gereduceerd worden tot een getal van de Cito-score. Hoe graag men in het PO ook meer wil adviseren, er lijkt toch ook een soort onzekerheid te bestaan. Vanuit die onzekerheid blijkt een duidelijke behoefte aan objectivering, aan een breder beeld van de leerlingen. Men heeft het beste voor met de kinderen en wil dan ook graag een genuanceerd en goed onderbouwd advies kunnen geven. Om *Aansluiting* zo goed mogelijk te kunnen ontwikkelen zoekt AMN naar meer scholen (ook VO – start brugklas) die mee willen doen met de pilot.'

Brite Wireless & OGD ict-diensten: partners in onderwijs

**OGD**  
ict-diensten

samen slimmer in  
het onderwijs

## Hét evenement voor ict in het onderwijs

U hoort alles over de ict-ontwikkelingen in het onderwijs. U kunt sparren met collega's en ict-beslissers over interessante cases uit de praktijk. U leert hoe ict kan bijdragen tot onderwijs op maat. En dat alles in één ochtend. Op dit jaarlijkse evenement doet u inspiratie op die een heel schooljaar meegaat.

donderdag 7 november  
Spoorwegmuseum Utrecht

Voor meer informatie kijk op  
[www.ogd.nl/inschrijven](http://www.ogd.nl/inschrijven)



Specialist in Professionele Wireless (WIFI) Netwerken

Meer dan 100 VO Scholen  
succesvol gerealiseerd!

Éen draadloos systeem voor alle Achterhoek VO scholen:  
**\*12 scholen - 24 locaties - 18.000 leerlingen\***

Maurice Böhmer (Hoofd beheer systemen en netwerken):

**Brite heeft ons geweldig geholpen:**



- We gebruiken nu Notebooks, iPads en Smartphones
- Draadloos is bijna net zo snel als bedraad
- We besparen tot wel € 20.000 per school en zijn klaar voor de digitale klas

Ook succesvol aan de slag met "de digitale klas"?



Lees hier het project van Achterhoek VO: [www.brite.nl/vom](http://www.brite.nl/vom)

