

Lucas op Koers

23 inspirerende
praktijkverhalen

Lucas
Onderwijs

The logo graphic consists of a horizontal line with several colored segments (yellow, blue, green, orange) and a curved line ending in a small orange dot.



Lucas op Koers

23 inspirerende
praktijkverhalen



Voorwoord	06
-----------	----

Totstandkoming Koersbeweging 2018-2022	08
--	----

Koersthema Toekomstgericht onderwijs

De impact van 'Leren zichtbaar maken'	SBO Het Avontuur, Het Lichtbaken en Onze Wereld	12
Digitalisering op Beweeg VMBO	Stanislas Beweeg-vmbo/mavo	16
Kinderen leren zelf kiezen wat ze op welk niveau gaan doen	De Vuurvlinder	20
Nieuwe lesmodule Executieve functies speelt in op breinontwikkeling tieners	ISW Hoogeland en Paschalisschool	24
Maakonderwijs gaat om het haalbaar maken van ideeën	Christelijk college De Populier	28
Digitaliseren? Maak het klein en behapbaar	Groen van Prinstererschool	32
Vernieuwen kan ook zonder muren weg te breken	De Vijverhof	36

Koersthema Passend onderwijs

Samen staan we sterk	Heldringcollege en Basisschool Jeroen	42
Wij werken op het spanningsveld van zorg en onderwijs	't Kraaienest	46
Van Plusklas naar Talentenlab	De Fontein	48
Passend onderwijs voor elk kind	Onze Wereld	52

Koersthema Doorlopende lijnen

Zij bieden kansen, wij het personeel van de toekomst	ISW onderneemt	56
Liefde voor de wijk en de mensen maakt van school in Schilderswijk een succes	't Palet en Het Stagehuis	58
De Zachte Landing biedt brugklasser veilige basis	Stanislascollege Westplantsoen	62
Wie een IB-diploma op zak heeft, heeft skills voor het leven	International School Delft	64
Het is uitdagender om elk vak op het niveau te doen dat je aankan	Picasso Lyceum	68
Samenwerking is het sleutelwoord	John F. Kennedy montessorischool en de Koos Meindertsschool	70
De baristamachine opent de deur naar meer bedrijven	Hofstede College	74

Koersthema Toekomstgericht personeelsbeleid

Het doel is dat ze allemaal verliefd worden op de stad, en er willen blijven werken	De Triangel, Paschalisschool en KC Balans	80
Iedereen leert van elkaar en vindt steun bij elkaar	Stuurgroep management development vo	84
Het welzijn en plezier van onze mensen staat voorop	Liduina basisschool, De Regenboog, Carolusschool	88

Koersthema Sturingsfilosofie

Voor een onderwijsvernieuwing moet je de tijd nemen	Stanislascollege Westplantsoen	94
Van regulier naar daltononderwijs	Stanislas Dalton Delft	98
Koersbeweging 2022 - 2026		100
Colofon		102

Voorwoord

Het is vier jaar geleden dat we voor Lucas Onderwijs de Koersbeweging 2022 uitzetten. In die Koersbeweging definieerden we met elkaar vijf inhoudelijke thema's, te weten doorlopende leerlijnen tussen kc, po en vo, toekomstgericht onderwijs, passend onderwijs, toekomstgericht personeelsbeleid en (be)sturingsfilosofie. Daarbij stond ons voor ogen dat onze scholen handen en voeten zouden geven aan die thema's, door te komen tot tastbare vertaalslagen, gedragen door alle betrokkenen en passend bij de specifieke schoolcontext. Geen 'one size fits all' dus, maar maatwerk door en voor elke school, aansluitend bij de eigen schoolplannen. Want alleen dan is iedereen eigenaar en daarmee verantwoordelijk. En alleen dan heeft een nieuwe koers kans van slagen.

Hiermee gaven we onszelf een ferme opdracht, maar inmiddels kunnen we concluderen: in de afgelopen vier jaar is er ontzettend veel gebeurd, ondernomen, geleerd en bereikt. Daarbij had iedereen zijn inbreng, van leerkrachten, docenten en schoolleiders tot ouders, leerlingen en soms ook externe partijen. We zijn er trots op dat de thema's zo sterk zijn gaan leven en dat er zoveel nieuwe initiatieven zijn ontwikkeld. Die trots en enorme waardering geldt eens te meer nu we de afgelopen twee jaar te maken hebben gekregen met de heel ingewikkelde context die de coronacrisis heeft veroorzaakt. Ondanks de heel grote uitdagingen die de crisis steeds opnieuw met zich meebrengt, bleef het best denkbare onderwijs aan al onze leerlingen voor iedereen de kern van alles. Een geweldige prestatie! We zijn er trots op dat ook de Inspectie na het bezoeken van een groot aantal scholen, concludeerde dat er heel veel bereikt is langs de lijnen van onze Koersbeweging. We maken daarom graag een groot compliment aan alle scholen dat het niet alleen is gelukt een schooleigen invulling te geven aan de vijf thema's, maar dat de resultaten daarvan bovendien tastbaar zijn. En we zijn heel blij dat het Koers-team er onder alle omstandigheden zo goed in is geslaagd om activiteiten te organiseren waarbij ervaringen, ideeën en uitwerkingen konden worden uitgewisseld.

Ook dit boek is daar een voorbeeld van. In dit boek staan veel verhalen van scholen over hun ervaringen met het naar de praktijk vertalen van de vijf thema's. Het is een greep uit alle activiteiten die een beeld geven van al het moois dat nu gaande is op onze scholen. Ze laten zien wat werkt en wat niet, wat successen zijn en wat geleerde lessen, wat goed gaat en wat minder, en ze tonen vooral een grote groep mensen die met hart en ziel werken aan dat ene, overkoepelende doel: het best denkbare onderwijs voor alle leerlingen. We hopen dat deze mooie voorbeelden kunnen dienen als een bron van inspiratie om op dit ingeslagen pad door te gaan. Want door deze verhalen wordt ook weer duidelijk hoeveel we van elkaar kunnen leren. We spreken steeds heel bewust over 'beweging', de ontwikkelingen die op alle scholen gaande zijn, gaan immers continu door. We staan nooit stil, we zijn nooit klaar, maar na vier jaar kunnen we met zekerheid zeggen: Lucas ligt op koers.

Inmiddels zijn we van start gegaan met de ontwikkeling van onze nieuwe Koersbeweging 2026. We hebben ervoor gekozen om de vijf hoofdthema's te handhaven en om voor die thema's met elkaar nieuwe perspectieven te schetsen, in het licht van de stevige maatschappelijke vraagstukken waarvoor we ons weten gesteld. Tegelijkertijd zijn we met elkaar in dialoog over onze kernwaarden, als het fundament waarop we bouwen. Het belooft opnieuw een uitdagend en waardevol traject te worden!

Ewald van Vliet en Ingrid de Bonth

*Voorzitter en vicevoorzitter
College van Bestuur*



Totstandkoming Koersbeweging 2018-2022

De 5 koerstema's:

Doorlopende Lijnen
Toekomstgericht Onderwijs
Toekomstgericht Personeelsbeleid
Passend Onderwijs
Sturingsfilosofie

De koers zoals we die nu kennen gaf richting aan onze scholen van 2018 tot 2022. De totstandkoming van deze koersbeweging was voor Lucas Onderwijs een nieuw en uniek proces, waarbij zoveel mogelijk mensen van binnen én buiten onze organisatie zijn betrokken.

In 2017 bleek de tijd rijp voor een nieuwe koersbeweging. Eén koers: één richting voor ons allen, bedacht door ons allen. Een proces dat in lijn was met onze kwaliteitscyclus plan, do, check, act. We denken eerst na en gaan dan aan de slag.

In maart 2017 zijn we vertrokken tijdens een gezamenlijke po-vo studiedag. Daar werden de belangrijkste thema's vastgesteld door onze leidinggevendenden in de scholen. Tien thema's zijn teruggebracht tot 5 koerstema's, die weer uitgewerkt zijn door vijf inhoudelijke themagroepen. Deze uitwerking is online voorgelegd aan zo'n 200 medewerkers, ouders en leerlingen. Met hun aanvullingen gingen de themagroepen verder aan de slag. De uitwerking van de thema's zijn vervolgens in een 'Dragons Den' voorgelegd aan het bestuur en in een latere fase aan de raad van toezicht. De puntjes werden op de i gezet en de thema's en ambities verder uitgewerkt. In oktober konden de hoofdlijnen van

de koers worden gedeeld met alle schoolleiders en worden verrijkt in dialoogsessies. De koers werd vastgesteld en de scholen konden aan de slag. In de schoolplannen hebben onze scholen verder uitgewerkt hoe zij in hun school aan de slag wilden gaan met de verschillende koerstema's.

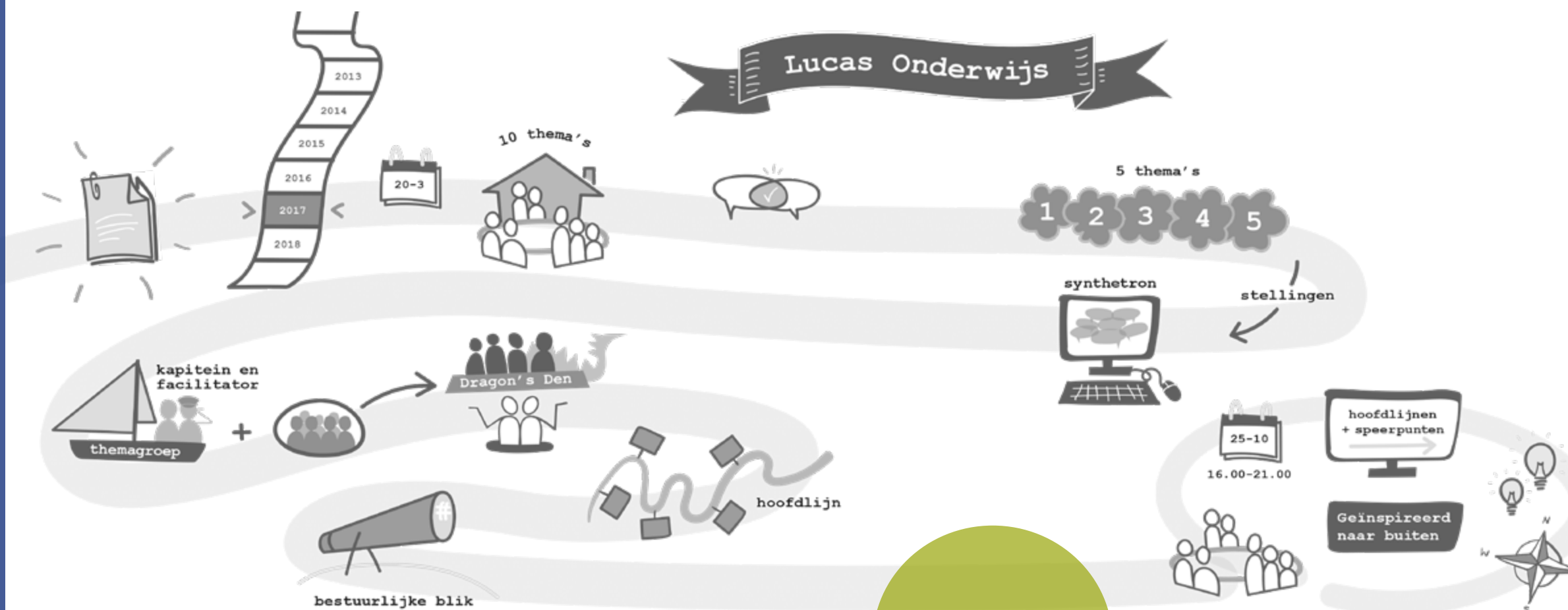
Inmiddels is het moment daar om terug te blikken op de huidige koersbeweging en vooruit te kijken richting een nieuwe koers. De mooie voorbeelden worden gedeeld en gezamenlijk gaan we weer een inspirerend proces doorlopen om de huidige koerstema's door te ontwikkelen in de koersbeweging 2022-2026. ■

Ingeborg van Wel,
clusterdirecteur po

'Het meedenken over het proces hoe je met een grote groep leidinggevendenden tot een gezamenlijke koers komt heeft mij eerst als directeur en nu als clusterdirecteur veel gebracht. Het verbinden van po en vo, maar ook het samen creatief nadenken over het 'hoe', de werkvormen, de uitwisseling, het faciliteren: we doen dat met elkaar. Binnen deze groep is er altijd sprake van een open dialoog en ruimte voor een ieders zienswijze, waardoor we altijd met meer energie uit het overleg komen. Zitting in deze werkgroep heeft mijn horizon de afgelopen jaren verbreed.'

Josefien Hal,
rector Hofstadlyceum

'Ik heb vanaf het begin van dit koersproces mee mogen denken. Dat heb ik met veel plezier gedaan. Het is bijzonder om te zien hoe je met al die verschillende scholen toch gemeenschappelijkheid kunt vinden. Dat is echt iets om trots op te zijn. Ik heb persoonlijk ook plezier van het meedenken over de koers: veel thema's en werkvormen die ik in dat proces heb leren kennen, zijn ook bruikbaar op mijn eigen school. Zo snijdt het mes aan twee kanten!'





Toekomstgericht onderwijs

We stimuleren probleemoplossende vaardigheden en toekomstig wereldburgerschap; het leren sluit aan bij de persoonlijke doelen van de leerling



De impact van 'Leren zichtbaar maken'

Hoewel SBO Het Avontuur, Basisschool Het Lichtbaken en Basisschool Onze Wereld allemaal hun eigen reden hebben om te werken volgens de principes van 'Leren zichtbaar maken', zijn ze allemaal enthousiast over het programma van onderwijs-wetenschapper John Hattie. Wilma Timmer, Annemarie Smits en Aartje van den Akker delen hun ervaringen.



Voor wie er niet of onvoldoende bekend mee is eerst even wat meer over 'Leren zichtbaar maken'. In het uit 2014 daterende standaardwerk van de Nieuw-Zeelandse Hattie gaat hij in op een heel aantal belangrijke vragen over wat goed onderwijs inhoudt: Wat werkt echt in het onderwijs? Welke ingrepen zijn effectief? En hoe groot is het effect op de leerresultaten? Hattie bestudeerde vele meta-analyses van onderwijsonderzoek (waarbij wereldwijd miljoenen leerlingen betrokken zijn) om zoveel mogelijke antwoorden te krijgen. Het leidde tot Hattie's baanbrekende pleidooi: maak het leren zichtbaar voor de leerlingen.



Betrokkenheid

'Betrokkenheid is de sleutel tot beter leren', volgens Hattie. Wie voortdurend helder heeft wat zijn leerdoelen zijn én de resultaten zichtbaar maakt, is zich meer en beter bewust van wat hij doet. De weg ernaartoe is een samenspel tussen leerkracht en leerling waaraan scholen ook op geheel eigen wijze vorm kunnen geven. Feit is dat je het er niet zomaar even bij doet. 'Leren zichtbaar maken' is vooral ook een 'way of life'. Een manier van werken die pas echt succesvol is als iedereen erachter staat.

Meer structuur

Neem SBO Het Avontuur in de Haagse wijk Leidschenveen-Ypenburg, een school voor speciaal onderwijs (13 groepen, 200 kinderen, 38 medewerkers). Toen Wilma Timmer er vier jaar geleden binnenstapte was de school al even onderweg met 'Leren zichtbaar maken'. 'Iedereen was enthousiast, maar deed het ook vooral op zijn eigen manier', vertelt de schoolleider. 'De afgelopen jaren hebben we daar wat meer structuur in gebracht. Onze werkwijze is nu in alle leerjaren hetzelfde.' Drie onderdelen vormen de basis:

1. Elke klas heeft een doelenmuur waarop leerkracht en leerling voortdurend kunnen zien aan welk leerdoel ze werken;
2. Samen bepalen ze welke successtappen nodig zijn om het doel te behalen (1 doel per vak per week);
3. In een portfolio houdt de leerling dagelijks bij hoe ver hij of zij is en waar hij of zij zich in de leerkuil bevindt.

Wilma: 'Dat zijn de kaders die we allemaal volgen, waarin elke leerkracht natuurlijk zijn eigenheid mag en kan hebben. De collega's stemmen de leerdoelen op elkaar af. Dat wil zeggen: ze bereiden hun lessen samen voor; ook voor de verschillende niveaugroepen. Ze volgen de lijn van bestaande methodes, maar maken hun eigen invulling. Die afstemming kost tijd, maar het scheelt dat je je les niet helemaal alleen hoeft voor te bereiden. En door de onderlinge afstemming is het eenvoudiger elkaar te bevragen en te helpen.'

Trots op wie ik ben

'Het is een geweldige manier van werken en het gaat heel goed', vervolgt Wilma. 'Leerkrachten zijn enthousiast en leerlingen presteren goed. Je ziet dat ze vertrouwen in zichzelf krijgen. Dat is voor alle kinderen, en zeker ook voor SBO-leerlingen, belangrijk. Dit komt mede doordat ze weten waar ze mee bezig zijn en steeds hun eigen voortgang zien. De vele visualisaties die door de school hangen zijn daarvoor een belangrijke rode draad, zoals de doelenmuur. En ook onze centrale missie 'Ik ben trots op wie ik ben en hoe ik mij ontwikkel' motiveert. Het blijkt heel handig als je met elkaar aan enkele basisvoorwaarden voldoet. Voor leerlingen geeft het overzicht en duidelijkheid, daarnaast zorgt het voor de bewaking van de doorgaande lijn in de school. Zo zijn wij een gecertificeerde PBS-school; door rust en gedragsafspraken heerst hier een goed en positief leerklimaat. Verder werken we bij alle leerlingen vanaf hun binnenkomst aan een 'growth mindset': ze zijn extra gemotiveerd doordat ze begrijpen dat ze zelf invloed hebben op hun ontwikkeling.'



Leerkuil

Bij Het Lichtbaken (een echte buurtschool in Den Haag, met zo'n 220 leerlingen en 20 medewerkers) zijn ze nog wat minder ver met 'Leren zichtbaar maken', maar al net zo enthousiast. 'We zijn er nu zo'n tweeënhalf jaar mee bezig,' vertelt schoolleider Annemarie Smits. 'Toen we destijds wat uitgebreider op zoek gingen naar de voorwaarden die nodig zijn om een kind te laten leren, kwamen we met de ideeën van John Hattie in contact. Ze sloten bijna naadloos aan op onze wensen.' Betrokkenheid bij het eigen leerproces, dat is ook hier waar het om draait. Voor de groepen 1 tot en met 8 is een doelenmuur ingericht waarop kinderen zelf kunnen zien aan welke doelen

ze vorige week hebben gewerkt en aan welke ze deze week gaan werken. Annemarie: 'Verder hebben ook wij een leerkuil. Die kent vier leerlingkenmerken: eigenaarschap, nieuwsgierigheid, doorzettingsvermogen en reflectie, die we natuurlijk in kindertaal omschreven hebben. En om het inzichtelijker te maken, hebben we er ook een liniaal met kleurtjes en blokjes van gemaakt. Zo weten kinderen precies waar ze staan, welke stapjes ze zetten en welke ze nog moeten zetten om hun leerdoel te bereiken.'

Aanscherpen en verbeteren

De basis staat er volgens Annemarie en wordt nu steeds meer ingebed. 'Met het team verdiepen we ons in de vervolgstap: de leerkrachtkenmerken,' vervolgt Annemarie. 'Welke passen bij 'Leren zichtbaar maken' en daarnaast: wat kun je als school doen om de leerlingkenmerken te stimuleren?' Om verder te komen kreeg Het Lichtbaken ook bezoek van Wilma Timmer en Mariska van Oosten van SBO Het Avontuur. 'Zij kwamen kijken hoe wij werken en waar wij staan,' vertelt Annemarie. 'Met de feedback en tips die je dan krijgt, kun je zaken aanscherpen en verbeteren. Dat is fijn. Het is goed dat je elkaar onderling helpt en enthousiasmeert.'

Voorzichtige start

De grote Haagse binnenstadsschool Onze Wereld (multicultureel, 850 leerlingen waarvan 50 op de SBO-afdeling, 100 medewerkers) was zo'n drie jaar geleden druk op zoek naar een eenduidiger onderwijskundig beleid. 'Juist op dat moment kwamen we in contact met 'Leren zichtbaar maken', blikt schoolleider Aartje van den Akker terug. 'We waren nieuwsgierig geworden en hebben verschillende inspiratiesessies bij ons op school gehouden.'

De ideeën van John Hattie spraken de school aan. Het leidde tot een volmondig 'ja' bij het team. Toch maakte de school een voorzichtige start. Aartje: 'Je wilt voorkomen dat mensen de verandering als té groot ervaren. We hebben daarom de eerste stappen gezet met zaken die al waren opgepakt, zoals de nieuwe rekenmethode die we net aan het implementeren waren. Hier maakten we als eerste de leerdoelen zichtbaar. Dat werkte al heel goed. Later introduceerden we voor alle leeftijden en niveaus de leerkuil.'

Leren is proberen

'Ik kan het nog niet, maar leren is proberen', klinkt het inmiddels van kleuterklas tot groep 8. 'Dit is een onderdeel van de Leerkuil. Fouten maken mag. Je leert door te doen en het te proberen. Dan kom je vanzelf de Leerkuil weer uit en heb je je iets eigen gemaakt. Tijdens dit proces is te zien waar je bent op weg naar het doel. Doordat kinderen een stukje van het stuur zelf in handen hebben, zetten ze zich gericht in', zegt de directeur. 'Het maakt hen heel zelfstandig. Tijdens de lockdown hebben we daar, bijvoorbeeld met leerjaar 7, veel profijt van gehad. Inmiddels worden naast de leerkuil ook doelenmuren en portfolio's ontwikkeld en formuleren we succescriteria. Mooie bijkomstigheid: de inzichtelijkheid die dat alles ook zónder woorden al biedt, blijkt heel goed te werken bij overbrugging van de taalbarrière, waarmee we hier toch veel te maken hebben.'

Good-practices

'Binnen het team van Onze Wereld is het enthousiasme groot', ziet Aartje. 'Er is een sterke stuurgroep met kankers van leerkrachten die ervoor gaan. Zij verzorgden op de laatste twee studiedagen de workshops voor het hele team. Daar, en in het leerjaaroverleg, worden de ervaringen gedeeld. Deze good practices werken als een vliegwiel. Gewoon praten over onderwijs, over je vak in plaats van over corona. De blik vooruit. Op die manier gaat het allemaal steeds meer leven. Dat geeft energie en verbondenheid. Het mooiste is dat de leerkrachten zelf zien dat het werkt. We zijn er nog niet, maar we zijn wel op de goede weg.' ■



Digitalisering op Beweeg-vmbo/mavo

Tijdens de eerste corona-lockdown liep het Stanislas Beweeg-vmbo/mavo in Rijswijk er tegenaan dat het online lesgeven niet optimaal verliep. Iedereen deed wat hij kon, maar er was geen eenduidig beleid en leerlingen en hun ouders zagen soms door de bomen het bos niet meer. Onder leiding van Mike Peters werd een grote digitale inhaalslag gemaakt.



Op Stanislas Beweeg-vmbo/mavo in Rijswijk, een middelgrote school met zo'n 520 leerlingen, staat bewegen in de ruimste zin van het woord centraal. Leerlingen beginnen de dag met sport en worden ook bij andere lessen gestimuleerd om niet stil te zitten. Want, zo luidt de overtuiging: wie beweegt, zit lichamelijk én mentaal lekkerder in zijn vel. En wie lekker in zijn vel zit, leert beter. De aanpak werkt goed, maar tijdens de verplichte sluiting van de school tijdens de corona-lockdown werd één ding duidelijk: alle docenten werkten weliswaar keihard om hun lessen online te geven, maar iedereen deed dat op zijn eigen manier, gebruikte zijn eigen gekozen methode, systemen en middelen. De een vroeg leerlingen om bij het inleveren van werk met uitgewerkte bestanden te komen, voor de ander was een foto van een schrift voldoende. Sommigen werkten met Teams, anderen gebruikten Zoom of Google Meet. Leerlingen en hun ouders zagen door de bomen het bos niet meer. Dat móest beter en efficiënter kunnen.

Grote uitdaging

Het was Mike Peters, teamleider onderbouw, die na de corona-lockdown en sluiting van de school – op eigen initiatief – in kaart bracht wat er bij het online lesgeven zoal was misgegaan. En dus kreeg hij het verzoek een coördinerende rol te spelen bij het vinden van de juiste oplossingen. Voor Mike zelf was dat een grote uitdaging, blikt hij terug. 'Alles wat met ICT en 'digitaal' te maken heeft, stond echt mijlver van me af. Ik vond het niet leuk én ik deed er nooit iets mee. Maar tegelijkertijd had ik het besef dat je niet per se inhoudelijk tot in detail op de hoogte hoeft te zijn om ergens de leiding over te hebben. Dus besloot ik de handdoek op te pakken.' Mike vond binnen Stanislas deskundigheid bij Bart Magré en binnen Lucas Onderwijs bij Raymond Trippe. Het team werd aangevuld met enkele directe collega's en maakte een voortvarende start. 'Dat begon met een belangrijke basiskeuze: de werkomgeving,' vertelt Mike, 'want met betrekking tot ICT en de digitali-

sering hadden we een forse inhaalslag te maken en moesten we bij het begin beginnen. Wilden we Google-based gaan werken (met Google Meet, Google Classroom, Gmail etc.) of juist Office-based (met Teams, Outlook etc.)?' Onderzoek wees uit dat Google gebruiksvriendelijker was, maar de school werkte al jaren met Office. 'Na uitvoerig overleg hielden we voor de communicatie tussen docenten vast aan Office en kozen we voor het leerlingencontact en de online lessen voor Google. Zo bleef een deel van het werk op de vertrouwde manier plaatsvinden. En een bijkomend voordeel: er ontstond een heldere en zichtbare scheiding tussen de twee gedigitaliseerde grootheden.'

Iedereen een Chromebook

Het begin van eenduidigheid was er. Nu diende een tweede belangrijke voorwaarde zich aan: de digitale bereikbaarheid. Elke leerling moest kunnen beschikken over een goed werkende pc. Mike: 'We schaften voor iedereen een Chromebook aan.

Leerlingen betalen vier jaar lang een vergoeding waarna de laptop hun eigendom wordt. Best te doen, want als je groot inkoopt, kosten die dingen net iets meer dan 200 euro. En wat ze zo ideaal maakt is dat je er niets op opslaat. Alles gaat de Cloud in. De Chromebooks zijn bovendien helemaal op basis van Google ingericht en voor elke leerling afzonderlijk gepersonaliseerd.'

Vervolgens moest er een leeromgeving komen. Dat werd Aerobe. Die schil rondom Google Classroom zorgt ervoor dat leren met behulp van IT mogelijk wordt. Het ontsluit educatieve content en leraren kunnen er de voortgang van leerlingen in volgen en bijhouden. Het systeem communiceert bovendien eenvoudig met het schooladministratiepakket Magister. De Hoy-app waarmee docenten op een AVG-verantwoorde manier met leerlingen en hun ouders contact houden, maakte de digitaliseringsslag die de school maakte compleet.

Onderwijs op afstand

Met zijn team wist Mike een grote slag te maken. 'Het heeft veel van ons gevraagd', zegt Mike, 'maar we kunnen tevreden zijn. Er wordt al flink gebruik gemaakt van de mogelijkheden. En wat mooi is: ook bij afwezigheid van docenten kunnen lessen veel vaker doorgaan. Ziek is ziek, maar als ze bijvoorbeeld alleen vanwege een natte neus of een quarantaine thuis moeten blijven, geven ze hun les gewoon online.' De school hoeft dan alleen nog een surveillant te zoeken. En voor de leerlingen van het Stanislas Beweeg-vmbo/mavo geldt dat ze bij ziekte de les ook thuis kunnen volgen. Mike: 'Docenten leren weliswaar nog elke dag en we moeten ook echt nog wel een verdieping aanbrengen in didactische vaardigheden voor online lesgeven, maar we hebben een heel grote digitaliseringstap gezet. En het allerbelangrijkste: mocht er wéér een lockdown komen en leerlingen moeten thuisblijven, dan schakelen wij nu met het grootste gemak over naar 'onderwijs op afstand'.

Teach-the-teacher

Toen na de zomer ook de middelbare scholen weer mochten volstromen, was de Stanislas Beweeg-vmbo/mavo er helemaal klaar voor. Dat wil zeggen: bijna! Mike: 'Er was ook in de zomervakantie door velen doorgewerkt om aan alle voorwaarden voor de gedigitaliseerde school te voldoen. Ook nu de lessen weer face-to-face konden plaatsvinden, wilden we er namelijk mee aan de slag omdat het sowieso heel veel efficiency en gemak bood.' Maar, zo benadrukt hij ook, iedereen moest er nog wél mee leren werken. 'We hebben daarom de eerste twee weken van het schooljaar volledig geïnvesteerd in het aanleren van vaardigheden. Eerst werden volgens het teach-the-teacher-principe de docenten getraind. Aansluitend maakten zij hun leerlingen wegwijs in de apparatuur, de systemen en programma's. Het gaat iedereen steeds beter af, en voor iedereen is nu duidelijk hoe en waarmee wordt gewerkt, en wat er van je wordt verwacht.' ■

Beweegonderwijs

Toen zo'n 6 jaar geleden bleek dat de conditie van veel kinderen op het Stanislas Beweeg-vmbo/mavo vrij matig was, onderzocht Mike Peters of beweegonderwijs misschien een goede optie was om daar iets aan te doen. 'Uit het zogenaamde onderzoek van Rijksuniversiteit Groningen, bleek dat kinderen die gedurende de basisschoolperiode structureel meer sportten ten koste van een aantal andere vakken, niet slechter presteerden in die vakken', vertelt hij. 'En behalve dat hun resultaten dus hetzelfde waren als kinderen die slechts 2 uur per week gym hadden, waren deze kinderen ook nog eens fysiek en sociaal vaardiger en zaten ze beter in hun vel.' Peters schreef een profiel voor beweegonderwijs op het Stanislascollege; het begin van het Stanislas Beweeg-vmbo/mavo. 'Tezamen met de verhuizing naar een nieuw gebouw leidde het tot gezondere leerlingen en tot een grote aanwas, uit de buurt en uit omliggende gebieden.'

Beweegonderwijs tijdens corona

Tijdens de lockdown periodes ging het beweegonderwijs op het Stanislascollege gewoon door. Mike Peters vertelt dat de school eerst een oproep deed om online samen te sporten. 'Daar kwam weinig respons op, maar de kinderen die meededen vonden het wel heel leuk.' Daarop startte hij een classroom met online gymlessen. 'De gymdocenten deden met de leerlingen online oefeningen zoals je opdrukken, springen en even naar de keuken rennen om wat attributen te halen. Soms gaven andere docenten een gastoptreden met een work-out. Deze classroom was niet meer facultatief, zo wisten we zeker dat iedereen meedeed.'

Kinderen leren zelf kiezen wat ze op welk niveau gaan doen

Basisschool de Vuurvlinder is een instroomschool voor kinderen uit het buitenland. Het leerlingen-aanbod is zeer divers, daar past een gepersonaliseerd lesaanbod bij. Daarom koos de school voor domeinleren: in plaats van 8 leerjaren zijn er 3 domeinen. Geen nieuwe methode, maar wel voor een school met voornamelijk anderstalige leerlingen, vertellen directeur Rob Rosier en adjunct-directeur Birthe Wolf.



Bij het domeinleren op de Vuurvlinder heeft elk domein kinderen van verschillende leeftijden en niveaus, meerdere leerkrachten en wordt gewerkt in ruimtes zonder muren. Thematisch onderwijs staat in toenemende mate centraal in het onderwijsaanbod. Kinderen leren zelf de plek en het niveau te kiezen dat het beste bij hen past. 'Domeinleren is weliswaar niet nieuw, maar dat is het wél voor een school met voornamelijk anderstalige leerlingen', zegt Rob Rosier. Volgens hem is een gepersonaliseerd aanbod dat aansluit bij de individuele behoefte juist voor deze kinderen de beste onderwijsvorm. Zeker in combinatie met de grote hoeveelheid aandacht die zijn school aan taalonderwijs besteedt. Al zo'n 10 jaar bereidt hij de introductie van gepersonaliseerd leren voor. Pas aan het begin van 2020 konden wat muren tussen groepen letterlijk geslecht worden.

Cultuuromslag

'Het is een cultuuromslag die tijd vergt', weet de directeur inmiddels. 'Ik ben zelfs blij dat we nog twee jaar hebben voordat we ons nieuwe domeinengebouw betrekken. Vooral de leerkrachten moeten wennen. In het traditionele onderwijs kunnen ze de lokaaldeur achter zich dichttrekken en voor een deel zelf bepalen wat er in hun koninkrijke gebeurt. Nu de muren er tussen-uit zijn, moeten ze samenwerken en hun activiteiten op elkaar afstemmen. Wie dat niet aanstond, vertrok in de loop der tijd.' De blijvers ontdekten volgens Rob al snel de voordelen. 'Ze maken onder meer dankbaar gebruik van elkaars kwaliteiten. Leuk om te zien: toen we in het tweede halfjaar vanwege corona terug moesten naar 'vaste' groepen, was de teleurstelling bij velen groot.'

40 culturen

Door corona is de Vuurvlinder pas weer begin schooljaar 2021-2022 'gewoon' in domeinen gaan werken. De onderwijsvernieuwing kon toen weer verder op de ingeslagen weg. Birthe Wolf geeft een enthousiaste toelichting op de inhoud van het domeinleren. 'We hebben meer dan 40 verschillende culturen', zegt ze. 'Het enige wat onze kinderen gemeen hebben, is dat ze allemaal anders zijn. Een domein kent diverse leeftijden en niveaus én meerdere leerkrachten. Maar elke dag begint in de stamgroep. Dat is de groep waarin kinderen – steeds bij dezelfde juf of meester – de dag doorspreken, hun verhalen kwijt kunnen, verjaardagen vieren en lunchen.' 'Het is ook de plek voor sociaal-emotionele veiligheid', vult Rob aan. 'Dat is echt belangrijk. Want in het begin willen kinderen hier vaak niet zijn. Ze hebben er immers niet zelf voor gekozen

naar Nederland te verhuizen. Dit is een wildvreemde omgeving. Kinderen van vluchtelingen kunnen bovendien trauma's hebben.' 'Maar al na korte tijd voelen de meesten zich thuis hoor', stelt Birthe gerust.

Cultuuromslag

'Na de dagopening gaan de kinderen uiteen in niveaugroepen voor taal en rekenen', vertelt Birthe. 'Ze kiezen in principe zelf wat ze op welk niveau gaan doen. Daarbij worden ze natuurlijk gestuurd, maar ze ontwikkelen er gaandeweg wél een eigen verantwoordelijkheidsgevoel door. De kinderen die onze taal nog niet goed spreken, gaan naar de kleine groepen van de speciale taalklassen. Ze krijgen intensief Nederlandse les, maar doen waar mogelijk ook mee aan de gewone domeinlessen in diverse andere vakken. Die zijn gegroepeerd rond thema's - denk aan 'communicatie', 'macht & regels', - en kernconcepten met een onderzoekende grondslag, zoals 'nadenken & maken', 'erop uit', 'presenteren' en 'onderzoek'. De extra lestijd van het leerkansenprofiel (LKP) wordt daarbij ingevuld door vakdocenten in makelogie (een term die de kinderen zelf bedacht hebben voor dit vak, omdat ze filosoferen, programmeren, ontwerpen – kortom, dingen 'maken'), theater en muziek, beeldende vorming, techniek, sport en Engels.'

En dat is nog niet alles, zo blijkt. Birthe: 'Tussen de reguliere lessen door werken we ook nog met expertisegroepen. Voor de schoolkrant, voor kunst en voor het vak robotica bijvoorbeeld. Het is een extra mogelijkheid voor kinderen om de wereld binnen te halen en bijzondere vakgebieden te verkennen. Aardig detail: ze moeten erop solliciteren en zo bewijzen dat ze heel graag willen. Tot slot bieden we in samenwerking met andere partijen een naschools program-

ma met onder meer muziekles van leden van het Residentie Orkest, een Weekend-school en een Zomerschool.'

Steun in de rug

Rob en Birthe zijn blij dat ze van Lucas Onderwijs de ruimte krijgen om de vernieuwingen door te voeren. En de medewerkers van de Vuurvlinder bewijzen dat ze dat vertrouwen 'verdienen'. De Inspectie is lovend over de werkwijze en vindt het 'een voorbeeld voor andere scholen met dezelfde doelgroep'. Rob: 'Dat is een mooie steun in de rug, en tegelijkertijd een logische reactie. We volgen namelijk 'gewoon' het curriculum en brengen onze kinderen 'gewoon' naar het juiste niveau. We werkten ook voor corona al met kinderen die een achterstand hebben op het curriculum. Maar nu

mét een gepersonaliseerd aanbod dat precies aansluit bij de individuele leerbehoefte. Dat maakt het boeiend én geeft meer plezier in leren.' Er zijn dus al wat muren tussen lokalen verwijderd. En de portocabin op het plein die tot aan de nieuwbouw onderdak biedt aan twee NT2 groepen en het vaklokaal kent alleen vier buitenmuren. Rob: 'De nieuwbouw die in juli 2023 klaar moet zijn, is echt helemaal op onze manier van werken ingericht. Alles staat er met elkaar in verbinding, al zijn er natuurlijk ook wel diverse veilige hoekjes, stilteruimtes en samenwerkingsplekken.'

Doorlopende leerlijn

Rob hoopt de verhuizing nog mee te maken voordat hij met pensioen gaat. Nu in oktober de aanbesteding is gelukt, lijkt hij dit te gaan halen. Een belangrijk deel van zijn visie op onderwijs is dan gerealiseerd. Samen met kinderopvangorganisaties '2Samen' en 'Jong-Leren' is dan Kindcentrum Diamant opgezet. Rest nog de wens om met het Diamant College aan een doorlopende leerlijn tot 17 jaar te gaan werken. 'Daar moet nog veel voor gebeuren', zegt Rob. 'Ook voor zo'n samenwerking moet je structuren en tradities doorbreken. Maar het zou echt geweldig zijn als Birthe en de collega's die estafettestok dan van mij overnemen.' ■



LKP-status

De Vuurvlinder heeft dankzij haar LKP-status een 6 uur langere leertijd per week. Er zijn in totaal 45 mensen werkzaam. Kinderen komen op verschillende leeftijden binnen. Vanaf 6 jaar gaan ze eerst naar een speciale klas voor intensief taalonderwijs en bevinden zich na dat jaar op het niveau van groep 3. Daardoor is er binnen het traditionele leerstofjaarklassensysteem – zeker in de bovenbouw – sprake van zeer veel verschillende niveaus. Regulier onderwijs in opeenvolgende leerjaren past daardoor niet goed bij de populatie van de school.

5 gelijke dagen

Sinds dit schooljaar heeft de Vuurvlinder een vijf gelijke dagen rooster van 08.15-13.45 uur. Daarna kiezen de kinderen twee middagen in de week een LKP-vak van 13.45-16.45 uur. Hierdoor ontstaat er meer keuzevrijheid en ruimte voor individuele talenten.

Nieuwe lesmodule Executieve functies speelt in op breinontwikkeling tieners

Docent Femke Boers van het ISW Hoogeland (mavo, havo, vwo, vwo Cambridge en technasium) in Naaldwijk ontwikkelde een nieuwe module Executieve functies, met als doel leerlingen iets extra's mee te geven, voor nu en voor later. 'Inzicht in de werking van het eigen brein helpt om meer vertrouwen in het leerproces te krijgen en om daar sturing aan te geven.'

De ontwikkeling van executieve functies in de hersenen van een kind begint al bij de geboorte. Door de opvoeding, en later ook door het onderwijs dat een kind krijgt, wordt die ontwikkeling gestimuleerd. De grootste sprong maakt een kind rond het 15e of 16e levensjaar. In die fase is de ontvankelijkheid het grootst. 'Maar juist dan doen we er op school niets mee', zegt Femke Boers. 'Dat is toch zonde!' Want, zo weet zij ook, 'inzicht in de werking van het eigen brein helpt om meer vertrouwen in het leerproces te krijgen en om daar sturing aan te geven.' Om daar beter gebruik van te maken ontwikkelde Femke de nieuwe module Executieve functies. 'De een gebruikt wat hij hiermee leert meteen, bij de ander planten we een zaadje dat langzaam gaat groeien.'

Prikkels en emoties

Femke is psycholoog en docent in de vakken maatschappijleer en maatschappijwetenschappen. Zij signaleerde als mentor van 4 vwo dat leerlingen het nog altijd moeilijk vinden om doelgericht bezig te zijn. Een plan maken, informatie filteren, doelen stellen, impulsen onderdrukken, velen lukt het niet of onvoldoende. Ze worden nog té veel afgeleid door andere prikkels (vriendjes, smartphone, Netflix, games) en door hun emoties. Als psycholoog weet Femke echter ook dat in de ontwikkeling van dergelijke executieve functies grote stappen te maken zijn, juist rond het 15e en 16e levensjaar. 'Daar wilde ik iets mee', zegt Femke. 'Toen ik me bij mijn afdelingsleider meldde met het idee om leerlingen er met een lessenreeks bij te ondersteunen, reageerde hij meteen enthousiast. Samen hebben we doorgezet. Niet alleen binnen de school vonden we veel herkenning van de problematiek en dus draagvlak, we konden – na enkele inhoudelijke presentaties – ook rekenen op een mooie subsidie van het Leraren Ontwikkelfonds (LOF).'

Open staan

Het uiteindelijke resultaat: een complete lessenserie met een 38 pagina's tellend werkboek voor leerlingen, een bijbehorende docentenhandleiding én een PowerPoint om de lessen nog aantrekkelijker te maken. De lessenreeks start met het veranderen van je mindset. Femke: 'We zetten de 'fixed mindset' ('zo ben ik nu eenmaal') om naar de 'growth mindset' ('ik wil me ontwikkelen'). Een belangrijke voorwaarde om met succes aan het programma mee te kunnen doen. Waar leerlingen tot dan toe op school eigenlijk alleen maar informatie hebben moeten reproduceren, vragen we hen in de bovenbouw steeds vaker ook te interpreteren, verbanden te leggen, et cetera. Maar dan moeten ze daar wel voor openstaan, niet bang zijn om onderuit te gaan en op die manier juist een stap verder te zetten.'

Kwetsbaar

Vanaf hoofdstuk 2 in de lessenreeks komen diverse inzichten in het gedrag en in het brein aan de orde: pro-activiteit, doelen en subdoelen stellen, afleiding en concentratie, aandacht, het werkgeheugen, prioriteiten stellen en – eindigend met waar het eigenlijk altijd moet beginnen – plannen en organiseren. De theorie wordt veelvuldig afgewisseld met sprekende praktijkvoorbeelden, filmpjes, testjes en oefeningen. Maar, niet zonder de leerling te laten zien dat zijn gedrag niet gek of bijzonder is en dat het zaken zijn waar ook volwassenen nog wel eens mee worstelen. Dat vraagt dus van docenten, als ze zichzelf en hun eigen leven als voorbeeld nemen, om zich soms ook kwetsbaar op te stellen.’

Uitrollen

De serie is nog volop in ontwikkeling, ook buiten de school. Femke, lachend: ‘Klein beginnen en dan stap-voor-stap uitrollen naar de rest van Nederland’, zei mijn teamleider destijds. ‘Best ambitieus. Maar intussen blijken we toch wel voorzichtige stappen in die richting te zetten. En het is ook een eis van het LOF om opgedane kennis te delen. Voor diverse collega’s van ISW heb ik al workshops gegeven over de lessenreeks. En in samenwerking met de LucasAcademie doe ik dat nu ook voor andere aangesloten scholen. Deelnemers krijgen de lessenreeks gewoon mee, dus als ze dat willen, kunnen ze er meteen mee aan de gang op hun eigen school.’ ■

Executieve functies in het kort

Executieve functies zijn al die regelfuncties van de hersenen die essentieel zijn voor het realiseren van doelgericht en aangepast gedrag. Met deze functies schakelen we afleidende factoren uit, plannen we de volgorde van handelingen, voeren we stap voor stap taken uit, rekening houdend met mogelijke toekomstige effecten. Deze functies zijn nodig om te kunnen leren, de belangrijkste executieve functies zijn werkgeheugen en inhibitie (nadenken voor je iets doet).

Executieve functies in het po

Enneke Wilschut, bovenbouwcoördinator en leerkracht in groep 6 van de Paschalisschool in Den Haag, bekijkt hoe zij de materialen over executieve functies die Femke Boers heeft ontwikkeld voor het vo kan inzetten in het po. Samen met Femke heeft ze een Werkatelier georganiseerd, waar leerkrachten van po en vo ervaringen delen over het stimuleren van de ontwikkeling van executieve functies bij hun leerlingen. Enneke kijkt terug op een geslaagde sessie. In de eerste sessie was vooral aandacht voor wat executieve functies zijn, hoe je de vertaalslag van theorie naar praktijk kan maken en welke werkvormen er vervolgens mogelijk zijn. ‘Er zijn grote verschillen tussen het vo en het po op het gebied van executieve functies en hoe je die kunt stimuleren’, vertelt ze. ‘In het vo leren de leerlingen over de werking van het werkgeheugen als executieve functie. Ook is daar ‘taak initiatie’ belangrijk, hoe zetten ze zichzelf ertoe om aan het werk te gaan? Het grootste verschil in het po is dat de structuur met 1 á 2 leerkrachten voor de groep, één leerruimte en vaste routines die bijvoorbeeld met dagritmekaarten worden aangegeven, de executieve functies stimuleren. Leerkrachten doen al veel meer dan ze denken en dit is een bewustwording. Maar het gebruik van materialen en werkvormen die de executieve functies stimuleren, kunnen nog steeds (meer doordacht) worden ingezet.’

Maakonderwijs gaat om het haalbaar maken van ideeën



Op De Populier, een middelbare school voor mavo, havo, atheneum en gymnasium, kunnen leerlingen zich sinds 2013 opgeven voor de FABklas. Het betreft een buitenschoolse activiteit gericht op maakonderwijs, opgezet door Per-Ivar Kloen en Arjan van der Meij. Daar leren zij ideeën om te zetten in een concreet en tastbaar resultaat. 'Met en van elkaar leren staat centraal.'

Een grote, transparante ruimte staat vol met werkbanken, apparaten, machines en creaties die in verschillende stadia van het maakproces lijken te verkeren. Dit is het Lab van Per-Ivar Kloen en zijn leerlingen. Een aantal van hen werkt in duo's aan een mechanica-project. Achterin is een groep leerlingen geconcentreerd bezig achter de naaimachine om een tas te maken. Het valt op hoe gemotiveerd de leerlingen aan het werk zijn. 'Wij geven ze de kennis en de juiste tools', vertelt Per-Ivar, 'maar we laten het maken aan henzelf over.'

Serieuze plek

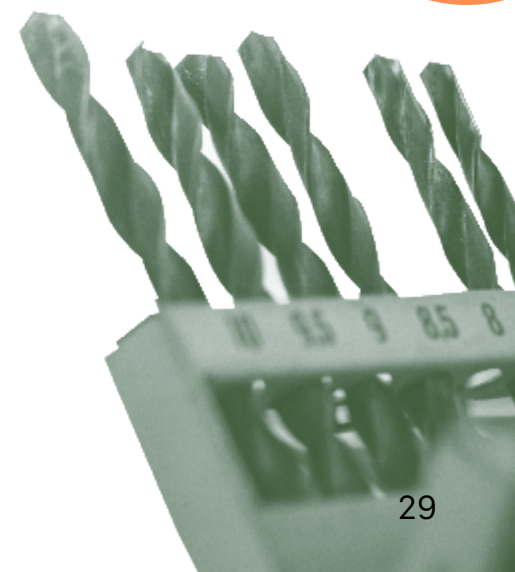
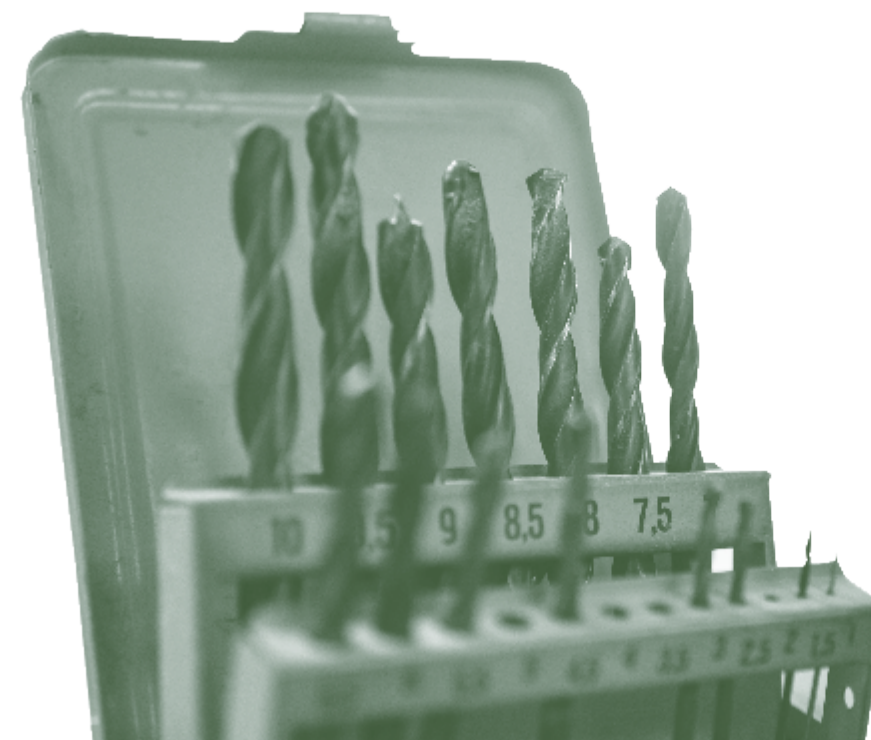
Vaardigheden om met materialen en machines te werken, worden niet altijd opgedaan op de middelbare school. Daar wilden Per-Ivar Kloen en Arjan van der Meij iets aan doen op De Populier, een grote middelbare school, met 1378 leerlingen (waarvan 365 op de mavo en 1013 op het lyceum). Ze begonnen met losstaande projecten, maar bedachten al snel de FABklas waarin maakonderwijs een serieuze plek heeft. Leerlingen kunnen zich opgeven voor circa 10 lessen van 3 uur die vrijdagmiddag na school plaatsvinden in de techniekruimte van De Populier. 'Leerlingen bepalen zelf waar ze aan werken en met welke materialen', legt Per-Ivar uit. 'Ze worden begeleid door docenten, technisch onderwijsassistenten, oud-leerlingen van De Populier en bovenal door elkaar. Iedereen krijgt de kans om zijn of haar kennis en vaardigheden te delen. Ook wordt er veel aandacht besteed aan het haalbaar maken van ideeën.'

Kennis en vaardigheden

We kijken mee met twee leerlingen die bezig zijn met een mechanica-project. Er is een duidelijke rolverdeling tussen de twee waarneembaar. Per-Ivar legt uit: 'Je ziet dat tijdens dit soort lessen bepaalde talenten bij leerlingen boven komen drijven en dat ze daar hun rol in pakken. Ze leren echt mét en ván elkaar.' Hij voegt daar nog een mooi voorbeeld aan toe van een tweedejaars mavo-leerling die een 5-vwo-leerling exact uitlegde hoe de lasercutter werkte. 'Kennis en vaardigheden komen soms uit een onverwachte hoek.' Volgens Per-Ivar kan dat alleen omdat deze derdejaars leerlingen hier al een aantal jaar 3 uur per week rondlopen. Ze hebben dus inmiddels de tools in handen om van idee naar werkelijkheid te komen. 'Daarvoor is flink wat basiskennis nodig. Bijvoorbeeld wéten hoe de machines werken en welke veiligheidsvoorschriften ze in acht moeten nemen. Dat is soms ouderwets drillen! Maar hoe meer kennis en vaardigheden de leerlingen hebben, hoe beter ze er vervolgens in slagen om iets daadwerkelijk te maken.'

Geen hiërarchie

In de open ruimte met glazen wanden bereiden de aanwezige technisch onderwijsassistenten (TOA's) zich voor op de aankomende FABklas. Leerlingen lopen er binnen en de TOA's zien in één oogopslag waar hun hulp of instructie nodig is. Er wordt bewust met z'n allen in een grote open ruimte gewerkt. De interne cultuur op De Populier is er dan ook eentje zonder hiërarchie en ideeën leven onder iedereen. 'Als ik tegen Arjan van der Meij roep dat ik bijvoorbeeld een microbit wil, is hij een van de eerste die direct enthousiast is', vertelt Per-Ivar. 'Of ik overleg met een van de TOA's over een nieuw project, tussen de bedrijven door. We zijn een heel hecht team en hebben eigenlijk constant informeel werkoverleg. Juist daardoor vullen we elkaar heel goed aan. Dat geldt voor het team en dat geldt evengoed voor de leerlingen.'



A person wearing glasses and a dark shirt is working on a sewing machine. The background is a workshop with various tools and equipment. The image is overlaid with a green tint and a semi-transparent orange box containing text.

Maakonderwijs

Maakonderwijs stelt ervaren en beleven centraal met een proces van plezier, experiment, falen, doorzetten en samenwerken. Het gaat volgens Per-Ivar niet zozeer om de ruimte die je leerlingen biedt, maar vooral om de kennis en vaardigheden die je elkaar geeft. 'Dat stelt je in staat om doelen vooraf helder te maken en het idee desnoods te schalen, anders loop je vast in al je enthousiasme.' Het is volgens hem net als met natuurkunde, waar je ook eerst berekeningen maakt en vervolgens test of die berekeningen kloppen. 'Zonder het een kom je nooit bij het ander.'

Appeltaartproject

Om deze manier van werken onder de knie te krijgen starten de eerstejaars met het 'appeltaart-project'. De leerlingen leren daarbij om te gaan met de machines en zagen als eerste opdracht een puzzel in de vorm van een appeltaart uit hout. Het tweede onderdeel van dit project is een appeltaart bakken waarbij de klas in drie groepen wordt verdeeld. Per-Ivar: 'Een groep krijgt alleen het recept, op te volgen zonder maatbeker of weegschaal. Groep twee krijgt alleen de meetapparatuur, maar moet het doen zonder het recept. De derde groep krijgt alle benodigde tools - handleiding én instrumenten - in handen. En dan blijkt dat wat je denkt dat je kan, ineens helemaal niet zo goed gaat!' Hij lacht als hij de misbaksels beschrijft die er dan uit de oven komen. 'Maar daarvan leren ze juist: materiaalkennis, techniekbeheersing en de noodzaak van een goede handleiding en het opvolgen ervan. Allemaal onmisbaar om een creatief idee om te kunnen zetten naar werkelijkheid.'

Leerproces

Per-Ivar werkt nu 12 jaar bij De Populier en is inmiddels net als collega Arjan van der Meij een gevestigde naam binnen en buiten De Populier als het gaat om maakonderwijs. Een van de eerste projecten waar hij aan werkte was de NLT Meesterproef, in 2008. 'Achteraf gezien is het meer geluk dan wijsheid geweest dat dat project een succes was', vertelt hij. 'We waren zo naïef en eigenlijk had het nog niet zoveel met maakonderwijs te maken - een term die toen nog niet eens bestond. Maar de leerlingen waren enthousiast.' Volgens hem begon het pas écht met de FABklas in 2013. 'Daarvoor deden we al maakprojecten op De Populier, zoals de muizenvalautorace van Arjan. Maar met de FABklas zetten we maakonderwijs binnen De Populier echt op de kaart. Dat waren ook de lessen waar we zelf een hoop van hebben geleerd, als team. Over doelen stellen en het haalbaar maken van je idee, bijvoorbeeld. Maar ook dat tijd om te lummelen nodig is. En dat je echt veel van elkaar kan leren. Ik ben zelf óók onderdeel van die wisselwerking en van die leerervaring; ook ik leer van mijn leerlingen en mijn collega's. Ik heb het hier dan ook prima naar mijn zin!' ■

Digitaliseren? Maak het klein en behapbaar

'Digitale geletterdheid als onderdeel van het lesprogramma', het klinkt voor sommigen zwaar en beladen.

Bij de Groen van Prinstererschool in Voorburg weten ze inmiddels dat de werkelijkheid anders is. 'Ga er gewoon mee aan de gang, maar doe het in kleine, behapbare stapjes', zeggen directeur Suzanne Weynschenk en de ICT-coördinatoren/groepsleerkrachten Marcel Prosmann en Florianne van Zandvoort. 'En vooral: zorg dat het niet te veel extra inspanning kost!'

De Groen van Prinstererschool in Voorburg, met 30 medewerkers en 350 leerlingen, heeft een klassikaal systeem met veel ruimte voor werken op eigen niveau. Goed voor jezelf zorgen, zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en talentontwikkeling zijn kernwaarden. Speerpunten van de afgelopen jaren waren samenwerking met opvang, plusbeleid en digitale geletterdheid. Met name die digitale geletterdheid van zowel de leerlingen als de medewerkers was nog niet optimaal, constateerde de school aan het begin van schooljaar 2019-2020. 'Als school bereiden we kinderen voor op de maatschappij. We willen er niet aan voorbij gaan dat die alsmaar digitaal wordt', zegt Suzanne. 'In onderwijsland was digitale geletterdheid ook booming; wij moesten hierin onze verantwoordelijkheid nemen. Maar, liefst wél binnen de gewone lestijd.'

Integreren in de les

'Het schoolprogramma zat eigenlijk al best heel vol', legt Suzanne uit. 'Het mooiste was het dus om de digitale lessen te integreren in wat we toch al deden.' Dat de coronacrisis en de eerste schoolsluiting die daaruit volgde hen een waardevolle steun in de rug zouden geven, hadden ze op dat moment natuurlijk niet kunnen bedenken. Daarover later meer. De eerste stap die de school destijds zette, was een subsidieaanvraag bij de po-raad. Een collega had namelijk wel ideeën voor zo'n geïntegreerde aanpak. Maar tijd en ruimte vrijmaken om het degelijk uit te werken, was lastig. Tòt dat de subsidie daadwerkelijk vrijkwam. Samen met een door diezelfde po-raad aangewezen begeleider gingen ze van start.

Veelomvattend

Het bleek een veelomvattend onderwerp. ICT-vaardigheden, computationaal thinking, mediawijsheid, het hoort er in de theorie allemaal bij. Om over de praktijk nog maar niet te spreken. Want hoe werk je nu met een laptop, een tablet, een mobiel? Maar ook: hoe zoek je iets op internet, hoe werken apps? En: hoe onderscheid je objectieve van subjectieve informatie? Florianne: 'Heel breed dus, alles bij elkaar. Daar kwam bij dat we ook rekening moesten houden met zeer diverse beginsituaties onder de leerkrachten; de een bleek volledig digitaal ingesteld, de ander had niet eens een smartphone. En natuurlijk met alles wat tussen die twee uitersten in zit. Maar ondanks dat sommige collega's wat huiverig waren, zagen de meesten de noodzaak wel en stonden ze open voor onze ideeën.' Suzanne vult aan: 'Toen we eenmaal hadden geformuleerd wat digitale geletterdheid inhoudt en wat we ermee wilden, zag iedereen al snel de meerwaarde en waren we het erover eens: we wilden ons onderwijs intensiever digitaliseren.'

Tool voor leerkrachten

De keuze viel uiteindelijk op Google Docs en Google Classroom. Alle betrokkenen kregen een Chromebook en zowel kinderen als leerkrachten leerden heel basaal met de programmatuur te werken: een document aanmaken, plaatjes toevoegen, een kop erboven zetten, de boel opslaan, het werk online inleveren, et cetera. Marcel: 'Dat kan natuurlijk bij alle vakken en aanvankelijk wilden we dat ook. Maar het bleek te complex. Het advies van onze begeleider was bovendien: maak het klein, behapbaar. Voor ons het sein om het voorlopig eerst maar eens voor groep 5 tot en met 8 te doen én voor één vak: taal. Ook omdat we – best een arbeidsintensieve klus – een tool voor leerkrachten wilden maken. Een handleiding waarin alle doelen van alle groepen en de mogelijke digitale verwerking per onderdeel zijn ondergebracht. Gebruikers hoeven dan nooit om ideeën verleggen te zitten. Je klikt een les aan en ziet meteen wat je kunt gaan doen.'

Tweede natuur

Het vak 'digitale geletterdheid' werd op die manier voorzichtig ingebed in de reguliere lessen. Suzanne: 'Maar dan wel zodanig dat het weinig tot geen extra tijd kost en we – naast de SLO-doelen die daarbij horen – ook de gewone lesdoelen uit het schoolprogramma bereiken. Alleen: in plaats van de gebruikelijke les doet de leerkracht de digitale variant. De handleiding werd eerst ingericht voor taal, maar de digitale verwerking wordt nu ook in andere vakken ingezet. Stap voor stap wordt het digitaal denken zo een tweede natuur.' De school rolt het rustig aan uit naar meer vakken, en meer klassen; ook van kleuters tot

en met groep 4. 'Want als het aan ons ligt, ontstaat er een complete doorlopende leerlijn, waarbij we met elkaar per leerjaar en per groep bedenken wat het beste bij de kinderen past.'

Hulp van de lockdown

Toegegeven: de coronacrisis speelde voor deze ontwikkelingen een positieve rol. De eerste lockdown hielp meteen enorm. Nog maar net met het project van start moest iedereen online gaan lesgeven. Verplicht werken met Google Classroom dus en in het verlengde daarvan ('het schrijfportfolio was gelukkig al voor elk kind aangemaakt') met Google Documenten. De digitale vaardigheid van alle partijen ging daardoor met sprongen vooruit. Florianne: 'Het werd een soort 'werken-leren'. Je móest wel! En alle theorie die je – ook door aan elkaar te vragen – opdeed, kon je meteen in de praktijk brengen. Na de zomervakantie moesten we iedereen weliswaar weer even kort bijspijkeren, maar de draad werd snel opgepakt. Bij de tweede schoolsluiting liep alles eigenlijk meteen heel soepel.' ■

Ambassadeurs

De Groen van Prinstererschool slaagde erin in korte tijd een flinke stap te zetten in het digitaliseren van het onderwijs. Hun ervaring is dat het niet zo spannend is als het lijkt. Zeker als je besluit het in kleine delen op te pakken en in de reguliere lessen te integreren. Suzanne, Marcel en Florianne zijn graag ambassadeur voor de gekozen werkwijze. Florianne: 'Eigenlijk is dit voor veel scholen hét moment om door te pakken. Iedereen heeft tijdens de schoolsluitingen digitaal gewerkt. Die ervaring en kennis moet je vasthouden en verder ontwikkelen.' En Marcel besluit: 'Met subsidie hebben wij de tool voor leerkrachten laten bouwen en zelf ingevuld. Anderen mogen dat zonder meer overnemen. En ook onze ervaringen delen we natuurlijk graag.'

Vernieuwen kan ook zonder muren weg te breken

Al vele jaren speelde bij basisschool De Vijverhof en kinderopvang Bloss in Voorburg de wens om het onderwijs te vernieuwen. Bloss was er al langer mee bezig, De Vijverhof maakte 4 jaar geleden een start. Inmiddels zijn ze een heel eind op weg. 'Het vergde een cultuurverandering', zegt directeur Monique van Tiel. Dat had wel wat voeten in de aarde, maar het was de moeite waard. 'We zagen dat de kinderen echt super enthousiast werden.'

Basisschool De Vijverhof te Voorburg is van oorsprong een christelijke buurtschool met zo'n 275 leerlingen, waar de 28 medewerkers en de ouders elkaar kennen. De school werkt al geruime tijd samen met de naastgelegen kinderopvang Bloss. De school en de kinderopvang dachten al langer na over hoe ze het onderwijs konden vernieuwen. Ook wilden ze graag (nog) beter met elkaar samenwerken, en liefst ook samen een nieuw gebouw neerzetten, om zo de doorlopende leerlijn te bestendigen. Op die manier hoopten ze ook een antwoord te vinden op de steeds vaker gesignaleerde gedragsmatige problematiek bij kinderen in met name traditioneel geleide groepen. Bloss had haar geheel eigen visie reeds eerder 'op papier' staan; De Vijverhof ging er 4 jaar geleden mee van start.

Zelf kiezen

Als eerste werd voor het middagprogramma (wereldoriëntatie, creativiteit e.d.) IPC geïntroduceerd. Dit International Primary Curriculum helpt kinderen optimaal te leren via boeiende, actieve en zinvolle lessen waarin ze zelf keuzes kunnen maken en verantwoordelijkheid dragen. Er wordt soms groepsdoorbrekend gewerkt, maar afzonderlijke lokalen blijven ook bestaan. De lessen worden door leerkrachten van een 'milepost' voorbereid. De mileposts zijn groep 1-2, 3-4, 5-6 en 7-8. Daarnaast werden concrete plannen gemaakt voor een gezamenlijk te bouwen nieuw pand.

Enorme klus

Monique van Tiel, directeur van De Vijverhof geeft aan dat ze inmiddels heel enthousiast is. Zeker nu de plannen voor nieuwbouw – daar wordt al meer dan 20 jaar over gesproken – steeds dichterbij de uitvoering komen. 'Maar', zo haast ze zich te zeggen, 'de vernieuwingen die we doorvoeren, zijn ook een enorme klus. Ze vergen echt een cultuuromslag. Dat is super interessant, maar ook echt een periode van vallen en weer opstaan'. Toen Monique bijna 7 jaar geleden bij De Vijverhof begon, was er al van alles gaande. 'Maar de samenhang was nog niet voor iedereen even duidelijk. De behoefte aan

lijnen en kaders was groot. Vooral waar het ging om vragen als 'Waarom?', 'Wat?' en 'Hoe?' Structuur dus, haakjes om iets aan op te hangen.'

Muren weghalen

Het bleek een behoorlijke uitdaging om die haakjes te vinden. In de uitvoering ging het eerst mis. Het team trok een begeleider aan van buitenaf wiens plannen gaandeweg steeds verder afstonden van de school. 'Hij wilde de veranderingen aanbrengen in ons systeem voor het aanbieden van taal, rekenen en lezen én vooral groepsdoorbroken werken, muren tussen lokalen weghalen. Maar de leden van de werkgroep die zich bij ons met de vernieuwingen bezighield, voelden daar niet voor. Zij wilden juist het middagprogramma aanpakken. Groepsdoorbroken als dat nodig is en liefst niet via gebaande paden, maar op een manier die onze school en onze kinderen het beste past. Vernieuwen kan ook zonder muren weg te breken.'

Digitaal portfolio

Vooral met betrekking tot nastreefde leerdoelen zoals autonomie, zelfstandigheid en eigenaarschap, bleek het aloude rapport niet meer goed te voldoen. De Vijverhof koos daarom voor een digitaal portfolio per kind en een geheel nieuwe cyclus van gesprekken tussen ouders en leerkracht én ook tussen ouder, leerkracht én leerling. Op het verdwijnen van het rapport kregen ze slechts één reactie. Door de nieuwe gesprekscyclus (ontwikkeld met LOF-subsidie, red.) in combinatie met de cito-uitslagen bleken de meeste ouders voldoende op de hoogte van de ontwikkelingen van hun kind.



Workshops

De werkgroep bedacht daarop een geheel eigen werkwijze rondom een thema in de wereldoriënterende en creatieve vakken. De lessen kregen een workshopachtig karakter en werden door de leerkrachten zelf ontwikkeld. 'Dat was een prachtig begin,' blikt Monique terug. 'Maar wat we toch misten, was de structuur van een methode. Bij ziekte van een leerkracht kon de door hem of haar ontwikkelde les bijvoorbeeld niet door een ander worden overgenomen. Bovendien was er geen afstemming over de inhoud van workshops, wat leidde tot dubbelingen. En we wisten niet goed of het volledige aanbod nou voldoende dekkend was. Wat we wél wisten en zagen, was dat de kinderen echt super enthousiast waren.'

Goede partij

Om het team te helpen er meer structuur en eenduidigheid in te brengen zocht de school opnieuw naar iemand van buitenaf. Dat viel nog niet mee. Monique: 'Een paar keer namen we een verkeerde afslag. Té zakelijk, niet passend, een té ingewikkelde manier van werken, et cetera. Dat kostte veel tijd en energie. Maar na enige omzwervingen vonden we een goede partij die ons echt bij de hand nam. Samen zetten we een eerste grote en allesbepalende stap: we slaagden erin om te formuleren hoe ver we eigenlijk wilden gaan. Dat werd verwoord in termen als 'streven naar autonomie, identiteitsontwikkeling en competentieverwerving.' Die missie en onderwijsvisie was er bepaald niet van de ene op de andere dag. Bovendien bleek – zoals bijna altijd – het proces dat eraan ten grondslag lag, veel belangrijker. Voor Monique zelf niet in de laatste plaats, beaamt ze. 'Als je net binnenstapt is zo'n project natuurlijk fantastisch om een team te leren kennen.'

Meer diepgang

De directeur is blij met wat er tot nu toe bereikt is. 'We hebben inmiddels ook het werken met een weektaak, kind- en LOL-gesprekken en een digitaal portfolio in plaats van het aloude rapport ingevoerd (zie inzetje, red.). We zijn gestart met het werken met Stichting Leerkracht om meer diepgang en structuur aan te brengen in onze verbetercultuur.' En IPC, waarmee ze begonnen, bevalt heel goed. 'Niemand wil meer terug naar een boek met werkboek,' legt Monique uit. 'IPC kent vaardigheidsdoelen, mede daarom kozen we ervoor. We denken echt dat onze leerlingen (veel havo- en vwo-niveau, red.) daar meer aan hebben dan aan parate kennis. Ze leren bijvoorbeeld efficiënt te zoeken op het web, onderzoekjes op te zetten en presentaties te houden.'

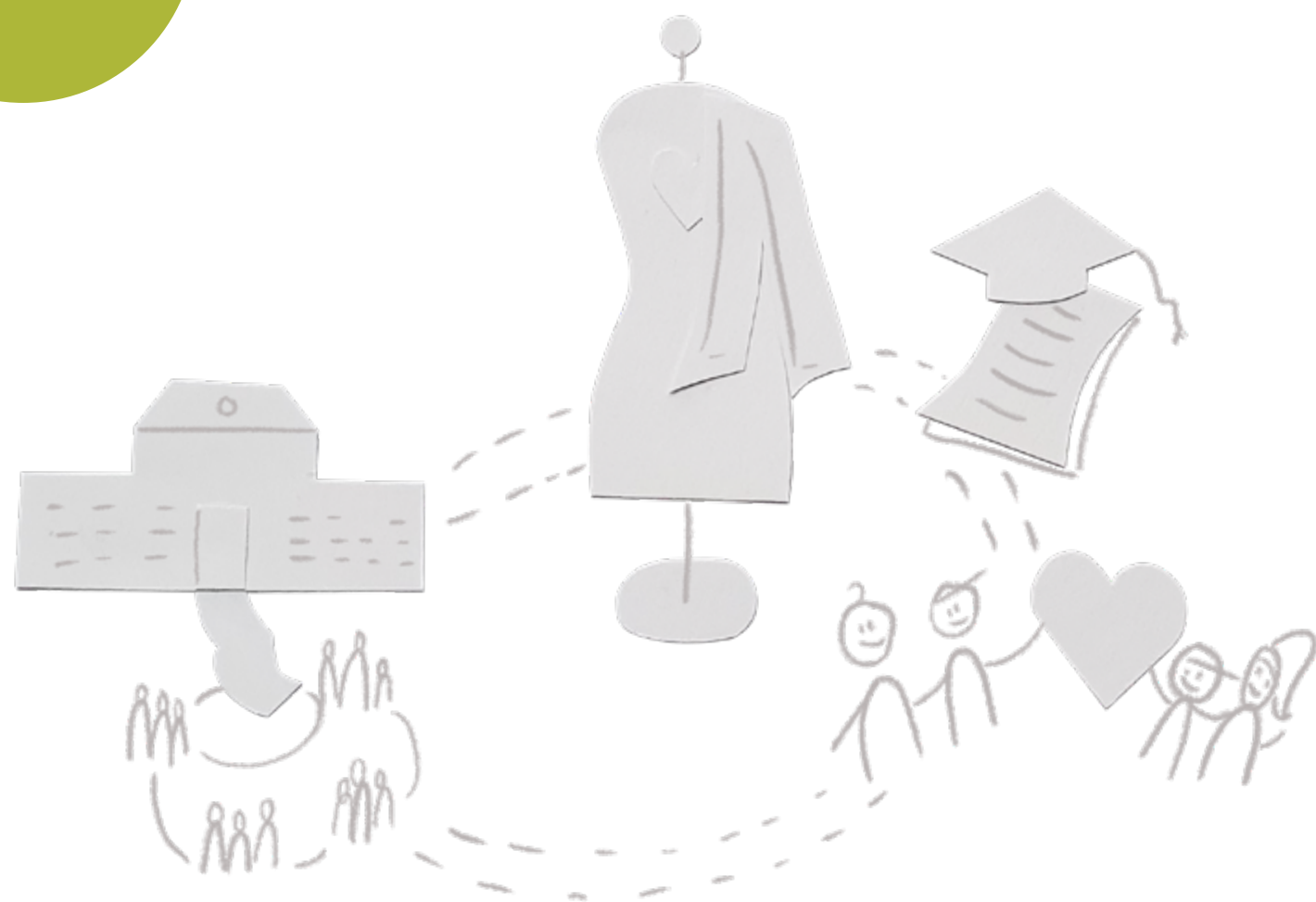
Positief effect

Die omslag in het denken moet je wel maken als je met IPC aan de gang wilt. Gelukkig hoort Monique terug dat de kinderen het fijn vinden om zelf keuzes te maken, hun eigen tempo te bepalen. 'En we merken dat dat een goede invloed heeft op hun gedrag. In onderwijstechnische zin zien we bovendien echt meer diepgang.' Ook kinderopvang Bloss doet helemaal mee met de veranderingen; de leerlijn loopt dus mooi door. Dat heeft een positief effect, ziet Monique. 'Ja, het heeft veel energie gekost om te komen waar we nu zijn. En we zijn er nog niet helemaal. Maar we hebben nu wel goed voor ogen hoe onze nieuwe school er voor onze nieuwe manier van werken moet gaan uitzien. De architect is aan het tekenen. En wat ons betreft mét muren!' ■



*P*assend onderwijs

We stellen onderwijs op maat centraal
met een aantrekkelijk en onderscheidend
aanbod voor alle leerlingen



Samen staan we sterk

Het Heldring College heeft veel leerlingen die extra zorg of passend onderwijs nodig hebben. Tijdens de pandemie liepen de problemen op; reden om bepaalde zaken anders te organiseren. 'We staan altijd bekend als een warme school die leerlingen kansen biedt. In deze pandemie lukt dat nog steeds en daar zijn we trots op.'



'Onze school heeft een brede populatie aan leerlingen,' vertelt Agnes van Waardhuizen, schoolleider van het Heldring College, een school met basis-, kaderberoepsgerichte leerweg en de theoretische leerweg/mavo. 'De school kent alleen al honderd nationaliteiten en veel leerlingen met een ingewikkelde thuissituatie.' Na de eerste lockdown zag de school dat veel leerlingen het zwaar hadden. 'Sommige leerlingen hebben zich eenzaam gevoeld en op sociale media bleek veel gebeurd te zijn buiten ons zichtveld. Er hebben ruzies plaatsgevonden, kinderen werden opgehitst en uitgedaagd, veel werd verkeerd begrepen. En daarbij, veel kinderen wonen op een klein oppervlak met een groot gezin, maak dan maar eens rustig je huiswerk!' Anouk van Dijk, coördinator passend onderwijs op het Heldring College, legt uit dat de problemen steeds complexer zijn geworden. 'Vaak hebben de problemen niets met school te maken, maar vooral met iemands thuissituatie. We merkten dat leerlingen steeds meer stress hadden en situaties explosiever werden. Nauw contact met ouders en zorginstanties vinden we hierin van groot belang. Hier steken we veel energie in.'

Duidelijke verdeling

'De behoefte aan extra zorg was al groot op onze school,' vervolgt Agnes, 'maar nam alleen maar verder toe. Dat was de reden om bepaalde zaken op school anders te organiseren en, gezien de aard van de problematiek, een groter beroep te doen op maatschappelijk werk.' In de praktijk betekende het een duidelijke verdeling tussen passend onderwijs en zorg. 'Alle problematiek die onder onderwijs valt gaat naar Anouk, alle zorgvragen naar School Maatschappelijk Werk (SMW). Hun hulp is uitgebreid van twee naar vier dagen en een gedragsdeskundige komt nu twee in plaats van één dag per week.' 'SMW heeft als doel schooluitval te voorkomen; zij pakken de problemen die buiten school spelen vakkundig aan en hebben veel lijntjes met andere instanties die hier soms bij nodig zijn,' aldus Anouk. 'Wij hebben daardoor weer meer ruimte om de zorgvraag in het onderwijs zelf goed op te pakken.' Agnes voegt toe: 'We staan altijd bekend als een warme school die leerlingen kansen biedt. In deze pandemie lukt dat nog steeds en daar zijn we trots op.'

Kleine aanpassingen

Anouk noemt als voorbeeld een leerling die kampt met narcolepsie, een soort slaapziekte waarbij iemand plotseling in slaap valt. 'Toen dit meisje in de brugklas begon, vertelde haar moeder dat zij het reguliere onderwijs goed aankan, maar dat de aandoening haar soms wel in de weg zit. We hebben toen een kamertje voor haar ingericht waar ze kan slapen als dat nodig is, verder doet ze met de meeste lessen gewoon mee. Door een paar kleine aanpassingen kan ze wel het onderwijs volgen op haar eigen niveau, ze zit inmiddels in de derde.'

Ook voor twee leerlingen met slecht zicht zocht de school passende manieren om ze binnen het reguliere onderwijs te houden. 'Een jongen die naast een lichaamsverlamming slecht ziet, kreeg eerst vooral ambulante ondersteuning vanuit clusterschool De Piramide. Zij gaven ons passende adviezen, waaronder het aanschaffen van geschikte materialen. Hij heeft straks een zo goed mogelijk passend diploma. En voor een meisje dat maar 10 procent met één oog ziet, hebben we bepaalde vergrote boeken, een speciale laptop en iPad waarin je teksten goed groter kan maken en een loop aangeschaft. Zij doet dit jaar examen en kan straks door naar het mbo.'

Communicatie

Bij het goed begeleiden van de leerlingen is communicatie van groot belang. Bijvoorbeeld met de ouders, vertelt Anouk. 'Je moet ze echt proberen mee te nemen in het proces, vertellen wat goed gaat en wat niet, en wat mogelijk is en wat niet. Als zij weten wat er op school allemaal geregeld is voor hun kind, zijn zij vaak eerder bereid ook thuis aanpassingen te doen die hun kind helpen. Met onze populatie is die relatie soms lastig, maar vaker gelukkig heel goed. Ouders laten ook merken dat ze heel blij zijn als we voor hun kind een zijsprong maken, net wat harder lopen.' 'En ook binnen de school is het belangrijk dat iedereen op de hoogte is van wat er speelt en is afgesproken,' voegt Agnes toe. 'Tijdens leerlinggesprekken besteden we hier bewust aandacht aan, bespreken we wat nodig is, wat goed gaat en wat niet. Want je moet het met z'n allen doen. Samen staan we sterk.'

Anders zijn

Voor Agnes is het een speerpunt om iedereen in de school te laten zien dat 'anders zijn' geen issue is. 'Iedereen is anders, maar wel gelijkwaardig; dat zit, ook doordat we zoveel verschillende nationaliteiten hebben, diep in de haarvaten van onze school. Wij doen er alles aan om iedereen ook dat gevoel te geven.' Maar ze benadrukt ook dat niet altijd alles haalbaar is. 'We zijn realistisch en eerlijk,' zegt ze. 'Soms kun je een leerling gewoon echt niet huisvesten. Zo heeft een leerling in het autistisch spectrum ondersteuningsbehoeften, zoals weinig prikkels en veel één-op-één-contact, die wij hier op school helaas niet kunnen bieden. En jongeren die gesocialiseerd moeten worden passen ook niet op onze school,' legt Agnes uit, 'daar ligt echt een grens. Maar ook dat communiceren we glashelder. We nemen altijd de tijd voor een open en eerlijk gesprek. We zoeken graag mee naar geschikte partijen die wel zijn toegerust om deze jongeren te helpen.' Ook als een leerling door te veel complexiteit toch ergens anders heen moet, gebeurt dat. Anouk: 'We gaan mee naar een kennismakingsgesprek op een nieuwe school en benadrukken bewust dat we een leerling niet wegsturen om wie hij is, maar dat we willen dat hij zo goed mogelijk geholpen wordt.'

Verrassend

Bij het zo goed mogelijk tegemoet komen aan de behoeften van een leerling wordt deze ook zelf actief betrokken. Agnes: 'We vragen vaak 'Wat heb jij nodig om beter te functioneren?' Een leerling weet dat zelf heel goed.' 'Het is echt verrassend wat soms ineens wel werkt,' weet ook Anouk. 'Ik zei tegen een jongen die zo depressief was dat hij zijn bed niet meer uitkwam: 'kom anders gewoon alleen een kop thee drinken.' Ik dacht, dan komt hij misschien weer eens naar school, zonder meteen de druk te ervaren te moeten presteren. Het beviel hem zo goed dat hij zelf voorstelde steeds iets langer te blijven.' ■

Zorg in het primair onderwijs

'Spoorwijk is een vergeten stuk van Den Haag,' vertelt Gerard van Vliet, directeur van basisschool Jeroen. 'De wijk kent veel heftige problematiek die ook de school raakt. Een kind dat met zelfmoordgedachten de school uitloopt, een moeder die drugsbolletjes slikt en wordt gearresteerd - de school mocht de jonge kinderen naar de politie brengen -, een schietpartij vlak na schooltijd voor de deur waarbij mensen uit de wijk de school in vluchtten. We hebben soms te maken met erg boze ouders en acute uithuisplaatsingen. Er zijn veel kinderen van vluchtelingen en van Poolse en Bulgaarse immigranten; mobiliteit en taal vormen een probleem.'

Doorvoerfunctie

De wijk, en dus ook basisschool Jeroen, heeft een 'doorvoerfunctie,' zoals hij het noemt. Gemiddeld 30 procent gaat erin en snel weer eruit. 'Daardoor verandert de samenstelling van de

groepen steeds, er is nauwelijks sprake van groepsvorming. Laatst vertelde een jongetje dat zijn moeder naar Griekenland was gegaan en door corona niet terug kon komen. Hij verbleef bij zijn opa en oma, maar werd niet opgehaald. Waar hij naartoe moest wist niemand, hij had geen adres of telefoonnummer en zijn oudste zus die op school zat, nam haar mobiel niet op.'

Generaties lang

Tegenover al deze problemen staat dat veel kinderen met plezier naar school gaan en dat de ouderbetrokkenheid opvallend groot is. 'Sommige families komen al generaties lang op onze school,' vertelt Gerard. 'We staan bekend om onze vrolijkheid, nieuwsgierigheid, optimisme en realiteitszin. Waar de kinderen ook vandaan komen, in beginsel is elk kind hier welkom en kijken we wat we kunnen doen. Soms gaat het echt niet, dan zoeken we mee naar een andere plek.'

Zorgteam

'De school werkt niet met invallers, want dat is belachelijk duur en de kinderen hebben al moeite zich aan het vaste team te hechten. We leiden zelf mensen op, zoals leerkrachtondersteuners en zij-instromers. Wij zijn de enige constante factor in hun leven,' aldus Gerard. Met de NPO-gelden heeft basisschool Jeroen nu wel de klassen kleiner kunnen maken en extra zorgmensen op ZZP-basis in dienst kunnen nemen. 'We hebben al jaren een eigen School Maatschappelijk Werker (SMW). Samen met de SMW-plus, de ouder-consulent, de schoolarts, de logopedist en de remedial teacher hebben we nu een sterk zorgteam. Dat brengt structuur en rust voor de kinderen en ouders, maar zeker ook voor de leerkrachten. Als je elkaar begrijpt, plezier maakt en elkaar helpt dan heb je hier een prachtige baan waarin je maatschappelijk groot verschil kunt maken.'



Wij werken op het spanningsveld van zorg en onderwijs

Mirjam Grool en Inge Sloomans zijn gespecialiseerd in het begeleiden van kinderen met gedragsproblematiek. Mirjam is schoolleider van 't Kraaiennest, een school voor zeer moeilijk lerende (ZML) kinderen. Inge werkt er als groepsleerkracht en daarnaast één dag per week bij het in hetzelfde pand gevestigde KinderDienstenCentrum (KDC) KleurRijk van Ipse de Bruggen, een dagopvang voor kinderen en tieners met een verstandelijke beperking. Wat begon als het delen van facilitaire diensten, mondde uit in een samenwerking: hoe kunnen zorg en onderwijs elkaar versterken?

‘De kinderen op Ipse de Bruggen hebben eigenlijk een vrijstelling van onderwijs’, vertelt Inge. ‘Ze kunnen door hun gedragsproblematiek niet in een groep functioneren. Maar, ze zijn wel leerbaar. Ik probeer hun onderwijsvaardigheden op peil te houden of ze iets nieuws te leren.’ Andersom maakt ‘t Kraaiennest gebruik van de diensten van Ipse de Bruggen. Zo kunnen hun kinderen gebruikmaken van de logopedisten, ergotherapie en fysiotherapie en werken er ambulante begeleiders individuele zorg op school. ‘Zo ontstaat er een fijne, waardevolle samenwerking rondom het kind.’



Volgend werken

‘De kinderen op het KDC redden het, bijvoorbeeld door een stoornis in het autistisch spectrum, zelfs niet in de kleine klassen die wij hebben op ‘t Kraaiennest’, vertelt Mirjam. Inge vult aan: ‘Ook in een kleine setting zijn nog te veel prikkels voor deze kinderen, of ze pakken de groepsinstructie niet op. Hun paniek- of angststoornis zit ze bijvoorbeeld in de weg.’ Het grote verschil is dat in een groep het dagprogramma leidend is. Bij het KDC werkt Inge juist heel volgend: ze kijkt naar het kind en wat er die dag mogelijk is. ‘Het komt ook voor dat een kind die dag zo’n last heeft van zijn stoornis dat een les geen zin heeft. Ik kijk telkens naar wat werkt voor dit kind; hoe krijgen we iets voor elkaar? Het gaat vaak om kleine stapjes, maar die kunnen een groot verschil maken. Ook voor kinderen die nooit zelfstandig zullen kunnen wonen, helpt het om bijvoorbeeld te leren lezen. Ze begrijpen daarvoor iets meer van de wereld om zich heen, en misschien kunnen ze zich beter leren uiten.’

Spanningsveld

‘Op gemeente en rijksniveau zijn ‘zorg’ en ‘onderwijs’ twee aparte pijlers. Een zorginstelling mag geen onderwijs bekostigen en vice versa, ver-

telt Mirjam. ‘Maar wij werken precies op dat spanningsveld van zorg en onderwijs. Daarom is onze samenwerking vrij bijzonder. En we zien beiden de toegevoegde waarde, we leren zoveel van elkaars expertise.’ Inge geeft een voorbeeld: ‘Een jongen met een autistische stoornis die ik help, kan op groep 6 niveau werken qua theorie, maar dat lukt hem niet in een onderwijssetting. Binnen het KDC kan ik hem dat nu wel bieden.’ Mirjam: ‘En we hebben een leerling van het KDC die niet de hele dag naar school kan, maar nu wel de ochtenden meedraait in onze extra kleine groep. Daar hebben we drie medewerkers op acht leerlingen. Dat is met een bijzondere constructie bekostigd. Het is een hele puzzel, maar het biedt deze jongen veel kansen.’

Maatwerk

Het werkt ook de andere kant op, er zitten leerlingen op ‘t Kraaiennest die het hoogst waarschijnlijk niet gaan redden op deze school, ook niet in de kleine setting. Het zou jammer zijn ze helemaal los te laten, vindt Mirjam, een combinatie tussen KDC en ‘t Kraaiennest zou

in zo’n geval mooi zijn. ‘Om die reden zouden we nog wel intensiever willen samenwerken, en meer maatwerk willen bieden. Het zou fijn zijn als dat makkelijker te financieren is; nu is het qua geldstromen nog erg lastig. Maar we proberen alles wat we kunnen. Hoe ga je elkaar in onderwijs en zorg vinden zodat een kind zich zo optimaal mogelijk kan ontwikkelen, op elk vlak? Daar zoeken we steeds naar, want dat verdienen deze kinderen.’ ■

‘t Kraaiennest

‘t Kraaiennest in Nootdorp is een kleinschalige school voor zeer moeilijk lerende (ZML) kinderen tussen de vier en achttien jaar. De cognitieve en sociaal emotionele verschillen zijn groot. Het belangrijkste doel: hoe krijgen we de kinderen zo ver mogelijk ontwikkeld voor wonen, werk en vrije tijd. De school deelt het gebouw met KinderDienstenCentrum KleurRijk van Ipse de Bruggen waar dagbehandeling is voor kinderen met gedragsproblematiek. Ipse de Bruggen biedt zorg voor verstandelijk- en meervoudig gehandicapten.

Van Plusklas naar Talentenlab

Op basisschool De Fontein is de plusklas uitgegroeid tot een zogenaamd Talentenlab. Het betreft een programma voor kinderen die 'bovenaan' of juist 'onderaan' uitvallen en daarvoor meer uitdaging en aandacht nodig hebben. Groepsleerkracht Wim de Regt raadt het inmiddels elke school aan. 'Elk kind heeft talenten.'



In 2016 werd Wim de Regt op basisschool De Fontein aan de Laan van Wateringse Veld in Den Haag vrijgespeeld om te bekijken hoe de school een passend aanbod kan verzorgen voor kinderen die behoefte hebben aan meer uitdaging. Samen met wat collega's ontwikkelde hij een plusklas voor 'slimmeriken'. Eerst alleen uit groep 6, maar tegenwoordig ook uit groep 4 en 5. Wekelijks gaan de deelnemers een uur lang uit hun eigen klas om onder Wim's leiding iets heel anders te doen. 'Dat kun je als leerkracht zelf proberen te managen, maar dat betekent een forse taakverzwaring. In de plusklas neem ik die kinderen onder mijn hoede en pak een heel ander onderwerp met hen op. Ze krijgen een opdracht mee waar ze in hun eigen groep mee aan de slag kunnen als ze eerder klaar zijn met hun weektaak. Dat geeft de groepsleerkracht de gelegenheid zijn of haar aandacht meer te richten op leerlingen die extra begeleiding nodig hebben.'

Veel variatie

Hoe ziet zo'n plusklasprogramma er bij De Fontein nou precies uit? 'Centraal staat dat we een zo gevarieerd mogelijk pakket aanbieden', zegt Wim. 'En de nadruk ligt op 'extra'. Zo is er bijvoorbeeld een onderdeel 'Verhalen schrijven'. Dat gaat veel verder dan een opstel maken. We zetten een verhaal helemaal op uit bouwstenen. Wie is de hoofdpersoon, waar speelt het zich af, wat is het probleem, wat is de oplossing, hoe ziet het slot eruit? Pas als alles uitgebreid besproken is, gaan de kinderen schrijven. Aansluitend is er een beoordeling en een nabespreking. Ze vinden het allemaal prachtig.'

Stapje voor stapje

Een ander onderdeel heet 'Projecten'. Kinderen maken zelf hun keuze uit verschillende onderwerpen. Van Indianen tot Egyptenaren en van oerwoud en roofdieren tot microscopie waarbij ze bijvoorbeeld plantjes ontleden en preparaten bestuderen. Wim: 'Ook hier werken we heel gestructureerd aan de opdrachten. In dit geval gebaseerd op de taxonomie van Bloom. Dat begint bij 'onthouden'. Daarna volgen 'begrijpen', 'toepassen', 'analyseren', 'evalueren' en 'creëren'. Steeds gaan de kinderen een stapje verder. Een werkwijze die we ook toepassen bij de onderdelen 'Programmeren' – dat doen we met mini-robots – en 'Constructies bouwen', waar we de leerlingen meer op technisch vlak uitdagen.'

Ook klusklas

Maar het zijn niet alleen de slimme kinderen die uitvallen, ontdekte De Fontein. Soms zijn het juist kinderen die minder goed meekomen die buiten de boot dreigen te vallen. En ook die kun je met wat extra aandacht be-

ter begeleiden, weet Wim. Hij veranderde de plusklas in een 'Talentenlab'. 'De reden daarvoor is tweeledig,' legt hij uit. 'Het woord 'plus' suggereert dat er ook een 'min' kan zijn. Dat vonden we niet prettig klinken. Bovendien gaat het inmiddels veel meer over talenten, waar we extra aandacht aan besteden. En die heeft ieder kind. Voor kinderen die wat minder goed kunnen meekomen hebben we binnen het Talentenlab nu bijvoorbeeld de 'klusklas'. Met hen gaan we een stap verder in handvaardigheid. Zij leren vogelhuisjes timmeren, figuurzagen of een appeltaart bakken. Dat laatste helpt ook bij het ontwikkelen van leesvaardigheid en rekenen. Ze moeten tenslotte recepten bestuderen, ingrediënten afwegen, et cetera.'

Eigen verantwoordelijkheid

Uit de groepen 6 nemen momenteel zo'n 14 kinderen deel aan het Talentenlab; uit de groepen 4/5 zo'n 19. Een kind komt er niet zomaar in. 'Meer uitdaging' alleen is te vaag. Wim: 'We hebben daar een helder beleid voor geformuleerd. Het begint doorgaans met een signaal van de leerkracht, de ouder of het kind zelf. Dan gaan we met elkaar in gesprek over onder meer de noodzaak. Soms is extra verrijking in de klas voldoende. Blijkt er meer nodig, dan gaan we eventueel extra toetsen en volgt een screening. Harde eis is dat de leerling bij minimaal 3 vakken de cito score 2 of 1 moet halen en één of meer vakken in compacte vorm moet kunnen volgen. Want het reguliere lesprogramma gaat gewoon door; het kind wordt geacht de gemiste stof zelf in te halen. Het doet een beroep op de eigen verantwoordelijkheid en ook dat is natuurlijk leerzaam. Het is geen gegeven dat ze 'voor eeuwig' in het Talentenlab kunnen blijven; we houden de 'gewone' ontwikkeling natuurlijk heel goed in de gaten. Daarbij letten we ook op zaken als welbevinden, werkplezier, inzet en doorzettingsvermogen. En elk half jaar vindt een evaluatie plaats.'

Wensen en dromen

Gezien de mooie resultaten die hij ziet, raadt Wim inmiddels elke school zo'n Talentenlab aan. 'Los van alles wat ze extra leren, zie ik ongelooflijk blije kinderen. Ze vinden de uitdaging fijn, gaan met veel plezier naar school en kijken steeds uit naar hun uurtjes in het Talentenlab. We ontwikkelen ook graag door. Dit jaar zijn we bijvoorbeeld ook begonnen met een portfolio, waarin kinderen hun eigen werk beoordelen en waarin ze beoordeeld

worden. Dat leert hen kritisch te kijken én bevordert het eigenaarschap. Maar we hebben óók nog genoeg andere wensen en dromen in ons Leerteam Talentontwikkeling, een soort stuurgroep voor het project. Zo zouden we heel graag een talentenplein bouwen, een plek waar iedereen terecht kan om eens op zijn eigen niveau aan een onderwerp te snuffelen. En ook zouden we graag een kooklokaal inrichten en weer verder gaan met programmeren.'

Kers op de taart

Zelf vindt Wim het ontzettend leuk om te doen. Tot de coronauitbraak had hij nog zijn eigen groep, maar nu richt hij zich puur op het Talentenlab. 'Vanwege mijn leeftijd behoor ik tot de risicogroep', legt hij uit. 'In overleg met de directie heb ik daarom besloten niet meer zelf voor de klas te gaan. Nu is dit – naast ondersteuning van collega's bij inhaallessen na de lockdown – mijn volledige project. Echt een kers op de taart, vind ik. En natuurlijk ook best een beetje te danken aan het feit dat we een grote school zijn en daardoor wat ruimer in ons jasje zitten. Dat helpt natuurlijk wel.' ■



Talentenlab internationaal

Een uitvloeisel van het Talentenlab bij De Fontein is de deelname aan de First Lego League. Wim: 'Dat doen we om kinderen die in groep 8 een beetje uitgeleerd zijn een extra uitdaging te geven. Ze worden er aan het einde van groep 7 voor geselecteerd. We zijn er vier jaar geleden mee begonnen. Het programma vraagt creativiteit en technologische vaardigheden als programmeren. Kinderen komen in contact met vraagstukken over onderwerpen als waterhuishouding, ruimtevaart en ruimtelijke ordening. In het 2e jaar van onze deelname wonnen we de Samenwerkingsprijs; in het derde jaar waren we 'overall' tweede, wat recht gaf op de Benelux Finale.'

Extra taal

Voor kinderen die goed kunnen leren wordt op De Fontein als extra uitdaging ook Spaans gegeven. Geen versterking van de basis, maar iets compleet nieuws. Kinderen ondervinden er echt wat leren en studeren is. Iets één keer doorlezen als huiswerk is er niet meer bij. Ze moeten echt een taal leren. Wim: 'Sommigen lopen er keihard tegenaan dat ze nog niet kunnen 'blokken'. Dat vraagt echt om doorzettingsvermogen.'

Passend onderwijs voor elk kind

Basisschool Onze Wereld in Den Haag heeft binnen de school een aparte groep voor leerlingen die anders mogelijk naar een SBO school zouden gaan. Dit past binnen de Lucas filosofie om voor elk kind een passende plek binnen het regulier onderwijs te vinden. Hoe vang je dit op binnen school? Wat is de meerwaarde? Marloes Schoonhoven en Mirjam van der Sman delen hun ervaringen.

Marloes Schoonhoven, intern begeleider bij Onze Wereld, vertelt dat vier jaar geleden een eerste aanzet is gemaakt voor deze speciale groep. 'We haalden kleine groepjes kinderen uit de klas die extra aandacht nodig hadden. In deze setting kregen ze onderwijsaanbod passend bij hun niveau. Er was geen aparte ruimte, dus er werd op de gang achter een kast gewerkt.' Toen de nieuwe directeur Aartje van den Akker aantrad, trokken ze aan de bel; dit kon zo niet langer. Samen brainstormden ze over hoe het dan wel moest. 'Nu hebben we een geheel eigen tak en team voor deze leerlingen, we zijn in Den Haag een pioniersschool op dit gebied', vertelt Marloes trots.

Eigen koers

'We moesten wel alles zelf uitzoeken', vertelt Marloes over de beginperiode. 'Bijvoorbeeld welke methodes en materialen we konden gebruiken. Steeds beter keken we naar wat bij deze kinderen past. In deze beginperiode ontstond er samenwerking met SBO Merlijn. En later in het proces breidde de samenwerking zich uit naar SBO Het Avontuur. Maar we hebben altijd onze eigen koers gevaren vanuit een eigen plan van aanpak.'

Sinds dit schooljaar zijn er voor de aparte groep eigen lokalen; en waar ze begonnen met twee personen is er nu een heel team, met enthousiaste leerkrachten. Zoals Mirjam van der Sman, leerkracht groep 5/6 die sinds 2 jaar voor deze groep staat. Daarvoor werkte ze in de reguliere klas. 'Het grootste verschil is dat je met 15 kinderen in de klas nog meer naar het individu kan kijken en deze leerlingen zo beter kunt begeleiden. Wat kan een kind al? Hoe kan hij/zij het beste leren? Daar speel je op in. Soms leert een kind bijvoorbeeld beter visueel, dan ga je daarop verder. Elk klein stapje is er één.'

Vol zelfvertrouwen

Omdat er in deze groepen aangesloten wordt bij het niveau van deze kinderen, zijn ze veel blijer en vol zelfvertrouwen. Ze krijgen meer plezier in naar school gaan en leren. Marloes legt uit dat ze in een grote groep soms opvallend gedrag vertonen onder andere omdat ze het niveau niet bijhouden. 'Of ze gaan juist 'uit' qua leren en worden heel stil. In deze klassen doen ze actief mee met de lessen en vertellen over hetgeen ze leren.' Marloes schat in dat een groot deel van deze kinderen zonder deze groepen zou zijn doorverwezen naar een andere school. Nu blijven ze op hun eigen school, in hun wijk Trans-

vaal. Dat is natuurlijk fijn voor zowel de kinderen als hun ouders. En voor de leraren in de reguliere klassen is het voordeel dat ze nu minder niveauverschillen hebben.

Positief voorbeeld

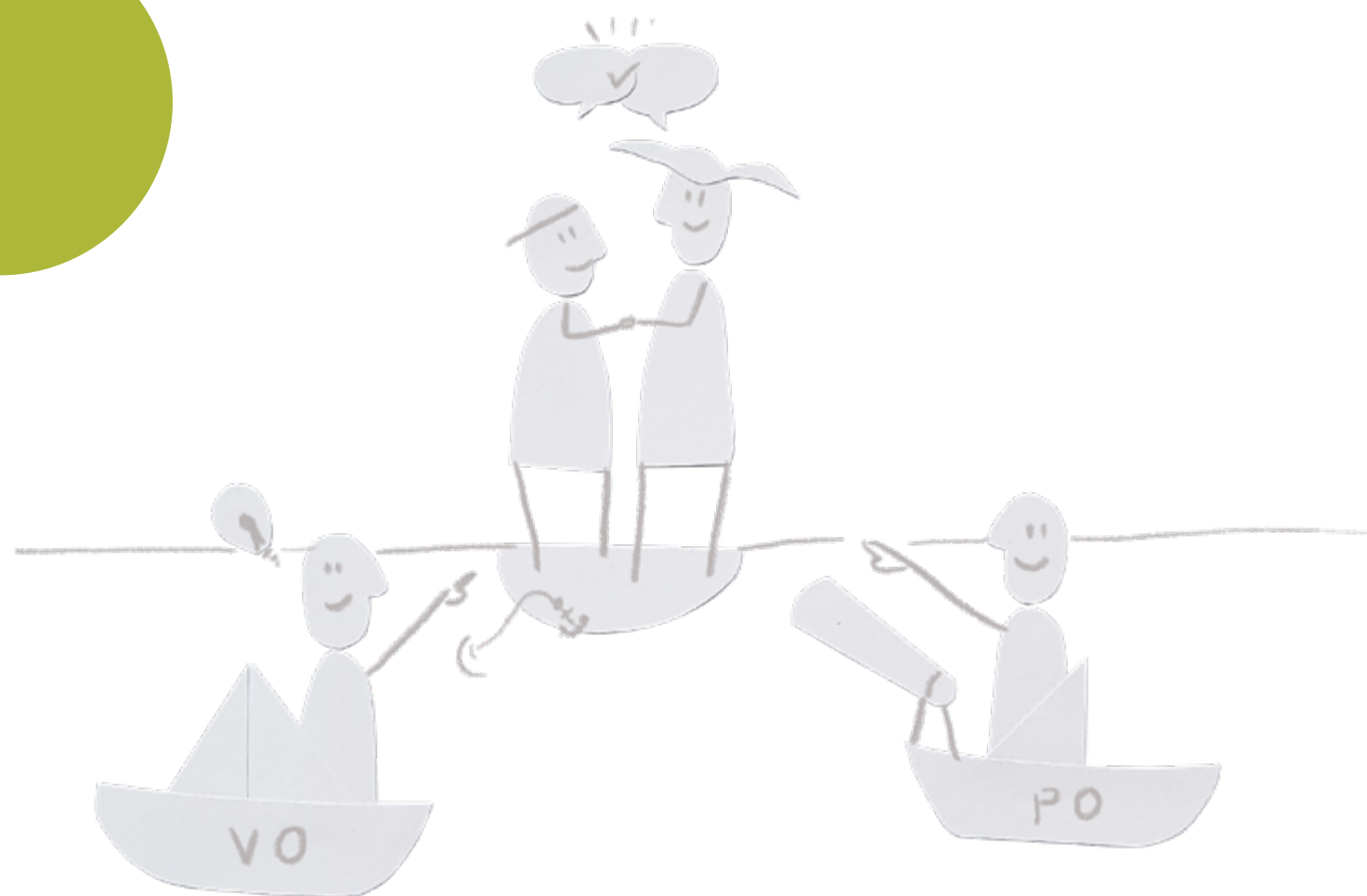
De groepen zitten op hetzelfde terrein als Onze Wereld, de leerlingen doen met alle andere activiteiten gewoon mee, zoals de sportdagen en zwemlessen. In deze SBO groepen wordt ingezet op een positief pedagogisch klimaat door het werken met PBS (positive behavior support). Op deze manier worden gedragsverwachtingen ingeoefend. De kinderen leren hoe ze kunnen omgaan met emoties. Voorheen wilden deze kinderen zich onzichtbaar maken, nu durven ze grapjes te maken. Mirjam: 'Bij de sportdag bijvoorbeeld, vertellen we dat winnen niet belangrijk is, maar dat het gaat om samenwerken en plezier te hebben. Onze groepen vielen positief op bij de rest van de school. Collega's vroegen ons hoe we dat doen.' ■

Passend onderwijs binnen de school

Voor kinderen die de leerstof van hun klas niet goed meer kunnen volgen heeft Onze Wereld een aparte groep ingericht waarin ze les krijgen op hun eigen niveau. In totaal zijn er 45 plekken voor kinderen met leerproblemen, verdeeld in de groepen 5/6, 6/7 en 8. Er zitten maximaal 15 kinderen in één groep. Kinderen die in deze groepen werken stromen uit op een eindniveau dat aansluit bij hun capaciteiten, gericht op het hoogst haalbare. De groepen zijn vergelijkbaar met de groepen in het SBO.

Doorlopende lijnen PO-VO en KC

We richten ons op doorlopende lijnen in leren
en ontwikkeling van 0 tot 18 jaar, met kindcentra
en andere samenwerkingsvormen



Zij bieden kansen, wij het personeel van de toekomst

Scholen en het bedrijfsleven kunnen veel meer samenwerken, dachten ze bij ISW Scholengroep. Westlandse bedrijven, organisaties en instellingen hebben veel te bieden, en de leerlingen zijn hun toekomstige potentieel.

In 2018 startte ISW daarom 'ISW onderneemt', een programma dat docenten, leerlingen en bedrijven in de regio met elkaar in contact brengt en laat samenwerken. Leerlingen krijgen zo meer zicht op hun talent, hun passie én de vele mogelijkheden die de regio biedt. Bedrijven ontmoeten de werknemers van de toekomst.

Elk vak is geschikt

Er zijn voorbeelden te over van wat je binnen 'ISW onderneemt' voor je vak kunt doen. Zoals het opstellen of beoordelen van een echte bedrijfsbegroting bij economie, een flyer of bedrijfsbrochure schrijven bij Nederlands, big data koppelen aan marketing bij statistiek, inventariseren naar welke landen bedrijfsuitbreiding mogelijk is bij aardrijkskunde. En bij scheikunde en biologie is er natuurlijk heel veel mogelijk in de glastuinbouw en in laboratoria voor ontwikkeling en verbetering van plantenrassen.

'Het Westlandse bedrijfsleven is innovatief, modern en succesvol en biedt prachtige kansen voor velen', vertelt Yvonne van Santen, projectleider van 'ISW onderneemt'. 'Maar als dat bij docenten al niet bekend is, hoe moeten leerlingen het dan weten?' De scholengroep telt 6 vestigingen in de regio Westland, met in totaal een kleine 4.500 leerlingen (van pro-vmbo tot vwo) en ca. 500 medewerkers. Zij zagen veelvuldig leerlingen die na hun eindexamen het gebied de rug toekeerden, simpelweg omdat ze geen weet hadden van wat het allemaal te bieden heeft. Om dat tegen te gaan startte ISW onder leiding van Anko Goudswaard, inmiddels locatiedirecteur van ISW Sweelincklaan en ISW Gasthuislaan, in 2018 'ISW onderneemt'. Hij trok Yvonne - afkomstig uit het bedrijfsleven - aan om het idee handen en voeten te geven. 'Dit programma brengt vraag en aanbod bij elkaar', legt zij uit. 'Bij alle vakken streven we structureel naar koppelingen met de praktijk. Onze ambitie is groot. Een bedrijfsbezoek of -presentatie is nooit alleen voor de lol. Leerlingen maken er altijd een opdracht of zelfs een profielwerkstuk bij waar het bedrijf óók iets aan heeft. En het cijfer dat ze ervoor krijgen, telt mee.'

Brug tussen school en bedrijfsleven

Het project sloeg aan en bleef niet onopgemerkt. Tijdens de nieuwjaarsbijeenkomst van Lucas Onderwijs op 6 januari 2020 kreeg 'ISW onderneemt' de prijs voor het meest innovatieve onderwijsproject binnen alle vo-scholen van dat jaar. Voor Yvonne en Anko de bevestiging dat ISW waarmaakt wat het belooft: 'Wij maken het verschil!'

Een project mag je het eigenlijk al niet meer noemen, vindt het tweetal. Daarvoor is het té serieus en maakt het inmiddels een té wezenlijk onderdeel uit van het onderwijs in alle afdelingen en leerjaren. Veel beter kun je het een 'programma' noemen. 'ISW onderneemt' slaat de brug tussen de scholen en het regionale bedrijfsleven. 'Met alleen stof uit een boek, kom je er niet meer', zegt Anko. 'Wij brengen theorie en praktijk samen. Lessen combineren we met opdrachten maken 'voor het 'echie'.

Open ramen

Waar het initiatief vandaan komt en hoe het werkt, vertellen Anko en Yvonne graag. 'ISW werkt met de ramen open', zegt de eerste. 'Wat binnen gebeurt moet naar buiten, wat buiten leeft moet naar binnen', vinden we. We streven daarom altijd naar een warm contact met mensen, organisaties en bedrijfsleven om ons heen. Zo leren we van elkaar en ontstond ook het verlangen meer met bedrijven te willen doen. Logisch eigenlijk. Zij hebben - ook op termijn - behoefte aan goed gekwalificeerd personeel; wij hebben de doelgroep en willen graag mooi, interessant en vooral praktisch onderwijs geven.' Elk vak leent zich volgens Anko voor het programma.

'Bij economie kun je denken aan het bekijken van de marketingaspecten van een product, bij Duits aan een campagne voor een bedrijf dat tomaten exporteert naar Duitsland. En er zijn ook grootschaliger programma's mogelijk. Bijvoorbeeld waar dertig bedrijven met 90 derdejaars mavo aan de slag gaan met het profielwerkstuk. Of een beroepenweek, waarin 40 leerlingen - toegepast op hun profiel - kennismaken met 10 verschillende bedrijven. Voor kinderen die méér willen, bieden we bovendien verdiepende maatwerklessen. Zo kunnen ze bij de regionale omroep leren zichzelf op camera te presenteren. En in samenwerking met diverse bedrijven bieden we echt stevige programma's voor onze high potentials.'

Serieus project

En binnen de scholen? Hoe verloopt het daar? Yvonne: 'Op elke locatie hebben we meteen al een 'kartrekker' benoemd. Dat werkt, want dan is er altijd een ambassadeur in de buurt. Inmiddels maakt 'ISW onderneemt' overal vast onderdeel uit van het schooljaarplan. Wij ondersteunen met ideeën, maar het is aan medewerkers en beleidsmakers ter plaatse hoe ze het invullen. Ook omdat elk niveau en elk leerjaar een eigen aanpak vraagt. De ene school kiest voor drie projectweken per jaar, de andere voor maatwerklessen.'

Gaat het dan allemaal van een leien dakje en is er nergens weerstand? Anko: 'Als we dat al signaleerden, was het - dat gebiedt de eerlijkheid te zeggen - bij docenten. Niet zo vreemd: zij waren altijd gewend geweest met de deur dicht uit boeken les te geven en leerlingen te begeleiden naar een hoog cijfer. Maar 'ISW onderneemt' vraagt om meer. Nu moeten docenten de theorie aan de praktijk koppe-

len. Dat valt niet altijd mee. Maar we zijn lekker op weg. En we beseffen allemaal dat dit eigenlijk op elke school zou moeten gebeuren. Bij ons leggen kinderen immers de basis voor de rest van hun leven en de keuzes die ze daarin - al is het pas veel later - gaan maken; wij vormen de medewerkers van de toekomst.' ■

Wat vraagt het van de scholen?

'ISW onderneemt' brengt veel, maar vraagt ook iets extra's van de scholen zelf. 'Dit doet iemand er niet zomaar even bij voor 2 uurtjes in de week', zegt Anko. 'Daar moet je tijd en dus geld voor durven uittrekken.' ISW heeft het programma standaard op de agenda staan van de directievergaderingen en investeert in een projectleider, een projectmedewerker en een stagiair. Onder leiding van Yvonne focussen zij zich op het uitzetten van de strategische lijnen, lobbywerkzaamheden, het onderhouden van de contacten met het bedrijfsleven en andere organisaties. Binnen de ISW-scholen helpen zij onderwijsprogramma's te ontwikkelen.

Liefde voor de wijk en de mensen maakt van school in Schilderswijk een succes

De Haagse Schilderswijk, voorheen een volksbuurt en sinds de jaren '70 multicultureel, moet vaak opboksen tegen vooroordelen.

Armste buurt van de stad, vaak negatief in het nieuws en kansarm. Het bezorgt de bewoners een negatief zelfbeeld en het idee dat hun kinderen weinig tot niets zullen bereiken; een vicieuze cirkel.

En juist dát triggert het team van Basisschool 't Palet, die de cirkel wel degelijk weet te doorbreken.



Basisschool 't Palet is meer dan een leerfabriek. Het is een spil in de buurt, een plek waar iedereen zich veilig voelt en die werkelijk alles aangrijpt om de wijk steeds een stapje kansrijker te maken. De school lijkt er wonderwel in te slagen. 't Palet doet het in veel opzichten goed, behaalde de stadsvernieuwingsprijs en kreeg in 2015 het predicaat Excellent. Dat had zijn weerslag op het vertrouwen dat de buurt in de school stelt: in no-time groeide het aantal leerlingen van 400 naar maar liefst 700, met een veelheid aan nationaliteiten.

Directeur José Oliehoek is al dertig jaar aan de school verbonden. 'Ik groeide op in Wassenaar en maakte pas tijdens een stage in het 3e jaar van mijn opleiding kennis met deze wijk. De klik was wederzijds; ik ben nooit meer weggegaan. Je kiest voor deze buurt of niet. In ons team zijn we eensgezind; als je erbij past, blijf je tot 'het einde der tijden'. We hebben de beste leerkrachten. Allemaal 'eigen' mensen die samen een prachtig onderwijsaanbod voor de doelgroep in huis hebben.'

Geld

't Palet is een zogenoemde leerkanalen profielschool (LKP), wat extra geld met zich meebrengt. José is er blij mee. 'Het biedt prachtige kansen', vertelt ze. 'De lestijdverlenging die we daardoor voor alle groepen konden realiseren, is voor kinderen met een leerachterstand – en die hebben ze hier door hun biculturele achtergrond bijna allemaal – écht geweldig. We richten ons ermee op 3 pijlers: Kunst & Cultuur (theater, beeldende vorming en muziek), Sport & Bewegen en ICT & Techniek. Gebieden die in het reguliere onderwijs onderbelicht blijven, maar die wij nu veel planmatiger kunnen aanpakken. Zo past het ook in de

kernwaarden van de school. En ja, het kost vaak geld. Maar dat hebben we. Al zo lang ik me kan herinneren zijn we heel goed in het maken en beschrijven van mooie plannen. Daarmee bijten we ons vast in elke subsidiemogelijkheid. En meestal met succes!'

Buurtnetwerk

Door die successen is de school voortdurend in beeld en durft zij zich te profileren. José: 'Ook richting allerlei andere instanties. Met elkaar bouwen we heel nadrukkelijk aan een buurtnetwerk. Zo is er inmiddels een nauwe samenwerking met club- en buurthuizen, politie, sportverenigingen, de moskee en theater De Vaillant, waarmee we in het kader van onze lessen Kunst & Cultuur een eigen theaterschool willen opzetten. We proberen zoveel mogelijk wijkinstanties de school in te halen. Je merkt dat ouders de school als heel veilig ervaren. Dus als je érgens goede toegang tot hen hebt, dan is het wel hier.'

Oud-leerlingen als rolmodel

Heel bewust zoekt 't Palet bij veel van zijn activiteiten het contact met oud-leerlingen. Die vervullen voor zowel ouders als leerlingen de functie van rolmodel, omdat ze – dat geldt gelukkig voor velen – hun leven op orde hebben en goed zijn terechtgekomen. Neem de 30-jarige Yassine Abarkane, eerst medewerker, maar sinds kort directeur van Het Stagehuis. Die organisatie helpt – de naam zegt het al – jongeren die bij hun opleiding niets kunnen vinden, aan een goed stageadres. Het is een plek van waaruit tal van andere zaken worden geïnitieerd of in goede banen geleid. 'Alles om de buurt naar een hoger plan te helpen

tillen', zegt Yassine. 'Zoals een gezondheidsproject voor kinderen en een project voor ouders over opvoeden. Kortom: we doen van alles waar de buurt behoefte aan heeft.'

Brugfunctie

Samenwerking met 'zijn oude schooltje' is van groot belang, denkt Yassine. 'De deur staat er altijd open', zegt hij. 'We wisselen ideeën en plannen uit en versterken elkaar. Via de school werken wij bijvoorbeeld deelnemers voor onze projecten. En andersom wijst de school ons op kinderen die extra aandacht kunnen gebruiken. Maar ook op jongeren in een soortgelijke situatie, want de school trekt zijn handen er niet van af als een leerling aan het einde van groep 8 vertrekt. Pubers zijn op zoek naar hun identiteit. Het is belangrijk dat ze daarbij de juiste wegen inslaan en niet ontsporen', weet hij. 'Wij zijn voor hen niet alleen een rolmodel, maar ze vertrouwen ons omdat we één van hen zijn en we de taal van de straat spreken. Op die manier vervullen we een brugfunctie.'

Sociaal werk

Het verhaal van de 20-jarige Achraf Abba – eveneens oud-leerling van 't Palet – spreekt in dat verband boekdelen. Op zijn 9e kwam hij in contact met Het Stagehuis. Dat was op het Johan Cruyff Court waar hij en zijn vriendjes na schooltijd altijd voetbalden. 'Twee stagiairs van de opleiding Sport & Bewegen vroegen of we wilden meedoen aan een zaalvoetbalcompetitie', vertelt hij. 'We kregen training en begeleiding. Een paar jaar later mochten we zélf de trainers ondersteunen. Zo ben ik in het sociaal werk terechtgekomen en opgegroeid. Ik volg nu een opleiding aan het ROC en loop stage bij Het Stagehuis.'

Trots

Achraf ervoer het zelf en ziet tijdens zijn stage wat aandacht met kinderen en jongeren kan doen. Zes jaar geleden speelde hij mee in 'Strijders', een toneelstuk over opgroeien in de Schilderswijk. 'Voor veel kinderen was het toen voor het eerst dat ze zoiets zagen', vertelt hij. 'Het had impact en we plantten er een zaadje mee. Kort

geleden nam een aantal van hen deel aan een soortgelijk initiatief met het toneelstuk M.A.N.. Dat gaat over wie je bent en wat je kunt bijdragen aan de maatschappij. Veel jongeren van nu willen laten zien wie ze zijn en wat ze kunnen. Die trots geeft hen een belangrijke basis.'

Collectieve ambitie

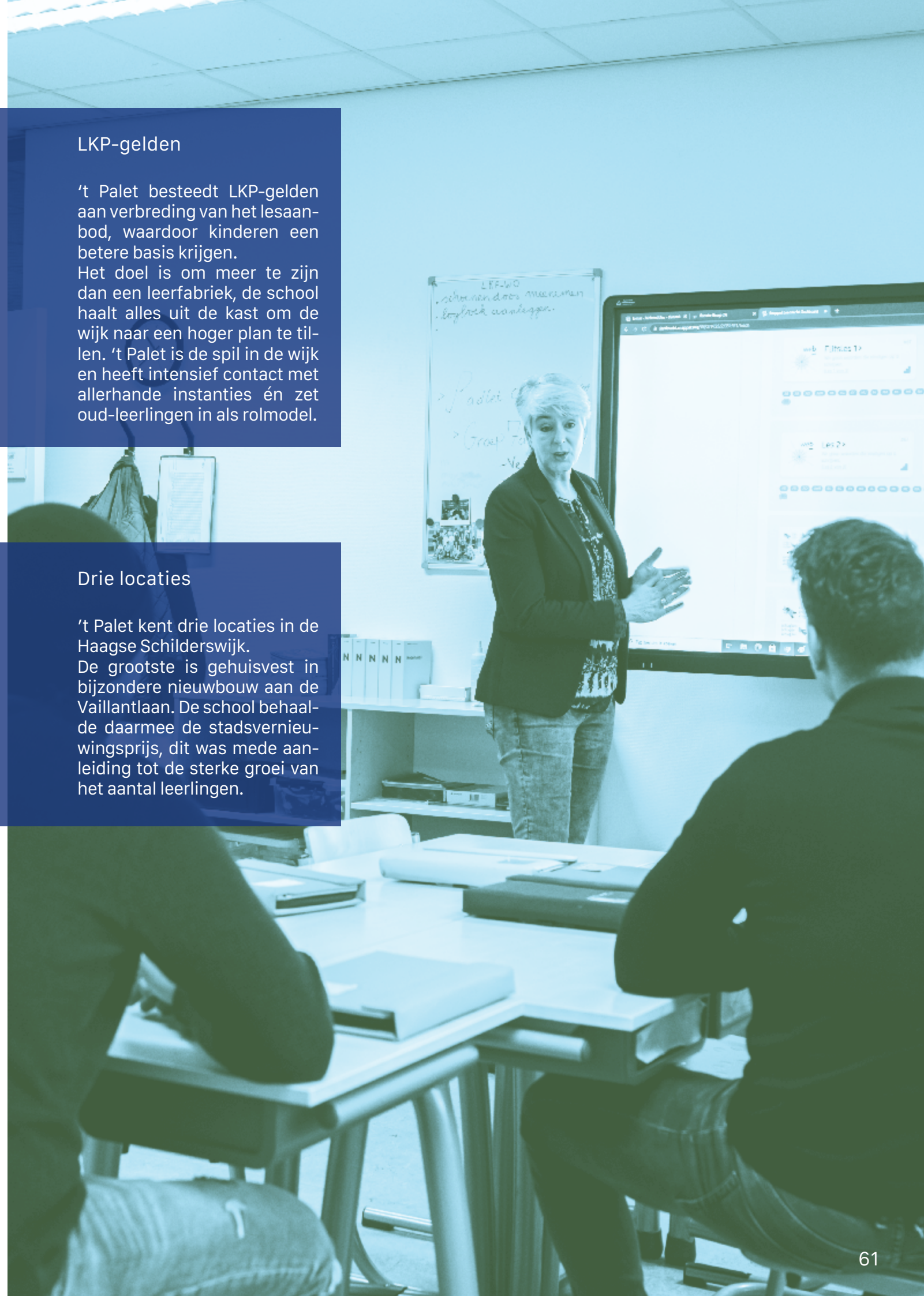
José Oliehoek is het met dat laatste roerend eens. 'Mede door rolmodellen als Achraf en Yassine kunnen kinderen die trots ontwikkelen. Fijn dat dit soort jongens en mannen het contact met de school blijven houden. Ze zijn voor onze leerlingen én voor hun ouders het levende bewijs dat je óók kansen hebt als je wieg in de Schilderswijk stond. Een formele samenwerking tussen onze school en de andere instanties in de wijk is er niet; we zien er gewoon allemaal het belang van in. Liefde voor de wijk en voor de mensen die er wonen, dat is wat ons bindt. We stimuleren kinderen en jongeren om hun kansen te pakken. Onze collectieve ambitie: hen voldoende tools meegeven om stevig in de maatschappij te staan en een waardevolle bijdrage te leveren.' ■

LKP-gelden

't Palet besteedt LKP-gelden aan verbreding van het lesaanbod, waardoor kinderen een betere basis krijgen. Het doel is om meer te zijn dan een leerfabriek, de school haalt alles uit de kast om de wijk naar een hoger plan te tillen. 't Palet is de spil in de wijk en heeft intensief contact met allerhande instanties én zet oud-leerlingen in als rolmodel.

Drie locaties

't Palet kent drie locaties in de Haagse Schilderswijk. De grootste is gehuisvest in bijzondere nieuwbouw aan de Vaillantlaan. De school behaalde daarmee de stadsvernieuwingsprijs, dit was mede aanleiding tot de sterke groei van het aantal leerlingen.



De Zachte Landing biedt brugklasser veilige basis

Voor brugklassers valt de overstap naar het voortgezet onderwijs niet mee. Ze moeten aan alles wennen; van een veel grotere school en nieuwe klasgenoten tot huiswerk en zelfstandiger werken. Het is niets nieuws, maar het lijkt er met de jaren niet gemakkelijker op te worden. Het Stanislascollege Westplantsoen in Delft ontwikkelde daarom 'De Zachte Landing'. 'Het niveau, het tempo, de vele veranderingen, het waren in onze ogen allemaal zaken die om meer aandacht en begeleiding vroegen.'

'Waardoor leerlingen de overgang naar het voortgezet steeds lastiger vinden weten we niet precies, maar we zagen het, we voelden het.' Aan het woord is Annette van Oosten, brugklas-conrector van het Stanislascollege aan het Westplantsoen in Delft, een school voor havo, atheneum en gymnasium met 1980 leerlingen, 16 brugklassen, 130 docenten en 25 ondersteunende medewerkers. In het schooljaar 2018-2019 besloot de school het probleem aan te pakken. 'Diverse brainstormsessies met het hele brugklasteam en in kleinere groepjes vormden daarbij de basis', vertelt Annette. 'Toen we daarna het net ophaalden, bleek er vooral behoefte aan een doordacht systeem om kinderen te helpen wennen. Het niveau, het tempo, de vele veranderingen, het waren in onze ogen allemaal zaken die om meer aandacht en begeleiding vroegen.'

Minder prestatiedruk

Langzaam kregen de ideeën vorm. Doelstelling: brugklassers niet met een harde klap in het voortgezet onderwijs laten vallen, maar een wat geleidelijker pad aanbieden. 'Daarvoor moest in onze ogen eerst de directe grote prestatiedruk eraf', zegt Annette. 'Waar meteen al cijfers gehaald moeten worden, is immers geen tijd om te leren hoe je dat nou precies aanpakt, wat de verschillende vakken inhouden, hoe je leert en hoe je zelfstandig plannings maakt. Op die gebieden bleken kinderen toch vaak onvoldoende vaardig. Algemene studielessen en mentoruren waren voor een degelijke aanpak onvoldoende.'

Van summatief naar formatief

Het doordachte systeem kwam er. 'De Zachte Landing' werd het toepasselijk gedoopt. In schooljaar 2018-2019 ging versie 1.0 van start. Centraal staat sindsdien een werkwijze waarbij vakdocenten zelf voor een intensieve begeleiding zorgen en meer tijd nemen om samen met de leerlingen hun vakgebied te verkennen. Annette: 'Daar hoorde wat ons betreft tot december óók een andere manier van toetsen bij: formatief in plaats van summatief. Niet meteen cijfers geven dus, maar schriftelijke overhoringen vooral gebruiken om de leerling te laten zien waar hij in zijn ontwikkeling staat. Daarnaast bedachten we een andere inrichting van de eerste schoolweek. Gewone lessen zijn er dan nog niet. Kennismaken met de school en met elkaar is waar het vooral om draait. Studiebegeleiding, mediatheekles, training in sociale vaardigheden en een gezamenlijk uitstapje maken deel uit van het programma.'

Eerste evaluatie

'De Zachte Landing 1.0' zou niet meteen de definitieve versie zijn. Een evaluatie die rond februari 2019 plaatsvond, liet zien dat er naast vele positieve elementen ook nog wel wat te verbeteren viel. Annette: 'Ouders en docenten gaven terug dat kinderen echt minder stress hadden ervaren, veel studievvaardigheden hadden aangeleerd en goed gewend waren aan hun nieuwe omgeving. Maar beide partijen en ook de leerlingen bleken toch moeilijk zonder het houvast van cijfers te kunnen. Ouders vonden bovendien dat het mentor-ouder-leerling-gesprek dat aan het einde van de eerste periode plaatsvond, te laat kwam. Maar de grootste alarmbel was toch wel dat docenten meteen

in periode 2 – toen mocht het weer – als een dolle begonnen te toetsen. Kinderen wisten van gekkigheid niet waar ze het moesten zoeken. De prestatiedruk en die 'harde klap in het vo' bleken op dat gebied slechts een paar maanden uitgesteld.'

Versie 2.0

Het idee was goed, maar behoefde aanpassing. Met ingang van schooljaar 2019-2020 kwam er een versie 2.0. Die kende meer 'verplichtingen' voor docenten. Annette: 'Na de eerste drie weken waarin ze leerlingen wegwijs maken in hun vak, moeten ze nu één onderdeel formatief toetsen. Ouders kunnen cijfers of beoordelingen – die tellen niet mee – online zien; leerlingen gebruiken de uitslag om te leren wat er mis gaat en hoe het beter kan. Inmiddels hebben we toetsweken bij ons op school en hebben we afgesproken dat de toets voor de brugklassers in toetsweek 1 maar één keer meetelt. Op die manier kunnen de leerlingen ook wennen aan het fenomeen toetsweek en kunnen ze ervaren hoe ze daar het beste voor kunnen leren.'

Trots maar bescheiden

Of er een versie 3.0 komt? Annette denkt dat het niet nodig zal zijn. 'We hebben de indruk dat het nu heel aardig werkt. Al blijven we natuurlijk evalueren en waar nodig aanpassingen doen. We zijn blij met 'De Zachte Landing' die we nu hebben, we zijn er zelfs trots op. Bescheidenheid past echter; je kunt er niet elk succes aan ophangen. We zijn bovendien benieuwd naar de effecten op de lange termijn. Nu zien we het vooral als een mooi nieuw onderdeel van de Stanislascultuur. Het past binnen het streven goed voor de kinderen te zorgen, ze een goede en

veilige basis voor hun schoolcarrière te bieden. Maar ook bij wie we zijn en hoe we de toekomst van ons onderwijs zien: minder toetsdruk, meer regie bij de leerlingen, ze laten beseffen dat ze in het leerproces zelf keuzes maken over de manier waarop ze leren en of ze in vakken 'verdieping' of juist 'versterking' willen.'

Mooie bijvangst

Het is ook wat de school aan nieuwe leerlingen en hun ouders vertelt tijdens kennismakingsbijeenkomsten. 'We hopen dat het bijdraagt aan een goed gevoel en een plekje op de 'shortlist' van scholen die ze bezoeken,' besluit Annette. 'Dat zou een mooie bijvangst zijn. Al blijft het voor de meeste kinderen natuurlijk vooral gaan om aardige docenten, de sfeer, de schoolfeestjes, de kleur van de kluisjes, lekkere broodjes in de kantine en al dat soort zaken.' ■

Wat houdt 'De Zachte Landing' in?

'De Zachte Landing' betreft een project dat brugklassers een steviger basis voor een succesvolle schoolcarrière biedt. In de eerste periode is de prestatiedruk nog niet al te groot, maar ligt de nadruk op kennismaken. In de eerste week vooral met elkaar, met de school en met een andere manier van werken. Tot de kerstvakantie draait het nog even niet om de harde cijfers.

In Delft, waar met name de Technische Universiteit (TU) veel buitenlands personeel en onderzoekers trekt, bestond al langer een internationale basisschool. Een internationale middelbare school ontbrak, en daarmee dus een doorlopende leerlijn. In samenwerking met het Delftse Stanislascollege startte Lucas Onderwijs in 2019 het Middle Years Programme (IB-MYP). Met groot succes.

‘Het Internationaal Baccalaureaat (IB) is ontstaan vanuit idealisme’, vertelt Minke Veeneklaas, schoolleider van de International School Delft. ‘Ten tijde van de Koude Oorlog ontstond, mede door de globalisering en toenemende mobiliteit, het verlangen om nieuwe generaties elkaar beter te laten begrijpen. ‘To educate for a better world’, luidde én luidt de idealistische overweging. Een aantal scholen legde de nationale curricula naast elkaar en maakte daar een internationaal onderwijsprogramma van. Dat werd een succes. Inmiddels behaalden honderdduizenden scholieren hun IB-diploma.’

Wie een IB-diploma op zak heeft, heeft skills voor het leven'



14 leerlingen

Tegenwoordig wordt het IB vooral gevolgd door kinderen van mensen die voor korte of langere tijd in een ander land verblijven of daarna naar hun eigen land terugkeren. Zo hoeven zij niet steeds aan ander onderwijs te wennen. In Delft trekt de Technische Universiteit relatief veel buitenlandse mensen aan. Niet gek dus dat daar een internationale basisschool kwam met het IB Primary Years Programme (PYP), vallend onder de Laurentius Stichting. Maar toen na 6 jaar de leerlingen naar het middelbaar onderwijs gingen, ontbrak een doorgaande leerlijn, signaleerde het naburige Stanislascollege. Lucas Onderwijs wilde het IB graag van dichtbij ervaren en vroeg de licentie aan. Zo ontstond een vruchtbare samenwerking. In 2019 startten 14 leerlingen met het Middle Years Programme op de International School Delft. ‘Elk jaar komt er een nieuw leerjaar bij,’ legt Minke uit. ‘Uiteindelijk willen we ook een autorisatie voor de laatste twee jaren waarin 16 tot 18-jarigen het Diploma Programma kunnen volgen.’ De school maakt nu nog gebruik van het gebouw van het Stanislascollege, daar kunnen zo’n 150 leerlingen terecht. Er zijn vergevorderde plannen voor een eigen gebouw, ontworpen rond het leerconcept van de school, dat plaats zal bieden aan 450 leerlingen.

Vreemde eend

International School Delft is een wat vreemde eend in de bijt van Lucas Onderwijs. Dat wil zeggen: pas kort actief en enig in haar soort. ‘Anders dan op reguliere Nederlandse scholen is hier Engels de voertaal en zijn de aanpak, vakken en examens in de hele wereld hetzelfde’, licht oud-schoolleider Jaap Mos toe. ‘Verder zitten in

het MYP - anders dan in het stelsel van vmbo, havo en vwo - binnen één leerjaar steeds alle leerlingen bij elkaar. Het voordeel daarvan is dat de druk om aan het niveau te kunnen voldoen, weg is. Dat geeft leerlingen rust en ruimte om zich op eigen tempo te ontwikkelen.’ Minke voegt daaraan toe dat niet alleen kennis vergaren centraal staat, zoals in het Nederlandse stelsel vaak nog het geval is, maar dat leerlingen ook vooral praktische vaardigheden ontwikkelen. ‘Het onderwijs is conceptueel en onderzoekgericht. Als ik bijvoorbeeld de Tweede Wereldoorlog behandel, doe ik dat vanuit een context met als thema ‘Conflict’. Ik behandel historische feiten, maar sla ook de brug naar de eigen ervaringen en achtergronden van leerlingen. Daardoor kunnen zij zich beter inleven en worden zij gestimuleerd zelf onderzoek te doen, kritisch na te denken en hun stellingen te beargumenteren.’

Blogs schrijven en discussiëren

‘Ook het taalonderwijs wordt veel breder aangevlogen’, vult Jaap aan. ‘Het is goed om woordjes en grammatica te leren, maar het uiteindelijke doel is dat je kunt communiceren: luisteren, lezen en – schriftelijk of mondeling – antwoorden. Overtuigend, formeel en ook informeel kunnen communiceren. Die vaardigheden komen in het IB breed aan de orde. Leerlingen schrijven bijvoorbeeld blogs, leren presenteren en discussiëren. Vaak gebeurt dat vakoverschrijdend. Bij een vak als Frans kun je prima een presentatie geven over een onderwerp dat bij aardrijkskunde behandeld is. Zo bereid je jonge mensen optimaal voor op de praktijk van hun latere leven waarin ze opgedane kennis actief inzetten. Dat is ons doel.’

Hoewel de school dus iets anders opereert dan de andere Lucas-scholen heeft volgens Minke het veel toegevoegde waarde dat ze bij Lucas Onderwijs aangesloten zijn. ‘Bij de invulling van het curriculum richten we ons in het MYP sterk op de TU. Tegelijkertijd willen we binnen de samenleving geen eiland zijn. We zoeken ook samenwerking met Nederlandse organisaties en scholen. Daarom is het zo belangrijk dat we deel uitmaken van Lucas Onderwijs.’



IB learner profile

Het IB onderwijs is erop gericht om jonge mensen optimaal voor te bereiden op de praktijk van hun latere leven. Elk vak is daarom gebaseerd op het IB-learner profile: IB-ers hebben kennis en zijn onderzoekers, denkers, communicatief vaardig, in staat te reflecteren, principieel, open-minded, zorgzaam, in balans en bereid risico's te nemen.

Hoge kwaliteit

Minke en Jaap geloven heilig in het systeem. Wie een IB-diploma op zak heeft, heeft skills voor het leven; het hoogste niveau kan terecht op de allerbeste universiteiten. 'Naast de IBO is bij ons óók de Nederlandse Inspectie verantwoordelijk', zegt Minke. 'Die maakt zich over de kwaliteit van ons onderwijs geen zorgen. Niet zo vreemd, want de IBO is op alle fronten strenger. Jaarlijks sturen we leerlingenwerk, lesplannen en beleidsdocumenten op voor kwaliteitscontrole. We krijgen er feedback ter verbetering op. Daarnaast is er elke vier jaar een audit ter plaatse.' Maar als het IB nou werkelijk zo goed is, waarom kiezen we dan in het Nederlandse onderwijs niet voor een vergelijkbare werkwijze? Volgens Jaap komt dat behalve door het financiële aspect – je maakt als school onder meer kosten voor de noodzakelijke aanvullende scholing van medewerkers – met name de onbekendheid. Maar hij ziet de belangstelling wel toenemen. 'Twee basisscholen in een Haagse achterstandswijk werken heel succesvol met IB. In Delft wil de Laurentius Stichting het op meer van zijn scholen introduceren. En Lucas Onderwijs heeft ons ook niet voor niets binnen de poorten gehaald. Feit is dat je het Nederlandse curriculum uitstekend kunt inpassen in het IB. Andersom bevat Curriculum.nu al veel elementen die goed op het IB aansluiten. En verder: de kerndoelen uit het Nederlandse onderwijs halen we niet alleen, we bieden daar bovenop ook nog eens een prachtige meerwaarde.' ■

Hoe start je een IB school?

Om een internationale school te starten is een autorisatie nodig van de IBO (International Baccalaureate Organisation). Voor het Middle Years Programme (IB-MYP) op de International School Delft verwierf Lucas Onderwijs de licentie en de benodigde autorisatie. Na een veeleisend en anderhalf jaar durend traject om als kandidaatschool te kunnen functioneren, ging International School Delft in 2019 met het MYP van start. In de eerste twee jaar doorliep de school een intensief vervolgtraject om vervolgens definitief geautoriseerd te worden.

Nieuw kindcentrum biedt Nederlandstalig IB

In augustus 2022 opent in de Binckhorst het nieuwe kindcentrum De Binck waar onderwijs en opvang integraal werken met het Primary Years Programme (PYP). Daarbij wordt het gehele IB-programma gevolgd, met de typerende aandacht voor kennis én vaardigheden, maar wordt in het Nederlands les gegeven, passend bij de (toekomstige) bewoners van de Binckhorst. De Binck streeft ernaar binnen drie jaar helemaal geautoriseerd te zijn.

Op www.ibo.org vind je meer informatie over het Internationaal Baccalaureaat en het Middle Years Programme daarvan.

Het Picasso Lyceum in Zoetermeer is een voorloper in het organiseren van gepersonaliseerd onderwijs. Leerlingen kunnen elk vak op hun eigen niveau volgen. Onderwijs op maat stelt grote eisen aan je organisatie; aan het rooster én aan je docenten.

Schoolleider Astrid Buijs vertelt over hoe dit in de praktijk werkt en over de drijfveer achter gepersonaliseerd leren. 'Alles draait om talentontwikkeling van de leerlingen.'

Sinds 2019 is Astrid Buijs schoolleider van het Picasso Lyceum, ze vertelt dat de ontwikkeling van gepersonaliseerd leren al sinds 2005 in gang is gezet. 'Het is een vooruitstrevende school, die aan veel innovatieprojecten heeft meegedaan.' Het later selecteren en eerder differentiëren uit zich in een verlengde brugklas en onderwijs op maat. Vanaf de brugklas kunnen de leerlingen elk vak op een ander niveau doen. 'Het is uitdagender om elk vak op het niveau te doen dat je aankan,' aldus Astrid. 'Je kunt ook extra vakken kiezen, hier maken veel kinderen gebruik van. Er heerst geen zesjescultuur.'

*H*et is uitdagender om elk vak op het niveau te doen dat je aankan

Talentontwikkeling

'Maar, dat is allemaal de vorm waarin we het gieten', vervolgt Astrid. 'Het gaat om de achterliggende gedachte dat wij ervan overtuigd zijn dat het beter kan voor kinderen', benadrukt ze. 'Wij kijken hoe we talenten van de kinderen het beste tot hun recht kunnen laten komen. Alles draait om talentontwikkeling van de leerlingen. Dat is de drijfveer achter gepersonaliseerd leren.' De school hecht veel belang aan een brede ontwikkeling. 'Wij denken dat je naast cognitieve ook andere vaardigheden nodig hebt om gelukkig en succesvol te worden. Daarom hebben we meer aandacht voor de sociale, creatieve en sportieve kanten van onze leerlingen. Per kind wordt gekeken: wat heb je nodig?' Bovendien, door het niveau dat een leerling uiteindelijk gaat doen uit te stellen, bevordert je kanselijkheid. Daar is Astrid van overtuigd. 'Soms hebben leerlingen meer tijd nodig of worden ze thuis minder gestimuleerd. Dan is het fijn als de school wat langer de tijd heeft om ze te motiveren. Het is niet nodig om op je twaalfde al wegen uit te sluiten.'

Hulp en handvatten

Dit alles vraagt wel wat van het rooster en bovenal van de docenten. Astrid: 'We helpen ze met dat lesgeven op verschillende niveaus. Wij werken bijvoorbeeld met een didactisch model gebaseerd op directe instructie en helpen docenten bij hoe ze dat in de praktijk kunnen brengen voor verschillende niveaus. Als schoolleiding reiken we ook handvatten aan hoe ze een les kunnen organiseren. De ene docent is er al ver in, de andere staat nog wat meer aan het begin. Als ze maar het juiste doel voor ogen houden. Wij geloven dat dit leerlingen zo veel mogelijk recht doet. Een

ander belangrijk punt is feedback geven. Op een studiemiddag die wordt georganiseerd en gegeven door docenten, leren we van elkaar en professionaliseren zo. De docenten zijn positief over de nieuwe manier van werken en er is draagvlak. Docenten willen hier graag werken vanwege ons onderwijs.'

Coaching

Al die vrijheid en ruimte in vakken op elk niveau kiezen is alleen mogelijk als er structuur is, iemand moet het overzicht houden. 'Daarom werken we met coaching', licht Astrid toe. 'Alle leerlingen hebben hun eigen coach waar ze in de onderbouw wekelijks mee praten. In de bovenbouw bouwen we dat af om de zelfstandigheid van een leerling te bevorderen.' Deze reflectie met de coach is nodig om in de gaten te houden of het nog werkt voor de betreffende leerling en ook om het contact met de ouders te bewaken. 'We zien dit ook als een belangrijk onderdeel voor de verbinding die leerlingen met hun docenten hebben, ze leren van elkaar.'

Verbinding

'We hebben als school een transitie doorgemaakt met hoe we onderwijs op maat organiseren. Maar het gaat bij ons altijd om verbinding zoeken met jezelf, elkaar en je omgeving. Daar willen we dat het in onze school om draait', aldus Astrid. Het Picasso Lyceum is wat haar betreft een school waar leerlingen worden gezien. 'Een wijs man zei ooit, 'zonder relatie geen prestatie'. 'Daarom hameren we zo op de verbinding.' Zo werkt de school ook met heterogene groepen voor lessen als sport en kunst en bij de dagstart en afsluiting. Mavo, havo, vwo, alles zit bewust door elkaar zodat iedereen elkaar leert kennen. Het

komt de sfeer op de school ten goede, hier mag je zijn wie je wilt zijn, we hebben geen oordeel.' ■

Onderwijs op maat

Het Picasso Lyceum biedt onderwijs op mavo-, havo- en vwo- (gymnasium & athe-neum)niveau.

Leerlingen starten in de brugklas op het niveau van het basisschooladvies. Bij een gemengd advies kunnen leerlingen in overleg met de docent, ouder(s)/verzorger(s) en de coach ten hoogste drie vakken op een hoger niveau volgen. In de eerste twee jaar krijgen leerlingen de kans om hun talenten te ontdekken en te laten zien op welk niveau ze de schoolvakken aankunnen.

Leerlingen worden geplaatst in de mavo/havo- (mh) of havo/vwo- stroom (hv). In de mh-stroom volgen leerlingen vakken op mavo- en/of havo-niveau. Leerlingen in deze stroom halen in principe eerst een mavo diploma. In de hv-stroom volgen leerlingen vakken op havo- en/of vwo-niveau. De gymnasias-ten volgen in de hv-stroom ook Latijn, Grieks, filosofie en strategie.

De Koos Meindertsschool en de John F. Kennedy montessorischool zijn beide bezig met een nieuwbouwtraject om ruimte te creëren voor een kindcentrum. Hoe zorg je daarbij dat je één pedagogische visie naleeft? Wat zijn haken en ogen? Wat werkt goed? 'We zijn tot een aantal kernkwaliteiten, kernwaarden en doelen gekomen. Daar kan iedereen zich in vinden en het geeft veel duidelijkheid.'

Zowel de Koos Meindertsschool in Loosduinen als de John F. Kennedy montessorischool in Mariahoeve werkten al nauw samen met de naburige kinder- en peuteropvang, Koos Meinderts met Kinderopvang 2Bever en De Jonge Bevers (samen KC Koos Meinderts) en John F. Kennedy met kinderopvang Dak Kindcentra. Om de werkwijze en visie beter op elkaar af te stemmen en een doorlopende leerlijn te ontwikkelen voor kinderen van 0 tot 13 jaar, besloten beide scholen om over te gaan naar een kindcentrum. Om alles samen te brengen hebben beide scholen ook een nieuw gebouw nodig. Hoe moet zo'n gebouw eruit zien? Waar moet het allemaal aan voldoen? Welke vergunningen heb je nodig en waar haal je het geld vandaan? En, misschien wel het belangrijkste, hoe richt je de nieuwbouw in zodat het gebouw echt past bij het onderwijs dat je wilt bieden?

Samenwerking is het sleutelwoord



Beschreven en benoemd

Beide scholen staan voor veel dezelfde vraagstukken, maar kennen ook hun eigen, specifieke uitdagingen. Zo is voor de John F. Kennedy montessorischool besloten dat het kindcentrum ook geheel volgens de leer van Maria Montessori wordt ingericht. 'Dat betekent bijvoorbeeld dat we een 0-3 en een 3-6 groep willen maken en dat ook de tussen- en naschoolse opvang op montessoriaanse leest geschoeid zijn', vertelt Anneke Peters, schoolleider van de John F. Kennedy montessorischool. 'Daarmee is meteen duidelijk waar iedereen aan moet voldoen en hoe we willen werken, want in het montessorisysteem is alles heel uitgebreid uitgewerkt, beschreven en benoemd. Maar we kunnen het in het nieuwe KC nog veel meer doorvoeren.' Zo is een idee dat de leerlingen straks ook na schooltijd in de leslokalen kunnen blijven en daar hun werkjes voort kunnen zetten. 'Er loopt nu een pilot in twee kleuterklassen en het ziet er veelbelovend uit', aldus Anneke. 'Lastig hierbij is wel de wet- en regelgeving. Op een BSO groep moeten meer mensen staan dan voor een schoolklas. Na schooltijd gaat de leerkracht eruit, maar proberen we tenminste één pedagogisch medewerker op de groep te houden, zodat de montessori visie behouden blijft.'

Talentdagen

'Om een en hetzelfde beleid in zowel de school als buitenschoolse opvang te garanderen, heeft de Koos Meindertsschool een duidelijke visie en missie opgesteld,' vertelt schoolleider Jennifer Schön. 'We hebben met elkaar gebrainstormd en zijn tot een aantal kernkwaliteiten, kernwaarden en doelen gekomen. Daar kan iedereen zich in vinden en het geeft veel dui-

delijkheid; we hangen er alles wat we doen aan op, over de hele breedte van het KC.' Als voorbeeld noemt ze de talentendagen, waarbij alle kinderen hun talenten binnen een specifiek thema mogen presenteren. 'Daar doen dan alle kinderen aan mee, ook de peuters. Pedagogisch zitten we allemaal al aardig op één lijn, maar om dat te behouden en waar nodig bij te stellen, blijft het van belang om er voortdurend aandacht aan te schenken en er regelmatig met alle partners over in gesprek te gaan.'

Drieluik

Omdat de gebouwen van beide scholen niet voldoen aan de huidige eisen aan een schoolgebouw, werden twee nieuwbouwtrajecten gestart. Een mooi moment om een gebouw te ontwikkelen dat haarfijn aansluit op de missie en visie van de school. 'Ons nieuwe gebouw komt op dezelfde plek als het huidige gebouw, het wordt een soort drieluik met een centraal hart. Zo is er een natuurlijke driedeling, maar lopen de verschillende gebouwen wel in elkaar over', vertelt Jennifer. 'Veel ruimtes worden multifunctioneel. Zo zit de BSO ook in de extra kook- en handvaardigheid lokalen en de peuterspeelzaal wordt gemakkelijk een danslokaal.' Een doel is ook om het onderwijs meer naar buiten te richten en de buitenwereld meer binnen te halen. Mede om die reden is gekozen voor twee lagen in plaats van gelijkvloers, zoals nu het geval is. 'Daardoor ontstaat veel meer buitenruimte: wel 4000 vierkante meter. Er kan veel meer buiten worden gesport en bewogen, en een deel van de buitenruimte is straks toegankelijk voor de buurt, omdat we de wijk graag meer bij de school willen betrekken.'

Montessori architectuur

'Een nieuw montessorigebouw neerzetten heeft wat voeten in de aarde', vertelt Anneke. 'Net zoals het onderwijs heel nauwkeurig is beschreven, is ook de montessori architectuur vastgelegd, met wel 28 patronen, -richtlijnen - om te volgen. Kinderen moeten elkaar bijvoorbeeld kunnen zien en ervaren. De manier van werken is letterlijk transparant.' Het bestaande gebouw voldoet hier wel aan, maar behalve dat het te klein is voor een kindcentrum, bestond ook al langer de behoefte aan een meer eigentijds gebouw dat voldoet aan de huidige eisen op het gebied van bijvoorbeeld duurzaamheid. Een gezond en fris pand dat beter te onderhouden en te exploiteren is. 'Meerdere partijen hebben een schets gemaakt', vervolgt Anneke. 'Vervolgens keken we naar hoe ze onze visie en gevoel vormgaven in een nieuw ontwerp, maar zeker ook naar met wie we goed konden samenwerken. De keuze viel op een architect die thuis was in de montessori architectuur, en zelfs nog les had gehad van Herman Hertzberger, de grondlegger ervan.'

Samenwerking

Samenwerking is het sleutelwoord om zo'n groot project als een nieuw schoolgebouw tot een succes te maken, blijkt ook uit de ervaring van Jennifer. 'Zowel met interne als externe betrokkenen, met ieder zijn eigen expertise. Zonder bijvoorbeeld de hulp van mijn collega's van Facilitaire Zaken en Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie had ik dit project niet kunnen trekken. En over het groenplan van onze school was veel te doen, maar iedereen luisterde opvallend goed naar elkaar waardoor we tot een goed compromis konden komen. Voor de architect geldt hetzelfde. Met zijn ontwerp waren we erg blij; alleen de hoofdingang vonden we wat gesloten. Na een goed gesprek is deze aangepast aan onze wensen en toegankelijker gemaakt.'

Een andere belangrijke samenwerking is die met Het Onderwijsbureau, dat meehelpt bij het vinden van subsidies voor extra kosten die de school nu maakt. 'Denk aan bepaalde speeltoestellen en moestuinen. Dit bureau kent alle wegen en werkt op 'no cure no pay' basis.' En, niet onbelangrijk, ook de samenwerking met de gemeente is essentieel en gaat nog steeds goed. Het is ook voor de gemeente een inspirerend project, we zijn echt samen bezig er iets moois van te maken, waar iedereen iets mee kan en iets bij voelt.'

Vervangende huisvesting

Bij John F. Kennedy loopt het nog iets minder gesmeerd. 'Binnen realistische kaders de montessoriwaarden laten zien, dat is nog wel een uitdaging,' aldus Anneke. 'Het is echt heel kost-

baar om zo'n gebouw goed te maken. We zitten momenteel opnieuw om de tekentafel om concessies te doen.' En, voor beide scholen geldt dat de tijdelijke, vervangende huisvesting voor vertraging zorgt. 'Het is lastig geschikte locaties te vinden, die ook nog goed bereikbaar zijn voor onze leerlingen,' zegt Jennifer. Anneke voegt eraan toe: 'Veel huisvesting is nu bezet door andere scholen, wanneer hun projecten uitlopen heeft dat dus effect op die van ons'. Voor beide scholen is ongeveer anderhalf jaar nodig voor de bouw. Jennifer hoopt er in het voorjaar van 2024 in te kunnen trekken. 'Voor ons zal dat nog net iets later zijn', besluit Anneke. 'Maar ook wij hebben er alle vertrouwen in dat het goed komt. Het is mooi om te zien hoe we toegroeien naar een volwaardig montessori ontwikkelcentrum.' ■



De ziel van de school komt terug in het gebouw

De John F. Kennedy montessorischool en de Koos Meindertsschool streven naar het neerzetten van een nieuw gebouw dat de waarden van de school versterkt. Voor de montessorischool betekent dat in de eerste plaats ruimte scheppen zodat kinderen actief kunnen leren en wat zij leren ook echt kunnen ervaren. 'Een gevleugelde uitspraak van Maria Montessori is: 'Niets in de geest dat niet in de zintuigen is geweest', vertelt Anneke. 'Net als over de montessorimaterialen waarmee de kinderen leren, moet ook het gebouw goed doordacht worden ontwikkeld. Daarbij kun je acht uitgangspunten meenemen, die weer resulteren in 28 patronen waar het gebouw aan moet voldoen. Het betreffen onder meer een plein en een podium, diversiteit binnen het lokaal en het gebouw, beslotenheid, bewegingsruimte, tuin, context en lichtval.'

De Koos Meindertsschool hecht veel waarde aan de relatie met de naamgever van de school, en ook in het gebouw komt deze relatie terug en is het werk van de schrijver zichtbaar. 'Koos is echt belangrijk voor de school en de kinderen. Elk jaar tijdens de Kinderboekenweek komt hij langs en leest hij voor uit eigen werk. Het is net alsof Sinterklaas binnenkomt, de kinderen hangen aan zijn lippen. In het nieuwe gebouw zullen afbeeldingen uit Koos' boeken te zien zijn, en de kleuren uit het boek vind je terug in de gangen en lokalen. Annette Fienieg, de vrouw van Koos en illustrator van zijn boeken, zal waarschijnlijk muurgrote illustraties maken en ondersteunen bij beeldende kunstwerken vanuit de prentenboeken.'

De baristamachine opent de deur naar meer bedrijven



Om hun leerlingen optimaal voor te bereiden op een mooie toekomst in de maatschappij zijn scholen voor praktijkonderwijs altijd op zoek naar stageplekken. Om daarin succesvol te blijven, doen ze er goed aan mee te bewegen met ontwikkelingen in het bedrijfsleven. Docenten Paul van Veen en Tom Ruijters van het Hofstede College vertellen hoe dat werkt aan de hand van een mooie samenwerking met McDonald's.

‘Kinderen – en dat geldt zeker bij ons op school – hebben vaak geen flauw idee welke richting ze voor hun toekomst moeten kiezen’, zegt Tom. ‘Waar ze in klas 1 en 2 nog heel algemeen onderwijs volgen, helpen we ze daarom in het 3e en 4e leerjaar met intensieve loopbaanoriëntatie.’ Hij vertelt hoe daar – naast natuurlijk de vakgerichte lessen – een structuur voor is ontstaan die vooral gericht is op de stageperiode. ‘Dat begint in klas 3. Daar maken onze leerlingen uitgebreid kennis met de vier richtingen die we aanbieden: Horeca, Techniek, Dienstverlening & Zorg en Verkoop, Retail, Administratie & Logistiek. In klas 4 kunnen ze gedurende 3 perioden van 12 weken stage lopen in een zelfgekozen richting. De één doet verschillende sectoren aan, de ander houdt het bij één sector.’

Arbeidssimulatie

De kennismaking met verschillende richtingen die in klas 3 plaatsvindt, noemen ze bij het Hofstede College ‘Arbeidssimulatie’. De school richtte er onlangs een geheel nieuw lokaal voor in. Dat bevat een vergadertafel, een kantoorhoek, een fietsenwerkplaats en een keuken. Opvallend onderdeel daarin: een superluxe, gloednieuw en glimmend barista-apparaat. ‘We hebben dit lokaal echt aangepast aan de eisen van de tijd’, zegt Paul, die veel van de kennismakingslessen verzorgt. ‘Natuurlijk deden we dat op basis van wensen uit het bedrijfsleven. Zo speel je in op wat daar actueel is. Bedrijven zullen dan eerder geïnteresseerd zijn om een stageplaats aan te bieden.’

Heerlijke koffie

Aan de baristamachine hangt een mooi succesverhaal. Het apparaat blijkt een belangrijke schakel in de samenwerking die de school heeft met McDonald's-vestiging Buitenhof, tegenover het gebouw van de Tweede Kamer. Tom: ‘Mijn collega Jeroen van der Velden en ik lopen met regelmaat bij bedrijven binnen op zoek naar stageplekken. Daar moet je best een beetje lef voor hebben, want soms word je gewoon als een kwajongen weggestuurd. Gelukkig nemen veel ondernemers ons serieus. De manager van McDonald's Buitenhof bijvoorbeeld, waar we vorig jaar contact mee maakten, was meteen enthousiast. En dat waren wij op onze beurt óók over zijn bedrijf. Dat kent echt een heel andere beleving dan de vestiging in de Megastore, waar we al langer mee samenwerken. Hier is namelijk ook een McCafé, een plek waar de klant echt bediend wordt en heerlijke koffie kan drinken.’

Compleet stageplan

Het werd het begin van een prachtige samenwerking, waarbij de manager meteen liet zien dat een goede stage wat hem betreft méér inhoudt dan alleen wat rondkijken. Tom: ‘Hij maakte op eigen initiatief een compleet stageplan: de leerling doet op alle afdelingen ervaring op; van keuken tot schoonmaak en van bakplaat tot kassa. De eerste stagiair kreeg na een paar weken zelfs een baantje aangeboden. Een geweldig resultaat dus. Al kwam bij de tussentijdse evaluatie óók een heel praktische zaak aan de orde: de manager vond het jammer dat onze leerling niet met een baristamachine kon werken.’ Voor Tom en Paul was dat het sein om de schoolleiding voor te stellen zo'n apparaat aan te schaffen. Dat zou immers wellicht ook deuren openen naar andere horecabedrijven.





Persoonlijke benadering

Het Hofstede College aan de Droogscheetersdijk in Den Haag is een school voor praktijkonderwijs. De school is met 250 leerlingen en 40 medewerkers bewust kleinschalig. Docenten kennen alle leerlingen bij naam. Dat biedt de nodige veiligheid aan deze groep die vaak achterstand op meerdere gebieden heeft.

Banden sterker

Die machine kwam er. Weliswaar niet zo'n dure en volautomatische als bij McDonald's, maar wel een zeer professionele. McDonald's Buitenhof krijgt sindsdien beter voorbereide stagiairs. Mede daardoor zijn de banden sterker geworden. De manager ziet dat het mes aan twee kanten snijdt: het aanbieden van een stageplaats is voor hem ook een manier om goed personeel te werven. Zo verzorgt hij – de eerste aflevering daarvan is inmiddels achter de rug – in klas 3 een gastles waarin hij enthousiast vertelt over zijn bedrijf, de mogelijkheden om er laag in te stromen en daarna door te groeien. Daarbij nodigt hij leerlingen uit om eerst eens een kijkje te komen nemen. 'Op die manier zullen ze in klas 4 bewuster én enthousiaster voor McDonald's Buitenhof kiezen', luidt zijn rede-natie. Paul: 'En voor ons is het daarbij natuurlijk heel fijn dat iemand uit de praktijk zélf over zijn vak vertelt. Dat is toch heel anders dan wanneer wij dat doen met onze 'kennis uit boeken'.

Prima investering

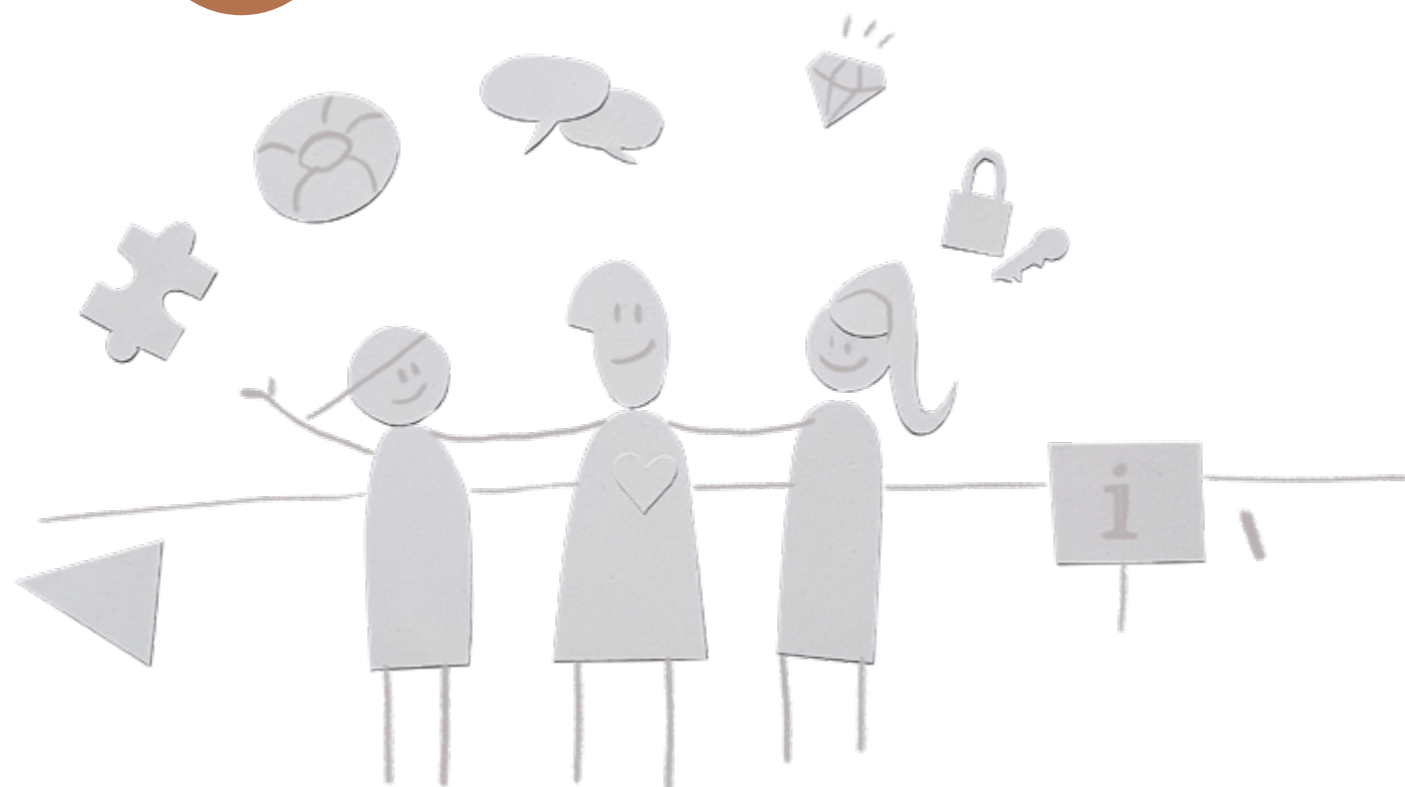
Met de baristamachine wordt inmiddels onder leiding van enkele docenten flink geoefend. 'Dat is dé perfecte voorbereiding op stages in horecabedrijven die dergelijke koffies schenken', zegt Paul. 'Van de fabrikant kregen wij een uitgebreide cursus over hoe je de lekkerste espresso's en americano's én de mooiste cappuccino's, lattes en macchiato's maakt. Dat brengen we nu over op onze leerlingen.' En Tom vult aan: 'Niet alleen McDonald's is er blij mee. Ook de plaatselijke Yoghurt Barn die stagiairs van onze school heeft, vindt het geweldig. Een prima investering dus. En wat ons betreft wordt de lijst snel langer. We hadden in de horeca al een paar mooie contacten gelegd toen de boel daar vanwege corona op slot ging. Als er meer versoepeld wordt, gaan we er weer op af. De belangstelling zal zeker toenemen. En we hopen natuurlijk veel meer bedrijven te treffen die net zo intensief met ons willen samenwerken als McDonald's Buitenhof.' ■

Hulp bij het vinden van een baan

Hoewel steeds meer doorstroming richting het mbo plaatsvindt, gaan veel leerlingen van het Hofstede College rechtstreeks de arbeidsmarkt op. Velen hebben daarbij moeite een richting te bepalen. Daar wil Hofstede College hen optimaal bij helpen, onder meer door het regelen van diverse stages.

Toekomstgericht personeelsbeleid

We trekken voldoende en kwalitatief goed personeel
aan en stellen professionele groei voorop



Het doel is dat ze allemaal verliefd worden op de stad, en er willen blijven werken

Het lerarentekort is het meest zichtbaar in de grote steden. Om daar iets aan te doen besloot een drietal scholen in totaal verschillende Haagse wijken toekomstige leraren niet alleen startbekwaam, maar ook stadsbekwaam te maken. Samen met de hogescholen en de gemeente ontwikkelden zij het opleidingstraject Urban Education.

Het lerarentekort is een landelijk probleem, maar scholen in met name de oude wijken van de grote steden voelen de tekorten het meest. Volgens Arjan van der Haar van de Paschalisschool komt dat onder meer doordat veel studenten zodra ze hun diploma hebben de grote stad weer verlaten. 'Veel van hen keren terug naar het dorp waar ze zelf naar school gingen om daar les te gaan geven. Maar weinig studenten kiezen voor een school in de stad.' Richard Klink, schoolleider van basisschool De Triangel, voegt toe: 'Wij zagen al vaker dat, wanneer studenten vertrouwd raken met de stadsscholen, ze kunnen ontdekken welke verschillende uitdagingen er zijn. Ze zien dan wat je waar kunt doen en wat je kunt betekenen. Daardoor groeit de kans dat zij wel voor een school in de stad kiezen.'



Grote verschillen

De Triangel ligt in de multiculturele Schilderswijk, De Paschalisschool in het homogene, welgestelde Benoordenhout. En dan is er ook nog Kindcentrum Balans, gelegen in een Vinex-locatie in Leidschenveen, aan de rand van Den Haag. De drie scholen bevinden zich in totaal verschillende Haagse buurten en kennen daardoor ook een grote diversiteit aan uitdagingen in het onderwijs. KC Balans (760 leerlingen) is een grote school, met een heel diverse populatie. Adjunct directeur Marit Dries: 'Er zijn op ons kindcentrum kinderen van vluchtelingen, maar ook van expats. Kinderen met zowel hoog- als laaggeschoolde ouders, en een grote groep uit gescheiden gezinnen. Van alles wat dus.' De Paschalisschool (450 leerlingen), ook een kindcentrum waar wordt samengewerkt met de opvang, heeft juist een homogene leerlingengroep. 'We zijn een echte buurtschool', vertelt Arjan, 'met kinderen van voornamelijk hoogopgeleide ouders en een groeiend aantal expats. Het zijn kinderen waar je veel mee kan en die ook een grote leerbehoefte hebben. De lat ligt dus hoog.' De Triangel (260 leerlingen) staat in de Schilderswijk-oost, een van de armste gebieden in Den Haag, met alle sociale problemen die daarbij horen. 'Werkeloosheid, veel onrustige thuissituaties, psychische problematiek: een kind heeft vrijwel altijd een rugzakje', weet Richard. 'Daarom hebben wij ook veel extra mensen, van logopedisten en creatief therapeuten tot zorgspecialisten en drie intern begeleiders. We maken veel gebruik van HEA-subsidies en achterstandsgelden.'

Stadsbekwaam

Hoewel alle drie de scholen voldoende leraren hebben, zagen zij ook hoe veel aankomende leraren vaak weer uit de stad vertrekken. 'Vanuit het bestuur van Lucas Onderwijs kwam de vraag wat we daaraan zouden kunnen doen', vertelt Richard. 'Er was geld beschikbaar gesteld voor de vijf grootste gemeenten van het land, de G5 gelden, om het lerarentekort hier aan te pakken. Samen met Antoinette Gillet, schoolleider van KC Balans, kwam ik op het idee om stagiaires in hun laatste fase van de opleiding op onze beide scholen stage te laten lopen. Zo kregen ze een bredere stadservaring en werden ze behalve startbekwaam ook 'stadsbekwaam'. Het idee sloeg aan, met de wens er nog een derde school bij te vragen. Zo kwamen we bij De Paschalisschool, ook een opvallende school.' Samen met de hogescholen en de gemeente ontwikkelden ze het opleidingstraject Urban Education. Marit werd projectleider. 'Dit programma is een aanvulling op de opleiding van de hogeschool', vertelt ze, 'waarbij de studenten door hun deelname aan het project rouleren tussen onze drie scholen. Zo maken ze kennis met de verschillende schoolculturen, wijken en leerlingpopulaties en leren ze dat verschillende culturen ook een verschillende aanpak vragen en andere uitdagingen kennen.' 'Het doel', aldus Arjan, 'is dat ze allemaal verliefd worden op de stad en er willen blijven werken.'

Urban education concreet

Om de complexe en diverse uitdagingen in het grootstedelijke onderwijs aan te kunnen, volgen toekomstige leraren het Urban Education programma waarin zij:

- inzicht krijgen in diversiteit in de klas;
- leren in te spelen op de grote verschillen in voorkennis en taalvaardigheid;
- verbinding leren maken met kinderen en jongeren met heel verschillende achtergronden;
- educatieve partnerschappen opbouwen met een diverse ouderpopulatie, in de functie van opvoeden en het versterken van het leren;
- een samenwerking leren aangaan met professionals uit het uitgebreide en complexe buurtnetwerk van de leerlingen;
- kennis en vaardigheden ontwikkelen op het vlak van taalverwerving en omgaan met meertaligheid;
- inzicht verwerven over de impact van armoede op onderwijs en de onderwijs- en didactische maatregelen die genomen kunnen worden.

Goede sfeer

Dat alle drie de scholen geen leraren-tekorten hebben, is opmerkelijk. Of toch niet? Eenduidig vertellen Arjan, Richard en Marit dat mensen graag bij hen werken, en vrijwel allemaal via de eigen netwerken geworven worden. 'Dat heeft dus niet te maken met de buurt, maar veel meer met het feit dat onze scholen goed lopen, goed zijn georganiseerd en een goede sfeer hebben,' zegt Richard. 'Mensen werken hier heel graag, het verloop is laag.' Het gevolg is dat juist deze scholen in staat zijn om het Urban Education project uit te voeren. 'We zijn goed toegerust om studenten echt te begeleiden,' legt Arjan uit. 'Onze leraren weten wat de opdracht is, kunnen een goede les geven, differentiëren en passend onderwijs geven. Ze zorgen voor een rustig en veilig klimaat en stellen anderen in staat het vak goed te leren.' 'Als je als school een tekort hebt, moet je het soms doen met mensen die nog geen diploma hebben,' vult Marit aan. 'Zij moeten zelf nog veel leren en zitten niet te wachten op stagiaires. Sterker, als stagiair word je dan al snel ingezet om direct voor de klas te staan en alles zelf uit te zoeken.'

Vooroordelen wegnemen

De kern van Urban Education is dat de stagiaires meekrijgen wat lesgeven in de grote stad allemaal met zich mee kan brengen en vervolgens te ontdekken wat hen aanspreekt en wat bij hen past. Marit: 'De één vindt het een uitdaging om kinderen allemaal op hoog niveau les te geven en uit te dagen en voelt zich dus thuis op De Paschalisschool. De ander wordt meer aangesproken door een school waar kinderen met allerlei problematiek worstelen en de schoolomgeving echt een groot verschil kan maken.' Door

het allemaal mee te maken en te ervaren, wordt volgens Richard vaak iets in gang gezet en worden veel vooroordelen weggenomen. 'Een stagiaire die bij ons begon, werd de eerste dag gebracht door haar ouders, omdat zij het idee hadden dat het hier heel gevaarlijk zou zijn. Dan blijkt dat deze wijk vooral heel veel mooie dingen te bieden heeft. Of, zoals in dit geval gebeurde, iemand ontdekt dat het niet zijn of haar school is. Als je op De Triangel wilt werken moet je echt openstaan voor andere culturen en nieuwsgierig zijn. Op De Paschalisschool of KC Balans worden weer andere vaardigheden gevraagd. Er is hier altijd wel een school die bij jou past; dat is het leuke van de grote stad.'

Goede sfeer

De roulerende stage is geen verplichting. 'Wij gaan niet op de stoel van de hogescholen zitten,' legt Arjan uit. 'Het is een extraatje dat we aanbieden. We noemen het curriculum plus, studenten krijgen net wat meer mee.' Marit benadrukt dat deelnemers er ook een groter netwerk door ontwikkelen. 'Doordat je op verschillende scholen meedraait ontmoet je veel meer mensen, wissel je ervaringen uit met potentieel toekomstige collega's, en kun je sparren met medestudenten. Zeker sinds de corona lockdowns, waardoor studenten elkaar niet meer op school troffen, en door de woningcrisis, waardoor het merendeel nog thuis woont, is daar een grote behoefte aan.' 'Het delen van ervaringen is belangrijk. Je merkt dat je niet de enige bent die tegen bepaalde dingen aanloopt, maar hoort ook wat anderen inspirerend vinden.

Er doen nu twintig studenten mee. De komende jaren moeten dat er jaarlijks 42 worden. 'Dan moeten er wel meer scholen mee gaan doen,' zegt Richard.

'En we zitten nog in de opstartfase, het project moet nog iets meer staan. Maar iedereen is enthousiast en gelooft er in.' Marit voegt toe dat er nog wel iets meer eenduidigheid en gelijkmatigheid in kan. 'Samen met onze coaches en de didactische coaches van de hogescholen moeten we werken aan een warme overdracht, zodat er een doorlopende lijn is tussen de verschillende stageplaatsen.' En Arjan besluit: 'Wij laten nu zien dat het werkt, zodat alle partijen de meerwaarde gaan zien en mee willen doen.' ■

Projectpartners

Urban Education wordt gesteund door de hogescholen InHolland, de Haagse Hogeschool en Hogeschool Leiden, alsmede door de gemeente Den Haag. De scholen maken voor het ontwikkelen van het programma gebruik van de mogelijkheden die de gemeente - via de HEA - en het ministerie - via de G5-gelden - biedt.

Iedereen leert van elkaar en vindt steun bij elkaar

De LucasAcademie organiseert jaarlijks leertrajecten die bijdragen aan de leiderschapsontwikkeling van onze leerkrachten en docenten, middenmanagers en schoolleiders. Deze worden ontwikkeld en uitgevoerd in samenwerking met de eigen, ervaren schoolleiders. Dat heeft veel voordelen. De trajecten sluiten goed aan op de Lucas-praktijk. En door mensen zelf op te leiden, krijg je goed zicht op het leiderschapspotentieel binnen Lucas Onderwijs waardoor mensen sneller doorstromen naar een (volgende) leiderschapsfunctie. 'Een mooi neveneffect is dat je door deze leertrajecten je netwerk binnen Lucas Onderwijs vergroot en versterkt. De lijnen worden korter.'

'Het begon met de signalering door het college van bestuur dat veel schoolleiders, onder andere door het behalen van de pensioengerechtigde leeftijd, weggingen', vertelt Alphons den Heijer, rector christelijk lyceum Zandvliet, 'en hun vraag wat we daaraan konden doen. Daarop startten we met een aantal schoolleiders de stuurgroep MDVO (Management Development Voortgezet Onderwijs). De suggestie dat we veel meer gebruik zouden kunnen maken van het eigen potentieel was reëel, maar met de stuurgroep zagen we ook meteen dat we, om goede mensen vast te houden, het gehele leiderschap binnen Lucas Onderwijs beter en structureler konden ondersteunen.' 'Doordat we bij elkaar kwamen ontstond het verlangen naar een veel steviger leiderschapstraject', vult Renate de Vries, rector Montaigne Lyceum, aan. 'Er bestond natuurlijk al van alles, zoals de 'LeerCirkel' – daarover zo meer -, maar het was wat los zand. Daar is wel echt veel in veranderd. Door het huidige aanbod kan iedereen in elke fase van zijn leiderschap zich blijven ontwikkelen, wat de doorlopende lijn bestendigt.'



Ingebed in een groter geheel

Het leertraject kent verschillende fases. De eerste betreft het interesseren van docenten met leiderschapsambitie om door te groeien in een leidinggevende functie, kortweg 'Oriëntatie op management'. Ze krijgen meer zicht op wat leidinggeven inhoudt en lopen een dag mee met een schoolleider. Wanneer iemand inderdaad geïnspireerd raakt, start de LeerCirkel, behorende bij de fase 'Opleiden'. 'Die bestond al wel', aldus Renate, 'maar deze is nu ingebed in een groter geheel, waarbij ook duidelijker is welke fase voor wie geschikt is'. In de fase 'Toeleiden' richt de training 'Spannend Schoolleiderschap' zich specifiek op ervaren teamleiders die schoolleider willen worden. Onder begeleiding van een mentor en een coach, beiden ervaren schoolleiders, ontwikkelen startende schoolleiders zich verder in de fase 'Begeleiden'. Vier keer per jaar vinden daarnaast intervisiebijeenkomsten plaats om ervaringen uit te wisselen. De fase 'Doorontwikkelen' wordt vormgegeven in masterclasses over specifieke onderwerpen waarbij meer ervaren leidinggevers hun kennis vergroten en verdiepen. Eigen schoolleiders delen daarin best practices.

Goed communiceren

Door de eerste fase, 'Oriëntatie op management', komt het bestaande potentieel meer in beeld en raakt eerder geïnspireerd om eventueel te kiezen voor een leidinggevende functie. 'Een schoolleider ziet wie geschikt is en wie ambitie heeft en benadert hem of haar', legt Alphons uit. 'Voor 'Spannend Schoolleiderschap' worden bestaande teamleiders gescout en voorgedragen om zich verder te ontwikkelen naar een eindverantwoor-

delijke functie. Maar mensen kunnen zich zeker ook zelf aandienen voor de verschillende fases.' De communicatie is volgens Renate daarbij heel belangrijk. 'We moeten steeds goed nadenken welke groep nu precies welke opleiding nodig heeft. Wij zitten dicht op het vuur en kennen de verschillen, maar als je er verder vanaf staat heb je er minder zicht op. We moeten steeds duidelijk maken wat welke fase behelst, zodat mensen goed weten welk leertraject bij hen past.' Alphons beaamt dat, 'maar', zo vervolgt hij, 'wie extern een opleiding tot schoolleider wil volgen is daar natuurlijk vrij in.'

Elkaar versterken

Het sterke aan de trainingen is volgens beide schoolleiders dat ze worden verzorgd door zowel externe trainers als interne deskundigen, meestal ervaren schoolleiders. Renate: 'De externe trainers zorgen voor op wetenschap gestoelde theorie en een frisse blik, de interne deskundigen voor de vertaling naar de praktijk. Zo versterken zij elkaar'. Alphons geeft zelf de training 'Spannend Schoolleiderschap'. 'Om mensen aan je te binden is het belangrijk om ook mensen die al in een leidinggevende functie werken te stimuleren en inspireren', vertelt hij. 'Na deze training van tien dagen hoeven zij niet per se schoolleider te worden. Ze kunnen ook bijvoorbeeld senior teamleider blijven, maar we zien wel dat iedereen er verder door komt en gemotiveerder doorgaat.'

Ervaringen delen zonder oordeel

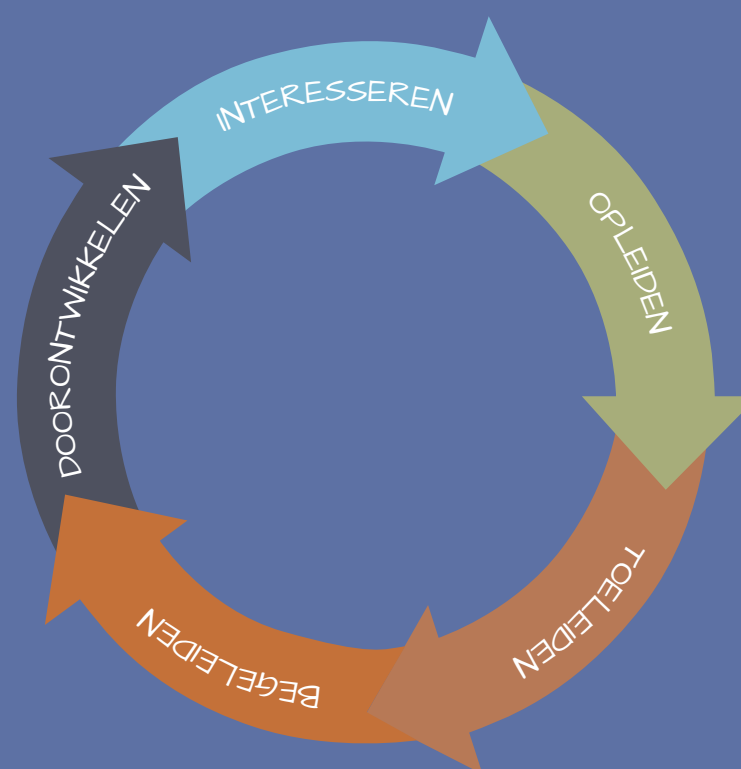
Ook Renate geeft trainingen en leidt intervisiegroepen van startende schoolleiders. 'Het intervisiegesprek is vertrouwelijk en vindt plaats buiten de hectiek van alledag', vertelt ze. 'Iedereen neemt even afstand, bekijkt wie waarmee bezig is en ook wat er eventueel dwars zit. Het is een ondersteunende bijeenkomst, om ervaringen te delen zonder oordeel. Iedereen wordt zo aan het denken gezet, leert veel van elkaar en vindt ook steun bij elkaar. Want zeker als beginnende schoolleider komt er veel op je af. En als schoolleider heb je best een eenzame positie.' Ook ervaren schoolleiders hebben er veel aan en zij zelf als trainer ook, vervolgt ze. 'Het mes snijdt aan twee kanten. We hadden bijvoorbeeld een gast spreker over verandermanagement en ook ik werd uitgedaagd te analyseren welke stappen ik zelf had gezet tijdens een cultuurverandering binnen mijn school. De trainer legde daar dan weer de theorie naast. Zo werd mijn ervaring een mooie illustratie van de theorie. Terugkijken doe je altijd wel, maar in zo'n traject heb je de kans om er uitgebreider bij stil te staan, dat is echt verrijkend. Ook door de input van de deelnemers. Het is een doelgroep met zoveel ervaring, mensen die een sleutelfunctie hebben. Ik leer echt veel van ze.'

Netwerken

De ontmoetingen met anderen en het delen van ervaringen zijn een grote winstfactor van de leertrajecten. Omdat je dus veel van elkaar leert, maar ook omdat je een netwerk opbouwt en versterkt. 'Het mooie van Lucas Onderwijs is dat er zoveel scholen zijn. Als je regelmatig een training volgt, leer je enorm veel collega's kennen met wie je even kan afstemmen en sparren,' zegt Renate. 'Het is echt een mooi neveneffect dat je door deze leertrajecten je netwerk vergroot en versterkt. De lijnen worden korter. Het is geweldig om te zien dat mensen daar steeds meer gebruik van maken en elkaar ook buiten de trainingen weten te vinden en blijven zien.' 'Steeds vaker weten schoolleiders daardoor ook nieuwe uitdagingen binnen Lucas Onderwijs te vinden, de doorstroom tussen scholen is toegenomen,' vult Alphons aan. 'Een aantal mensen dat het traject volgde is schoolleider geworden op een Lucas-school, en neemt nu ook deel aan de stuurgroep. Ze zijn collega's gebleven. Het laat zien dat de trajecten vruchten afwerpen en eigen potentieel niet alleen beter gevonden wordt, maar ook beter behouden blijft.' ■

Leertrajecten in leiderschapsontwikkeling

- 1 Interesseren: leraren met ambitie richting leiderschap onderzoeken via een oriëntatietraject, presentaties en een dag meelopen, wat leidinggeven op een school inhoudt en of het iets voor hen is.
- 2 Opleiden: docenten met coördinerende taken en MT-leden leren vaardigheden op het gebied van communicatie en organisatieontwikkeling, die helpen bij het aansturen van collega's.
- 3 Toeleiden: ervaren MT-leden ontwikkelen zich met de training 'Spannend Schoolleiderschap' (kernleergang, praktijkopdracht, peergroups en coaching) richting eindverantwoordelijk schoolleider.
- 4 Begeleiden: startende eindverantwoordelijke schoolleiders werken met een mentor als vraagbaak voor de dagelijkse praktijk, een coach voor de persoonlijke ontwikkeling en nemen deel aan intervisie met collega's in dezelfde fase voor het delen van ervaringen en leren van elkaar.
- 5 Doorontwikkelen: elke leidinggevende kan regelmatig masterclasses volgen over specifieke onderwerpen zoals verzuim, beleidsrijk begroten en leidinggeven aan veranderingen.



Management development in het po

Wie zich in het primair onderwijs wil ontwikkelen richting en binnen een leiderschapsfunctie kan zijn hart ophalen in het MD-traject en de andere leiderschapstrajecten van de LucasAcademie. Nina Schmitz, sinds 3 jaar schoolleider van Nutsschool Woonstede, doet al 7 jaar mee met het AMT-traject (voor ambitieuze mt-leden), intervisie voor startende schoolleiders, en volgde het MD-traject in aanloop naar haar schoolleidersfunctie. 'Ik was adjunct-directeur', vertelt ze, 'maar wilde graag een nieuwe uitdaging. Ik werd daarom door mijn schoolleider voorgedragen voor het MD-traject. In dit traject wordt onderzocht waar je staat in je ontwikkeling en wat je nog nodig hebt. In een gamified assessment moest ik een (fictieve) school omvormen tot een kindcentrum door bijvoorbeeld gesprekken te voeren met de clusterdirecteur en een leerkracht. Ook een gesprek met een psycholoog maakte onderdeel uit van het assessment. Daarna werd ik gekoppeld aan een schoolleider van een kindcentrum met wie ik meeliep en bij wie ik altijd terecht kan voor hulp en vragen.' Op een terugkomdag hield Nina een presentatie voor twee clusterdirecteuren over haar reis. 'Dan vertel je over waar je begon, wat je hebt gedaan en geleerd, en ook over je bloopers, want daar leert iedereen van.' Het traject is net als het AMT-traject, en de intervisie, vrijblijvend, 'maar ik gun het elke adjunct en startende schoolleider', zegt Nina. 'Je hebt er heel veel aan. Je leert collega's kennen, je deelt ervaringen en je inspireert elkaar. Zo sta je er nooit alleen voor. En je blijft je ontwikkelen; samen met het AMT-traject en intervisie heb je het complete pakket.'

Het welzijn en plezier van onze mensen staat voorop



In tijden waarin het lerarentekort groot is moet je creatief zijn; om nieuwe mensen aan te trekken, maar ook om je goede mensen te behouden.

Wat daarvoor nodig is, verschilt sterk per school, zo blijkt uit de ervaringen van Melanie Holleman van de Liduina basisschool in Be Zuidenhout en Manuel Veira van basisschool De Regenboog in de binnenstad van Den Haag. 'Met goede begeleiding, betrokkenheden waardering voorkom je veel uitval.'

'Wij hebben niet zoveel last van het lerarentekort', begint Melanie Holleman, schoolleider van de Liduina Basisschool, meteen. 'Het verloop op onze school is klein en vacatures heb ik meestal snel ingevuld, vaak vanuit het eigen personeel.' Hoe dat komt? Deels heeft het te maken met de school zelf, alles is goed georganiseerd, er is een warme sfeer, en de school zit vlakbij station Laan van NOI, dus is goed bereikbaar. 'Maar het komt ook door de keuzes die we maken,' zegt Melanie. 'Daarbij kijk ik altijd naar wat voor iedereen goed is en naar de langere termijn.' Melanie investeert bijvoorbeeld bewust in de stagiaires, bij voorkeur eerstejaars Pabostudenten. 'Hen goed begeleiden kost veel tijd, maar je haalt ook meteen de parels eruit. Door hen veel te bieden en bijvoorbeeld meteen volwaardig deel te laten nemen in het team, vergroot je de kans dat ze in het 4e leerjaar terugkomen en daarna blijven.'

Lange adem

Melanie heeft ook graag academici. 'Vaak willen zij maar twee dagen werken om daarnaast bijvoorbeeld ook een master te kunnen doen. Niet ideaal, je moet een lange adem hebben, maar ik kies er toch voor. Op de langere termijn loont het. Van de week had ik bijvoorbeeld een gesprek met iemand die hier goed past en nu muziekles wil geven. Zij vertelde ook de Pabo te willen gaan doen, dan spits ik meteen mijn oren. Want hoewel het nog vier jaar duurt voor ik zo iemand voor de klas heb, wil ik die toch graag binnenhalen. Straks heb ik dan een hele goede leerkracht.'

Stevig in je schoenen

'Toen ik laatst iemand hoorde zeggen dat ze op een vacature steeds minder brieven krijgen, was ik met stomheid geslagen,' vertelt Manuel Veira, schoolleider van basisschool De Regenboog. 'Wij krijgen al jaren geen brieven meer, en hebben een chronisch lerarentekort.' Volgens hem kampen de meeste binnenstadscholen met hetzelfde probleem: de vraag is overal zo groot dat leerkrachten die dichterbij huis kunnen werken daarvoor kiezen. Maar, op De Regenboog speelt nog iets anders. 'Werken op De Regenboog is ingewikkelder dan op veel andere scholen,' aldus Manuel. 'De doelgroep is heel divers, kinderen met een IQ onder de 60 zitten samen met havo/vwo-leerlingen. Een groot deel spreekt geen Nederlands. En we hebben te maken met veel gedrags- en sociale problematiek en taal- en leerachterstanden. Kortom, om hier les te kunnen geven moet je stevig in je schoenen staan, en veel extra doen.'

Anders bevoegden

De populatie op De Regenboog vraagt om gepersonaliseerd onderwijs, maar dat bleek onhaalbaar. 'Bij elk nieuw ontworpen onderwijsprogramma moest je verantwoorden wat je deed, dat gaf te veel extra werk. Zeker voor mensen die een jong gezin hebben en op tijd thuis moeten zijn, lukt werken op De Regenboog eigenlijk niet.' Vier jaar geleden gooide Manuel het roer om; hij besloot zich op twee speerpunten te richten: het beter ondersteunen en begeleiden van de mensen die hij al had, en het actief werven van meer mensen in de school. 'We hebben bewust ingezet op anders bevoegden,' legt hij uit. 'Denk aan een leraar- of klassenondersteuner, of aan iemand met een pedagogische achtergrond, of een creatieve opleiding. Zo iemand heeft goede bagage om hier te werken, maar mist didactische en onderwijskundige vaardigheden. Vandaar het belang van goede begeleiding en ondersteuning.' Nu werkt de school met leerjaarsteams, waarbij elk team een bevoegde leerkracht heeft plus twee anders bevoegden. Een kwaliteitscoördinator en een leerlingbegeleider ontwerpen met hulp van de bevoegde leerkracht het onderwijsinhoudelijk didactisch programma. Een interne coach neemt het pedagogisch handelen voor zijn rekening. 'Op deze manier lukt het om toch de basiskwaliteit van het onderwijs op De Regenboog te waarborgen.'

Het potentieel pakken

Door het toenemende lerarentekort is het werk van de leerkracht de afgelopen jaren onder druk komen te staan, waardoor ook het plezier in het lesgeven, en de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs onder druk staan. Om de gevoelde werkdruk te verminderen en mogelijk een bijdrage te leveren aan het toenemende lerarentekort, keek Lucas Onderwijs samen met Stichting Het Potentieel Pakken naar mogelijkheden om het gemiddeld aantal werkuren per leerkracht te verhogen. Dit gebeurde in een proeftuinfase met vier scholen. De resultaten van het proeftuintraject zijn veelbelovend, bijvoorbeeld op de Carolusschool, waar het gesprek over meer uren werken op gang is gekomen en meerdere leerkrachten door dit traject besloten hebben om meer uren te werken.

Eén van deze leerkrachten is Juf Tineke van groep 5. Zij wordt dit schooljaar 65, vindt haar werk nog leuk, maar twijfelde of ze langer door wilde werken. 'Mijn man is al jaren met pensioen,' vertelt ze. 'Om tegemoet te komen aan zijn wens om buiten het hoogseizoen op vakantie te gaan, dacht ik erover om eerder te stoppen.' Binnen het project Deeltijd in het Onderwijs stimuleerde schoolleider Erika Kraai haar leerkrachten om alle gekke, rare en bijzondere voorwaarden om meer uren te werken, te delen. Ook Tineke voelde zich hierdoor vrij om haar verzoek bespreekbaar te maken.

Betrokkenheid van het team, een persoonlijke benadering en het kunnen bieden van flexibiliteit bleken belangrijke succesfactoren om tot concrete afspraken te komen. Erika: 'Ik dacht, dit soort dingen bespreken we op school toch al met elkaar? Maar ik heb toch weer geleerd hoe belangrijk het is om met iedereen regelmatig in gesprek te gaan. Want dan komen dit soort dingen dus naar voren.' Met Tineke is afgesproken dat ze nog een jaar doorwerkt voor drie dagen per week en tegelijkertijd aan haar thuissituatie tegemoet komt door een vakantie buiten de schoolvakanties te mogen plannen. 'Ik ben ontzettend blij dat ik op deze manier een goede leerkracht een jaar langer kan houden,' aldus Erika.

Uitval voorkomen

Ook op Liduina investeert Melanie in ondersteuning en begeleiding, met name om de werkdruk naar beneden te brengen. 'Ik probeer het extra werk weg te houden bij de leerkrachten,' zegt ze. 'Alleen als iemand iets echt graag doet, krijgt hij of zij die taak. En dan gebeurt het ook goed. Zo heb ik een leerkracht die ook optreedt als eventmanager en alle feesten en evenementen op school organiseert.' Daarnaast is alles wat bovenop het lesgeven komt ook echt onderwijsinhoudelijk, zodat het niet alleen tijd kost maar leerkrachten er zelf ook beter van worden. En starters worden ontlast, om aan het professionele leven te wennen. 'Vaak komt er zoveel op ze af als ze net met werken beginnen, het kan echt overdonderend zijn. Met goede begeleiding, betrokkenheid en waardering voorkom je veel uitval.' Melanie koppelt starters altijd aan een maatje in de school. 'Zo worden ze niet alleen goed begeleid maar voelen ze zich ook sneller thuis.'

Feesten vieren

Nog iets wat Melanie belangrijk vindt: 'We vieren onze feesten, met (thema)borrels en teamuitjes. Onze mensen voelen zich gewaardeerd en gezien, daar doe ik echt mijn best voor.' Ze benadrukt dat het allerbelangrijkste is dat haar mensen veerkrachtig blijven. 'Daarvoor moet je fysiek en mentaal fit zijn en een goede werk-privé balans hebben. We organiseren bootcamps, en voeren veel gesprekken over hoe alles gaat. Als je ziek bent moet je lekker uitzieken, als je een keer een dag extra vrij wilt, doe ik niet moeilijk. En ik geef het goede voorbeeld, ik ga op tijd naar huis. Ik verwacht van iedereen toewijding en professionaliteit en dat

stimuleer je zo juist, is mijn ervaring. Wanneer je mensen vrijheid en verantwoordelijkheid geeft, gaan ze er zorgvuldig mee om.'

In-company scholing

'Hoe zorg ik ervoor dat de mensen die op De Regenboog willen werken, ook tevreden en gelukkig blijven?' vroeg Manuel Veira zich af toen het roer omging. 'Het is belangrijk dat zij zich competent en gewaardeerd gaan voelen,' wist hij. 'Wij zijn daarom net als voor onze leerlingen voor de leerkrachten gaan werken met 'de Circle of Courage', een model dat ervan uitgaat dat iemand optimaal kan floreren wanneer aan vier universele behoeften wordt voldaan: verbondenheid, behulpzaamheid, zelfstandigheid en meesterschap.

Manuel: 'Het komt erop neer dat iemand denkt, ik hoor erbij, ik doe het voor jou, ik doe het zelf en ik kan het. Een ontwikkelingsteam opgericht voor in-company scholing helpt om mensen zich competent te laten voelen in hun werk en autonomie te ervaren binnen de vaste kaders. Voor iedereen is er veel mogelijk op het gebied van scholing. We werken samen met de LOI Pabo, je kan hier al werkend je diploma halen, en we houden heel regelmatig interviews. Het welzijn en plezier van onze mensen staat voorop.'

Het diepe in

Manuel merkt dat nabijheid essentieel is, weten wat er bij iedereen speelt en betrokken zijn. 'De directie houdt continu een kort lijntje met de leerjaarteams. Hoewel de dagen al lang zijn, wordt wekelijks anderhalf uur uitgetrokken voor overleg en het delen van ervaringen.' De nieuwe organisatie begint zijn vruchten af te werpen. 'Sinds lange tijd melden mensen zich

weer bij ons, zijn ze geïnteresseerd om hier aan de slag te gaan. Vaak zijn het mensen die al werkend de Pabo willen doen. Dat kan hier dus. Ze moeten hier meteen voor de klas, het diepe in. Maar door onze nieuwe organisatie kan dat verantwoord, en zonder in te boeten op de kwaliteit.' ■

*S*turingsfilosofie

We werken aan een goede balans tussen
richting, ruimte en rekenschap



Voor een onderwijs- vernieuwing moet je de tijd nemen

Als schoolleider van het Stanislascollege Westplantsoen in Delft, een hele grote school met bijna tweeduizend leerlingen, begeleidde Sonja de Kreij een grote onderwijsvernieuwing. Het doel was meer regie en eigenaarschap voor de leerlingen. 'Omdat we geloven dat meer keuzevrijheid motiveerend werkt.' De school stond bekend om de kwaliteit van onderwijs. Hoe verander je het concept zonder te tornen aan de goede kanten?

De school had al een uitstekende reputatie, betrokken docenten met een wetenschappelijke achtergrond en ouders met hoge verwachtingen. 'Waarom iets veranderen wat al goed is?' Het is een vraag die we veel kregen', vertelt Sonja. 'Maar, je wil je aanpassen aan de maatschappij waarin we leven en aan de leerlingen van nu. Mensen denken vaak bij een verandering dat de dingen niet goed waren, maar dat is niet zo. De wereld ontwikkelt zich en een school gaat daarin mee.' Sonja legt uit hoe je vervolgens zo'n verandering aanpakt bij een school van deze grote omvang. 'Om voor te stellen hoe ingewikkeld deze klus is, kun je de school zien als een groot schip dat je moet keren in een smal kanaal. Hoe gaan we dat navigeren? Waar zit de juiste knop? We hebben vooral gekeken naar de school zelf. Met wat voor leerlingen en docenten hebben we te maken? Hoe groot zijn we? En in wat voor soort omgeving werken we? Overall werkt een andere aanpak.' Bij een grote school kun je volgens Sonja het beste de tijd nemen voor een grote verandering, zo kun je iets ontwikkelen wat echt bij je school past.



Visie

In januari 2018 begon de schoolleiding met de voorbereiding voor de nieuwe onderwijskundige ontwikkeling. Er waren meerdere bijeenkomsten om te kijken hoe ze de nieuwe visie met de rest van het team verder konden ontwikkelen. De visie is gebaseerd op een model van Luc Stevens, waarbij het draait om:

Relatie:

anderen waarderen mij
en willen met mij omgaan

Autonomie:

ik kan het zelf,
hoewel niet altijd alleen

Competentie:

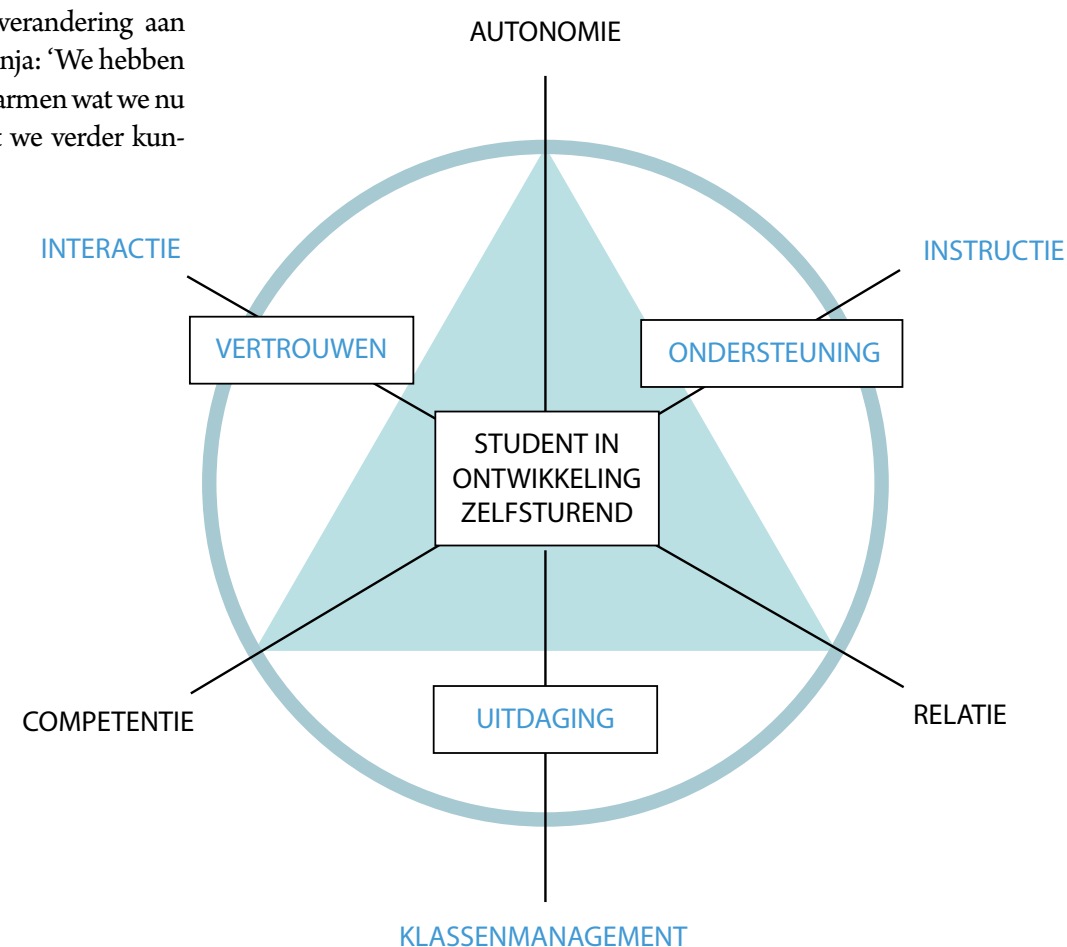
ik geloof en heb
plezier in mijn eigen kunnen

Als aan die drie voorwaarden wordt voldaan, hebben leerlingen de ruimte om te leren. Deze theorie was de kapstok waar ze de verandering aan konden ophangen. Sonja: 'We hebben steeds gezegd: we omarmen wat we nu hebben en kijken wat we verder kunnen ontwikkelen.'

Projectgroepen

Op basis van uiteindelijke visie schreef het team in een grotere samenstelling samen het jaarplan. Onderdeel van Lucas Onderwijs is een meerjarenplan. 'Dat liep toevallig net af, dus we dachten na of we dit nieuwe concept bij onze school vonden passen en hoe je het in de praktijk kon brengen. Hoe konden we er bijvoorbeeld voor zorgen dat de leerlingen meer keuzevrijheid kregen, vertelt Sonja. En hoe kon ze haar betrokken docenten meekrijgen in haar plan? Het antwoord: door gebruik te maken van de nieuwsgierigheid en onderzoeksvaardigheden van haar team, waarin veel docenten met een wetenschappelijke achtergrond zitten. De docenten kwamen een jaar

lang in projectgroepen bij elkaar en kregen uren om eigen onderzoek te doen. Eén groep onderzocht bijvoorbeeld hoe het was als leerlingen van alle niveaus meer regie krijgen over hun rooster. Deze leerlingen mochten bepaalde uren skippen in het rooster, wat leverde dat op? De projectgroepen kwamen het hele schooljaar bijeen. 'Er was ook weerstand en twijfel, daar moet je goed naar luisteren en iets mee doen', legt Sonja uit. 'Omdat het team zich ondanks die twijfel heel meewerkend opstelde, konden we het traject echt samen doorlopen. En was de hele grote groep het er uiteindelijk over eens welke kant het op moest gaan.'



Rooster

Met als doel de veranderingen goed en gedegen door te kunnen voeren, werd het schooljaar erop gebruikt om alles voor te bereiden. Om de leerlingen meer keuzevrijheid te geven, krijgen ze 4 uur per week om zelf in te vullen. Ze kunnen één vak kiezen waar ze drie weken verdieping of juist versterking in willen. Tegelijkertijd worden lessen verlengd van 45 naar 60 minuten, zodat er meer rust in de school komt. 'Voor het rooster waren al deze aanpassingen super ingewikkeld, maar het bleek te kunnen', vertelt Sonja. 'We hebben dat schooljaar in februari met een proefrooster gewerkt. Ook van de docenten vroeg het om de nodige aanpassingen. Naast hun vaste lessen moesten zij meer maatwerk leveren in de verdiepings- en versterkingslessen. Door de komst van de NPO-gelden was het voor ons mogelijk dit knelpunt aan te pakken door de maatwerkgroepen kleiner te maken.'

Voorwaardes

'Essentieel bij een grote verandering zijn de randvoorwaarden,' legt Sonja uit. 'Een nieuw onderwijsconcept moet wel in een school kunnen landen, je moet eerst goede grond hebben. Het was fijn dat we de tijd konden nemen.' Voor het geven van meer ruimte aan de leerling, was een belangrijke voorwaarde dat de begeleiding daarop ingericht is; er kwam een versterkt mentoraat. 'Er kwam meer tijd per leerling met hun mentor. En we praten niet meer over de leerling, maar mét de leerling,' verduidelijkt Sonja. Een andere belangrijke randvoorwaarde is dat de ICT op orde moet zijn; een paar jaar ervoor hadden iedere docent en leerling een Chromebook tot hun beschikking ge-

kregen. Naast boeken zijn de laptops een onderdeel van het onderwijs. Tot slot kwamen er extra ruimtes in de school waar de leerlingen zelfstandig kunnen werken. 'Alleen als je het hele systeem op orde hebt, kun je een verandering doorvoeren', concludeert Sonja.

Evaluatie

Bij de eerste evaluatie met alle betrokkenen bleken de ouders, leerlingen en docenten overwegend positief over de veranderingen. De leerlingen hadden in eerste instantie opgezien tegen de langere lessen, maar in de praktijk vonden ze het wel prettig. 'We zijn er nog niet. Zo'n grote verandering heeft nog wel een paar jaar nodig voordat alles helemaal op rolletjes loopt', zegt Sonja. 'Vooral het maatwerk kan beter. Dat vraagt veel van een docent. De ene leerling wil extra stof, de ander wil bijspijkeren, en ze hebben leerlingen uit andere klassen die ze nog niet kennen.' Ook het zelfstandig werken ging nog niet altijd even goed. 'We dachten dat we daar geen docenten bij hoefden te zetten. Maar voor sommige leerlingen bleek dit toch teveel vrijheid. Dat hebben we aangepast door er begeleiders neer te zetten.' De basis staat, er is altijd ruimte voor verbetering. Sonja, inmiddels met pensioen, kijkt al met al tevreden terug op de verandering. Kundige mensen hebben het stokje van haar overgenomen. En Sonja heeft er alle vertrouwen in dat de school zich de goede kant op blijft ontwikkelen. ■

Onderwijsconcept 2020 van het Stanislascollege Westplantsoen in een notendop:

Maatwerk: tachtig procent van de tijd aan reguliere lessen, en twintig procent van de tijd aan verdiepende en versterkende activiteiten. Leerlingen kunnen zelf beslissen hoe ze die tijd willen besteden en aan welke vakken, de mentor kan natuurlijk helpen. De lessen duren zestig minuten (in plaats van 45) om voor rust te zorgen en er zijn minder toetsen, zo gaat de druk omlaag.

Van regulier naar daltononderwijs

In korte tijd is het huidige Stanislascollege Dalton Delft van een reguliere school naar een dalton-school getransformeerd. In deze periode is de school ook uitgebreid met de havo bovenbouw en is het gehele gebouw opgeknapt. De nieuwe naam voor de school maakte de omschakeling compleet.

Schoolleider Lodewijk Dijkgraaf gelooft niet in kleine stapjes. Hij vertelt hoe zo'n grote onderwijsvernieuwing werkt voor het team en de school.

Daltononderwijs

Dalton is een onderwijsconcept voor basis- en voortgezet onderwijs. De grondlegster hiervan is de Amerikaanse Helen Parkhurst (1887-1973). Op daltonscholen ligt de focus op vijf kernwaarden: samenwerking, vrijheid en verantwoordelijkheid, effectiviteit, zelfstandigheid en reflectie. Binnen het daltononderwijs wordt gewerkt aan een brede vorming van het kind. Naast de verplichte lesstof is er ruimte voor keuze-werk.



In 2015 is Lodewijk Dijkgraaf bij het toenmalige Stanislascollege Reinier de Graafpad begonnen. Hij stond voor een grote opdracht: De school had niet zulke goede onderwijsresultaten en het leerlingenaantal liep terug. 'De school miste smoel', aldus Lodewijk. Zijn eerste taak was om een havo bovenbouw op te zetten, daar is hij direct mee begonnen. Tegelijkertijd is de dagelijkse organisatie versterkt. Daarna was het tijd om te heroriënteren: hoe kon de school nieuw elan krijgen?

Tweedaagse sessie

Als eerste traject heeft het hele team met elkaar de kernwaarden van de school vastgesteld; 'betrokken', 'samen' en 'verantwoordelijk'. Lodewijk: 'Daarna hebben we het team uitgenodigd voor een tweedaagse sessie. Iedereen die meeging op de tweedaagse kreeg de opdracht om een sterkte-/zwakte analyse van de school te maken, en een presentatie te geven over welk onderwijs het beste bij ons zou passen. Wat direct opviel: de grote gemene deler waren de onderwijskundige en pedagogische uitgangspunten van het daltononderwijs. Dit heeft ons doen besluiten een daltonschool te worden.' Vervolgens ging alles heel snel, vertelt Lodewijk: 'We moesten eerst goed over de structuur nadenken en een plan maken over hoe je bijvoorbeeld daltonuren invoert in het rooster. Daarna hebben we daltonscholing ingekocht om alles op orde te krijgen.' Door het inroosteren van de daltonuren, het invoeren van de daltonagenda en de periodeplanners is er een goede basisstructuur neergezet, waarin er meer ruimte is voor de actieve rol van de leerling.

Weerstand

Een les die de schoolleider heeft geleerd is dat je bij zo'n grote verandering vroegtijdig alle betrokkenen moet informeren. Vlak voor de zomervakantie werden de ouders pas op de hoogte gesteld van alle plannen; 'Dat waren onprettige avonden', blikt Lodewijk terug. 'Hier hadden de ouders niet voor gekozen, sommige dachten dat dalton te veel 'vrijheid, blijheid' zou zijn. Er was weerstand. Wij als docenten en schoolleiding waren ervan overtuigd dat we het beter gingen doen voor de leerlingen. Achteraf hadden we de ouders er veel eerder bij moeten betrek-

ken.' Met de ouders is het helemaal goed gekomen, ze zijn intussen zeer tevreden over deze onderwijsvernieuwing, blijkt uit het visitatierapport van de Nederlandse Dalton Vereniging.

Nieuw elan

Het draagvlak van het personeel was vanaf het begin groot. De onderwijsverandering is direct in alle leerjaren toegepast. Als je het doet, moet je het goed doen, daar is Lodewijk van overtuigd. 'Alleen als iedereen hetzelfde proces doormaakt, heeft een vernieuwing kans van slagen. Ik hou ervan om alles in één keer aan te pakken.' Synchron aan deze verandering is de havo bovenbouw opgebouwd, kreeg de school een nieuwe naam (Stanislas Dalton Delft) en een complete opknapbeurt. 'Ik geloof niet in kleine stapjes, dan krijg je weer de oude cultuur terug. Er moest echt nieuw elan in de school komen.'

Grote omslag

'Het spannende was: hoe 'dalton' zijn wij? In coronatijd kregen we de daltonvisitatie en werden we een officiële daltonschool', aldus Lodewijk. Het was een grondig rapport na een intensief traject waar ook met ouders en leerlingen is gepraat. 'Het is fijn om gesteund te worden in wat we hebben gedaan. De school heeft weer een goede naam, dat merken we ook in de aanmeldingen.' In het rapport staat het volgende: 'Docenten hebben duidelijk een stem gehad in de manier van de vertaling van de kernwaarden van dalton. Alle geledingen van de school merken een omslag in vooral het pedagogisch klimaat. Er is meer vertrouwen in leerlingen en dit zorgt voor een betere sfeer op school. Het contact tussen docenten en leerlingen is verbeterd. En leerlingen en ouders

geven aan dat er groei is in het samenwerken. Leerlingen worden door het samenwerken mondiger en durven elkaar beter aan te spreken.'

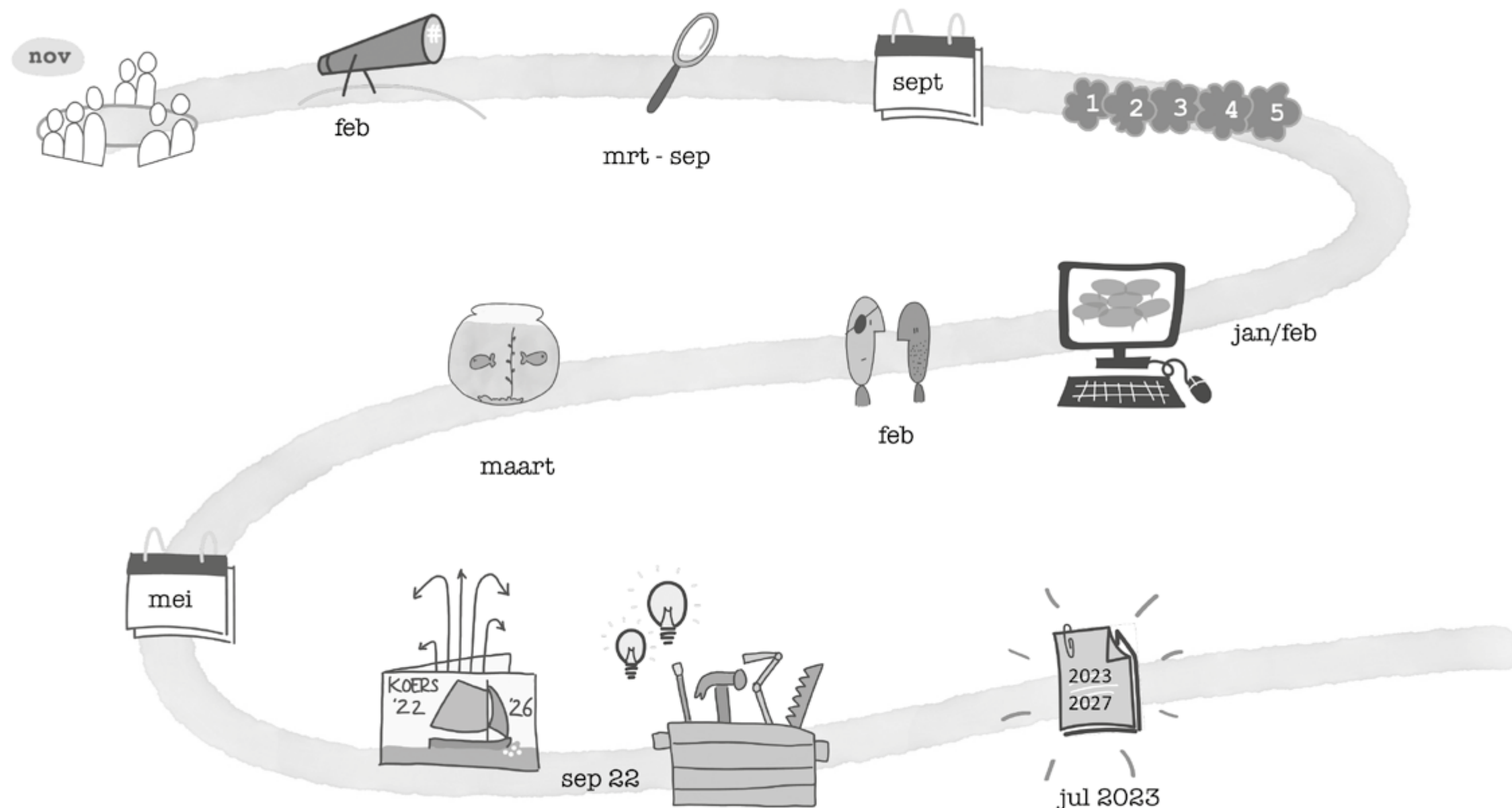
In ons dna

Terugkijkend is Lodewijk zeer tevreden, in korte tijd is er veel bereikt. Hij is blij met de ruimte die hij vanuit Lucas Onderwijs heeft gekregen om dit te doen. Dit is nu zijn zevende jaar bij de school. Tevreden achteroverleunen zit niet in zijn aard. 'We zijn er nog niet. Dalton moet natuurlijk nog meer in ons DNA gaan zitten en gaan leven, daar gaat tijd overheen. Dalton moet zichtbaar zijn in alle lessen en ook in ons handelen. Het gaat om de kernwaarden die overal in terug moeten komen. Bijvoorbeeld reflectie: Er is variatie in de manier waarop gereflekt wordt. Leerlingen hebben bijvoorbeeld een vlog of een moodboard gemaakt of een brief aan hun ouders geschreven. Dat maakt wel iets los. De kernwaarden geven het team houvast en zo houden we elkaar scherp.'

Succesfactoren

Lodewijk heeft gemerkt dat het energie geeft om samen iets op te bouwen. 'Een voorwaarde voor succes was eerst de basisorganisatie op orde brengen, daarna staken we veel tijd in de grondige voorbereiding van de tweedaagse, zodat het hele team kon meedenken vanuit de kernwaarden: welk onderwijs past bij ons? Daarna kun je pas een complete verandering doorvoeren. En nu is het zaak ervoor te zorgen dat alles nog beter wordt!' ■

Koersbeweging 2022-2026



Als opmaat naar een nieuwe koers, is de koersbeweging 2022 geëvalueerd en zijn gezamenlijke kaders verkend. Eén van de uitkomsten is dat de huidige koerstema's behouden blijven omdat de thema's nog actueel zijn in de scholen. Met elkaar worden nieuwe perspectieven geschetst voor 2026. Hierbij wordt rekening gehouden met grote maatschappelijke ontwikkelingen, als: het lerarentekort, snelle ontwikkelingen door digitalisering, het streven naar een duurzame samenleving, het creëren van gelijke kansen voor leerlingen, omgaan met identiteit en diversiteit en

aandacht voor internationalisering en burgerschap. Gezamenlijk wordt een horizon en richting bepaald, het blijft aan de scholen welke route en op welke snelheid de afzonderlijke bootjes binnen de vloot varen.

De koersbeweging 2026 is een gezamenlijk proces. Met alle leidinggevenden is tijdens een bijeenkomst in september teruggeblikt op de koersbeweging 2022, verkend wat behouden moet blijven en wat niet en zijn vervolgens eerste perspectieven bij de koerstema's geschetst. Vijf themagroepen, bestaande uit collega's uit de scholen en het stafbureau, werken de perspectieven verder uit. De themagroepen krijgen feedback op de perspectieven. Zo worden alle medewerkers van Lucas Onderwijs, ouders en leerlingen uitgenodigd om in een online raadpleging mee te denken met de perspectieven. Daarna worden piraten (experts van buiten het onderwijs) gevraagd om een frisse blik op de perspectieven te werpen. Uiteindelijk wordt het geheel in een fishbowl voorgelegd aan het bestuur. Er worden instrumenten ontwikkeld om de definitieve perspectieven van de koersbeweging 2026 te delen en te bespreken met alle medewerkers, ouders en leerlingen zodat elke school zijn eigen route binnen de kaders van de koers kan uitstippelen in de nieuwe schoolplannen.

Naast het proces van de totstandkoming van de koersbeweging 2026, loopt ook het proces van het herijken van de Lucas kernwaarden. Deze processen worden in elkaar vervlochten, zodat de kernwaarden dienen als fundering van de koersbeweging. ■

Colofon

Dit is een publicatie van Lucas Onderwijs. Deze publicatie is ook te vinden op www.lucasonderwijs.nl en www.lucasacademie.nl

Hoofredactie, eindredactie en realisatie

Afdeling Onderwijs, Kwaliteit & Innovatie
van Lucas Onderwijs

Ingrid Cloosterman
Astrid van Cooten
Froukje Doodkorte
Pam van Montfort
Rosa du Pré

Art-direction & Vormgeving

Afke Kuyper (Hartenaster)

Teksten

Deirdre Enthoven
Harry Mos
Dorine van der Wind

Fotografie

Bas Duijs Fotografie
Dirk-Jan Visser

Drukwerk

Quantes

Met dank aan

Lotte Boot (LBMP)

Lucas op Koers kwam tot stand met medewerking van:

Yassine Abarkane (Het Stagehuis)
Achraf Abba (Het Stagehuis)
Aartje van den Akker (Onze Wereld)
Femke Boers (ISW Hoogeland)
Ingrid de Bonth (Vicevoorzitter college van bestuur)
Astrid Buijs (Picasso Lyceum)
Anouk van Dijk (Heldring College)
Lodewijk Dijkgraaf (Stanislas Dalton Delft)
Marit Dries (KC Balans)
Anko Goudswaard (ISW Gasthuislaan/ Sweelincklaan)
Mirjam Grool ('t Kraaienest)
Arjan van der Haar (Paschalisschool)
Josefien Hal (Hofstadlyceum)
Alphons den Heijer (Christelijk lyceum Zandvliet)
Melanie Holleman (Liduina basisschool)
Richard van Klink (De Triangel)
Per-Ivar Kloen (Christelijk College De Populier)
Erika Kraai (Carolusschool)
Sonja de Kreij (Stanislascollege)
Jaap Mos (International School Delft)
José Oliehoek ('t Palet)
Annette van Oosten (Stanislascollege Westplantsoen)
Anneke Peters (John F. Kennedy montessorischool)
Mike Peters (Stanislas Beweeg vmbo/mavo)
Marcel Prosman (Groen van Prinstererschool)
Wim de Regt (De Fontein)
Rob Rosier (Vuurvlinder)
Tom Ruijters (Hofstede College)
Yvonne van Santen (ISW Onderneemt)
Nina Schmitz (Nutsschool Woonstede)
Jennifer Schön (Koos Meindertsschool)
Inge Sloomans ('t Kraaienest)
Annemarie Smits (Het Lichtbaken)
Monique van Tiel (De Vijverhof)
Wilma Timmer (SBO Het Avontuur)
Tineke (Carolusschool)
Paul van Veen (Hofstede College)
Minke Veeneklaas (International School Delft)
Manuel Veira (De Regenboog)
Ewald van Vliet (Voorzitter college van bestuur)
Gerard van Vliet (Basisschool Jeroen)
Renate de Vries (Montaigne Lyceum)
Agnes van Waardhuizen (Heldring College)
Ingeborg van Wel (clusterdirecteur po Lucas Onderwijs)
Suzanne Weynschenk (Groen van Prinstererschool)
Enneke Wilschut (Paschalisschool)
Birthe Wolf (Vuurvlinder)
Florianne van Zandvoort (Groen van Prinstererschool)

