



De VBS is het tijdschrift van VBS, netwerkgroep voor diversiteit, eigenheid en samenwerking in het onderwijs | December 2018 | jaargang 4 | nummer 4



4

Lessen voor
onderwijsvernieuwers

8

Nieuwe site voor
schoolstichters

10

Doorpakken bij
disfunctioneren

12

ALV: autonomie is als
het gat in de donut

Inhoud

- 3 Column Edward Moolenburgh
- 4 Lessen voor onderwijsvernieuwers
- 6 Column Eigenaarschap
- 7 Vereenvoudiging bekostiging vo
- 8 Nieuwe site wijst schoolstichters de weg
- 10 Bij disfunctioneren moet u doorpakken
- 12 ALV 2018: autonomie is als het gat in de donut
- 16 Waarom opnieuw het wiel uitvinden?
- 17 Nieuws van website VBS
- 18 Van cijfers krijg je eenheidsworst

Colofon

De VBS is het tijdschrift van VBS, netwerkorganisatie voor diversiteit, eigenheid en samenwerking in het onderwijs. Het verschijnt vier keer per jaar en wordt gratis toegestuurd aan leden. Donateurs ontvangen, afhankelijk van hun bijdrage, eveneens het tijdschrift.

VBS aanvaardt geen verantwoordelijkheid voor de inhoud van bijdragen die door niet-VBS-medewerkers zijn geschreven.

Redactie Edward Moolenburgh, Peter Warnders, Jaan van Aken en Steffie Bom (hoofd- en eindredactie)

Redactie-adres Binckhorstlaan 36, 2516 BE, Den Haag

Telefoon 070-331 52 52

Mail redactie@vbs.nl

Twitter @VBSonderwijs

Website www.vbs.nl

ISSN 2451-9707

Concept vormgeving Huis Communicatie

Vormgeving Luupa

Druk GrafiMedia Solutions

Fotografie VBS, tenzij anders vermeld

WELKOMSTPAKKETJE
VAN SCHOOLSTARTERSKIT.NL



Schoolstichters » 8



Geslaagde ALV » 12

Samen naar 2019: met de kracht van VBS-leden

Het is 19 november 2018, de avond valt. Op de bovenste verdieping van Bink36, het pand in Den Haag waar VBS sinds een jaar is gevestigd, openen drie violisten van de lokale Vrije School de ALV van VBS. Een paar minuten om te genieten van de muziek, maar ook om even bij te komen van de werkdag, gedachten tot rust te laten komen en de skyline van de stad te aanschouwen. Een goed begin van een succesvolle en druk bezochte bijeenkomst.

De thema's die onder meer centraal stonden waren autonomie en samenwerken. Hoogleraar Onderwijsbestuur en aankomend voorzitter van de Onderwijsraad Edith Hooge benadrukte dat autonomie belangrijk is, maar dat we niet mogen vergeten dat we altijd in verbinding staan met anderen. En al was deze boodschap gericht op scholen, het geldt natuurlijk ook voor een organisatie als VBS en zelfs voor u en mij als individu.

Afgelopen jaar heeft VBS een periode waarin veel veranderingen binnen de organisatie zijn doorgevoerd, min of meer afgesloten. De tijdens de ALV afgetreden voorzitter Wobine Buijs – Glaudemans verwoordde dit mooi: 'VBS heeft een jasje uit gedaan'. Het biedt ruimte om met een frisse blik te kijken naar de organisatie en dienstverlening. We willen kwaliteit aan onze leden blijven bieden en een aantrekkelijke partner zijn, ook voor nieuwe leden. En dit doen we niet alleen. Zoals u van ons gewend bent zoeken we als netwerkorganisatie ook komend jaar de samenwerking op met andere partijen.

Bijvoorbeeld met Common Eye, een adviesbureau op het gebied van samenwerken. Met hen zijn we aan het bekijken op welke manier wij meer kun-

nen betekenen voor leden die (gaan) samenwerken. Of dit nu met andere scholen, de kinderopvang of de gemeente is. Hoe fijn zou het zijn als er iemand over uw schouders meekijkt en met u spart? Of als iemand vooraf de samenwerking analyseert, zodat u weet waar u staat? U hoort hierover snel meer van ons.

Maar ook met u als lid willen we meer gaan samenwerken. Er zit tenslotte een enorme kracht in de vereniging, zonde om dat onbenut te laten. VBS gaat daarom in 2019 een ambassadeursnetwerk oprichten. Het idee is dat alle leden om een reden lid zijn van VBS. De een staat volledig achter onze kernwaarden, de ander maakt vooral gebruik van de Helpdesk en weer een ander wil - via ons - haar geluid in Den Haag laten horen. De meerwaarde van VBS voor deze leden, onze ambassadeurs, willen we nadrukkelijker inzetten bij het ondersteunen van andere leden en uitreiken naar scholen die nog geen lid zijn. We willen dus intensiever met elkaar aan de slag. Hoe het er precies uit gaat zien en welke vorm het gaat krijgen, daar gaan we begin 2019 met een aantal mensen over brainstormen. Houd onze media in de gaten voor meer informatie. Heeft u nu al interesse in een ambassadeurschap? Bel of mail mij, ik vertel u er graag meer over!

Om in het thema van 'samen' af te sluiten: daar draait het tijdens de feestdagen allemaal om. Met wie u zich ook omringt of met wie of zich ook verbindt, ik wens u een hele fijne feestdagen en een mooi en gezond 2019 toe! ■



Tekst
Edward Moolenburgh,
directeur VBS

Fotografie
Eleonora Moolenburgh



www.vbs.nl



emoolenburgh@vbs.nl

Lessen voor onderwijsvernieuwers

Tekst
Jaan van Aken

Beeld
Rob Niemantsverdriet



www.vbs.nl

Innovaties in het onderwijs mislukken vrij vaak. Het ministerie van Onderwijs vroeg daarom Marjolein Ploegman (onderwijs- en organisatiekundige en oprichter van De School in Zandvoort) te onderzoeken of deze falende vernieuwing ligt aan wet- en regelgeving. Dit blijkt slechts onderdeel van een van zes factoren die een rol spelen bij onderwijsinnovaties, ontdekte ze. Het gaat juist vaak mis als een van deze factoren ontbreekt.

Door terug te kijken op haar ervaringen met De School, ontvouwde zich het model 'duurzame onderwijsinnovatie'. Dit model bestaat uit zes factoren: analyse, schoolomgeving, hitteschild, beleidscyclus, draagkracht en draagvlak (zie kader). Deze factoren vormen succesfactoren of belemmeringen voor duurzame innovatie. 'Alle factoren zijn gelijkwaardig', stelt Ploegman. 'Hoe meer factoren scholen op orde hebben, des te steviger de innovatie staat. Je ziet echter dat scholen die een onderwijsinnovatie invoeren, de nadruk vaak leggen op de factor draagvlak.'

Veel veranderkundige literatuur gaat ook over draagvlak: zorg dat je iedereen enthousiast krijgt en betreft bij een verandertraject. 'Maar zelfs als er heel veel draagvlak is, dan nog kan het de andere vijf factoren niet compenseren. Het is niet als een cijferlijst, waarbij je twee onvoldoendes kunt compenseren met andere hoge cijfers.'

In opdracht van het ministerie van Onderwijs onderzocht Ploegman innovaties bij tien scholen en twee besturen, aan de hand van het model. Uitgangspunt was dat een innovatie succesvol is als scholen daardoor beter kunnen voldoen aan de maatschappelijke opdracht, en dat de innovatie duurzaam is. 'Belemmeringen voor innovatie in het basisonderwijs' was een verkennend onderzoek. 'Er kunnen dus geen grotere conclusies dan voor die twaalf scholen en besturen aan verbonden worden', benadrukt Ploegman.

Wet- en regelgeving

Het beeld is vaak dat wet- en regelgeving het grootste struikelblok vormt bij innovatie. 'De scholen die ik heb onderzocht, bleken echter veelal heel andere belemmeringen te hebben. Zo hadden de onderzochte scholen vaak de factor analyse niet op orde. Veel scholen zetten bijvoorbeeld digitale leermiddelen in. Dat kun je onder meer doen om een doorgaande leerlijn te creëren, zittenblijven te reduceren of leerlingen hoger te laten uitstromen. Maar de vraag welk probleem je wilt oplossen, met bijvoorbeeld Snappet, wordt vooraf meestal niet beantwoord. Als die probleemanalyse ontbreekt, kun je concluderen dat alle leerlingen een tablet hebben en Snappet is ingevoerd, maar de relatie met het probleem dat je wilt oplossen is slecht gelegd. Daarmee kun je dus niet beoordelen of er sprake is van een succesvolle innovatie.'

Al vormde wet- en regelgeving niet het grootste struikelblok, wetten en regels van andere instanties dan het ministerie van OCW kunnen innovatie wel degelijk sterk belemmeren. Ploegman: 'Het helpt als je als experimentele school een predicaat meekrijgt, een soort witte vlag voor afgeleide regelgevers zoals de inspectie en DUO. Ook zou de overheid meer vernieuwing moeten sponsoren en promoten. Bij de scholen die ik heb onderzocht, vergrootte de overheid de succeskans aanzienlijk door actief te zorgen dat er geld kwam, door overleg met andere scholen en gemeenten en door bij te dragen aan wetenschappelijke onderbouwing', vertelt Ploegman.

Innovaties teruggedraaid

Bij een groot deel van de onderzochte scholen waren (aspecten van) de innovaties tijdens het onderzoek al teruggedraaid. Op schoolwebsites stonden zelfs nog innovaties die niet meer of nooit ingevoerd waren. Zo was de samenwerking tussen een basisschool en voorschoolse opvang nooit van de grond gekomen. En aan gespreide inlooptijden deed een school al lang niet meer. 'Niemand deed daar moeilijk over, terwijl het juist alle alarmbellen had moeten doen rinkelen. Blijkbaar was het niet duidelijk waarom die vernieuwing nodig was', concludeert Ploegman.

Waarom kozen de scholen dan toch voor deze innovaties? 'Veel innovaties begonnen omdat scholen bedreigd werden in hun voortbestaan. Of scholen waren enthousiast begonnen, omdat het bestuur hen steunde en ze extra geld aanvroegen en kregen. Het probleem zit vervolgens in de uitwerking van de innovaties in alle facetten van een organisatie. Het werkt niet als je aan talentontwikkeling wilt doen en het leerlingvolgsysteem daar niet op aanpast. En flexibele onderwijstijden hebben immense consequenties: bijvoorbeeld voor de pedagogisch-didactische aanpak, de personeelsbezetting en het verzuimbeleid. Wat je zag is dat scholen met een zakelijke benadering van mensen en middelen het beter op orde hadden. De innovatie stond daar steviger.'

Databank onderwijsinnovatie

Ploegman constateert dat scholen zelden bekijken of een onderwijsvernieuwing al eerder geprobeerd is. Daarom pleit ze voor meer bekendheid van de databank van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) en dat NRO onderzoek doet naar mislukte innovaties. 'Ik vind dat je het scholen niet mag aandoen zelf mislukte innovaties te onderzoeken.'

Momenteel ligt het wetsvoorstel 'Meer ruimte voor nieuwe scholen' bij de Tweede Kamer. Wat betekent haar onderzoek voor initiatieven voor nieuwe scholen? Ploegman: 'Als je een van de zes factoren uit het innovatiemodel niet op orde hebt, loop je grote risico's. Zijn alle factoren op orde, dan weet je waarom je het traject van schoolstichting in wilt gaan en iets heel nieuws wilt beginnen. Je hebt dan een reële kans van slagen.' ■



Model duurzame onderwijsinnovatie

Marjolein Ploegman analyseerde de ervaringen met innovaties op De School in Zandvoort. Uit deze analyse is het model duurzame onderwijsinnovatie gecreëerd met zes factoren:

1. **Analyse:** maak een zorgvuldige analyse van het vraagstuk en de oplossing in relatie tot de maatschappelijke opdracht.
2. **Schoolomgeving:** houd rekening met de krachten die de interne en externe omgeving uitoefenen op een school, waaronder leermiddelenontwikkelaars en lerarenopleidingen.
3. **Hitteschild:** als de school afwijkt van het gangbare is tussen school en schoolomgeving een hitteschild nodig, om een innovatieve school te beschermen tegen verstoringe invloeden en de schoolomgeving te beïnvloeden in richting van de innovatie.
4. **Beleidscyclus:** zorg dat er een cyclus is, het beleid beperkt is (één of enkele innovaties), de innovatie precies is beschreven en consequent wordt doorgevoerd in alle facetten van de organisatie.
5. **Draagkracht:** een innovatiebegroting maakt duidelijk welke mensen en middelen nodig zijn voor de gehele looptijd van de innovatie.

Eigenaarschap



Tekst
Jeroen Croes,
rector De Werkplaats
Kindergemeenschap



www.wpkeesboeke.nl

Enkele jaren terug stapte ik van een vestiging van een scholengroep onder een groot bestuur over naar de Werkplaats Kindergemeenschap in Bilthoven. Dit is een stichting met één basisschool en één school voor voortgezet onderwijs. Van een bestuur met meer dan zeventig scholen ging ik dus naar een klein bestuur, geworteld in de traditie van de onderwijsvernieuwer Kees Boeke. VBS vroeg mij wat die overstap mij heeft geleerd. Als eerste dacht ik aan de les over eigenaarschap, die ik eigenlijk als puber al heb ervaren.

Als scholier heb ik jarenlang vakken gevuld bij een supermarkt. Elke vakkenvuller kreeg daar de volledige verantwoordelijkheid voor een eigen winkelpad. Ook het dagelijks bestellen van de producten viel onder onze taak. De kunst was de verkoop goed in te schatten zodat er voldoende van elk product was. Als jongen van vijftien jaar vulde die verantwoordelijkheid me met trots. Ik voelde me mede-eigenaar van de winkel en liep er het vuur voor uit mijn sloffen.

Van de organisatieprincipes op scholen vind ik die van eigenaarschap het meest interessant. Het idee van een werkplek waar je als deelnemer – kind of volwassene - verantwoordelijkheid voor neemt. Dat je als medewerker niet alleen de visie en de missie van de organisatie kunt oplepelen, maar dat je jezelf verbonden weet met die woorden. Dat het ook jouw ideeën en doelen zijn. Wanneer een organisatie dat bereikt, vallen veel taaië vraagstukken weg. Gedeeld eigenaarschap genereert motivatie en een

probleemoplossende houding. Daarnaast geeft het richting aan de hele organisatie.

Eigenaarschap heeft vorm nodig in de organisatie. Op de Werkplaats zijn de 1900 kinderen verdeeld over teams met elk een eigen deel in een van de gebouwen. Elk team telt een aantal klassen of groepen waar een vaste groep medewerkers gezamenlijk voor verantwoordelijk is. De geborgenheid van het team geldt zowel voor kinderen als medewerkers. In elk team is zoveel mogelijk kennis aanwezig en hebben lesgevende medewerkers ook taken als zorgbegeleider, stagebegeleider, ICT-ondersteuner en teamtrainer. Dit maakt samenwerken makkelijk én het zorgt ervoor dat het team eigenaar is van de dagelijkse keuzes. De successen van de kinderen zijn zo ook de successen van het team.

Betrokkenheid moet je dus organiseren. Dat is een les die ik de afgelopen jaren opnieuw leerde. Natuurlijk hebben hele grote besturen hierbij een extra uitdaging. In de scholengroep waar ik voorheen werkte, droeg elke vestiging trots de naam van de groep maar het was veel moeilijker om de verbondenheid met het grote bestuur te ervaren.

Toch denk ik dat eigenaarschap ook op die schaal mogelijk kan zijn en ik vermoed dat de organisatievorm daarin een belangrijke rol speelt. Zo voel ik me in een willekeurige Albert Heijn - in het pad met het broodbeleg en beschuit - nog steeds een beetje eigenaar. ■

Vereenvoudiging bekostiging vo

‘Nieuwe bekostigingsmodel vo is in zijn eenvoud verbetering’

VBS en enkele van haar leden zijn positief over het nieuwe bekostigingsmodel voor het vo. Kamerleden hadden vragen over de gevolgen voor brede scholengemeenschappen in krimpgebieden. Minister Slob zegde toe dit mee te nemen in het wetsvoorstel, dat naar verwachting voor de zomer van 2019 in de Tweede Kamer behandeld zal worden.

Het voortgezet onderwijs krijgt een eenvoudiger bekostigingsmodel volgens het voorstel van minister Slob. In samenspraak met de VO-raad, waarvan de leden hebben ingestemd met de nieuwe bekostigingssystematiek, komen er twee bedragen voor leerlingen: in de bovenbouw vmbo en het praktijkonderwijs zo'n 7.700 euro per leerling en circa 6.800 euro per leerling voor andere onderwijssectoren. En daarnaast voor een hoofdvestiging zo'n 220 duizend euro per jaar en voor een nevenvestiging ongeveer 170 duizend euro per jaar. Er komen twee overgangsregelingen: een algemene van vier jaar voor alle besturen en daar bovenop een specifieke regeling voor besturen die meer dan drie procent achteruit gaan. Het nieuwe bekostigingssysteem zou per 1 januari 2021 in werking moeten treden.

Snelle overgangsregeling

VBS concludeert dat het voorstel vereenvoudiging bekostiging vo voor een belangrijk deel tegemoet komt aan de wensen van het vo. VBS signaleert de volgende aandachtspunten: het is positief dat met het nieuwe model ook kleine, categorale scholen voldoende waarborgen hebben voor voldoende bekostiging. Wel is het van belang dat er een snelle overgangsregeling komt voor scholen die niet zijn gefuseerd tot brede scholengemeenschap. Een inbreng met die strekking leverde VBS aan de internetconsultatie en aan het Algemeen overleg in de Tweede Kamer op 3 oktober 2018 en raadpleegde daartoe enkele leden in het vo.

‘In zijn eenvoud is het nieuwe bekostigingsmodel een verbetering’, vindt Jessica Baart, rector-bestuurder van het Lorentz Casimir Lyceum in Eindhoven. ‘Het scheelt dat we erop vooruitgaan, dat is altijd positief’, zegt Baart. Haar school zal jaarlijks tussen dertig en tachtig duizend euro extra ontvangen.

Financieel nadeel

Cees Molsbergen, directeur-bestuurder van het Erasmus College in Zoetermeer, maakt al twintig jaar bezwaar tegen het huidige stelsel. ‘Dat levert scholen die niet “op papier” gefuseerd zijn tot brede scholengemeenschap met beroepsonderwijs, financieel al jaren nadeel op’, zegt hij. Voor het Erasmus College jaarlijks zo'n zeven tot negen ton op een omzet van dertien miljoen, volgens Molsbergen. ‘In het voorstel gaan we er ruim vijf ton per jaar op vooruit. Daarom ben ik tevreden dat het onrechtvaardige stelstel gewijzigd wordt’, vertelt Molsbergen.

Kamerleden maakten zich tijdens het Algemeen overleg over de bekostiging vo zorgen over negatieve financiële gevolgen voor kleine, brede scholengemeenschappen in krimpregio's. Slob gaf in een Kamerbrief aan dat het herverdeeffect deels het gevolg is van de situatie die Molsbergen schetst. Tegelijkertijd schreef hij dat ‘de positie van brede scholengemeenschappen met één vestiging in krimpregio's mogelijk vraagt om een specifieke maatregel’. Na het advies van de commissie Dijkgraaf in februari 2019 over knelpunten rond leerlingdaling in het vo, wil Slob samen met de VO-raad bekijken welke maatregel het best past.

Om het schoolstichters een ietsiepietsie makkelijker te maken is er binnenkort een nieuwe site: schoolstarterskit.nl. VBS-adviseur Ben Mom: ‘Het is nu zo moeilijk om nieuwe scholen te starten, dat houdt onderwijskundige vernieuwing tegen. Met de site willen we schoolstarters beter op weg helpen.’

Nieuwe site wijst schoolstichters de weg

Tekst
Helga van Kooten

Cartoon
Saltooo



www.schoolstarterskit.nl

Wil je een school starten, dan sla je een moeilijk begaanbaar pad in. Je moet ingewikkelde procedures doorlopen en het duurt lang voor je weet of jouw initiatief groen licht krijgt. Wie vóór 1 februari een aanvraag indient, kan anderhalf jaar later pas beginnen. En dat is op z'n vroegst. Regelmatig stuiten schoolstarters op hobbels op het pad, waardoor de aanloopfase nóg langer duurt. Bijvoorbeeld als er geen geschikt gebouw beschikbaar is. Op dat moeilijk begaanbare pad zouden richtingaanwijzers niet misstaan, vonden Ben Mom, (netwerkregisseur bij VBS) en Bram Eidhof (van Schoolstrijd, dat onderzoek doet op het gebied van onderwijs). Daarom ontwikkelden ze een website voor mensen die een school willen starten. De site gaat binnenkort de lucht in en gaat dieper in op onderwerpen zoals: actiepunten en tijdsplan, teamsamenstelling, bekostiging, voorbereiding inspectiebezoek, succesverhalen van andere scholen en alternatieven.

Tegengewerkt

Het initiatief voor de Schoolstarterskit kwam van Bram Eidhof. ‘Ik hoorde verhalen van mensen met hart voor onderwijs die een nieuwe school wilden oprichten en die op allerlei manieren werden tegengewerkt. Bijvoorbeeld door bestaande schoolbesturen die de oprichting van de nieuwe school vertraagden of zelfs blokkeerden. In mijn overtuiging dienen bestaande scholen en nieuwe scholen hetzelfde belang: goed onderwijs voor alle kinderen. Maar op organisatorisch niveau is er sprake van concurrentie, omdat de bekostiging van leerlingenaantallen afhangt. En toch: als je zegt dat

goed onderwijs het allerbelangrijkste is, kun je zulke acties van bestaande scholen niet uitleggen.’

De wegen van Bram Eidhof en VBS-directeur Edward Moolenburgh kruisten elkaar vervolgens en een samenwerking werd geboren. Ben Mom van VBS: ‘Wij hebben wel een brochure op onze site, maar die bevat alleen informatie over de procedures. De inhoud laten we altijd over aan de initiatiefgroep. Het leek ons goed die twee elementen te koppelen. Daarom zullen we op de site ook ervaringsverhalen gaan verzamelen van nieuwe scholen.’



‘Via een quickscan kan VBS achterhalen hoeveel kans een initiatief maakt’

Wetsvoorstel

Behalve een handreiking naar schoolstarters is de site ook een signaal naar de politiek. Een signaal dat het wel érg lastig is een school van de grond te krijgen. Mom: 'En dat het zo moeilijk is, houdt onderwijskundige vernieuwing tegen.' Dat signaal had Den Haag overigens eerder al bereikt. Op woensdag 3 oktober 2018 stuurde minister Arie Slob van Onderwijs daarom het wetsvoorstel Meer Ruimte voor Nieuwe Scholen naar de Tweede Kamer. Wordt het voorstel aangenomen, dan mogen initiatiefnemers bijvoorbeeld voortaan zelf onderzoeken of er voldoende belangstelling is, zonder dat het ministerie daar berekeningen op gaat loslaten. Bovendien krijgen scholen voortaan langer de tijd om de stichtingsnorm te halen: acht in plaats van vijf jaar. Wel zal er vooraf beter op de kwaliteit worden gelet. Op schoolstarterskit.nl zal de nieuwe wet regelmatig voorbijkomen.

Quickscan

Via de website zullen schoolstarters ook in de toekomst bij VBS terecht komen, net als nu. Daar kunnen ze via een quickscan achterhalen hoeveel kans hun initiatief maakt. Mom: 'Zodra ik hoor om welke gemeente het gaat, weet ik – onder de huidige wetgeving – al hoe kansrijk een initiatief is. In bijna heel Limburg is de kans van slagen bijvoorbeeld bijzonder klein. Dat heeft te maken met de omvang. Je moet aantonen dat je binnen vijf jaar tweehonderd leerlingen zult hebben - in de nieuwe wet wordt dat dus binnen acht jaar. Maar in kleinere gemeenten lukt dat bijna nooit. Ook als ergens al veel scholen zijn, maken schoolstarters weinig kans. En dan hebben we het

nu alleen nog maar over basisonderwijs. Een middelbare school van de grond krijgen, was helemaal onmogelijk. Nederland was volgepland qua voortgezet onderwijs. Gelukkig komt er nu meer ruimte.' VBS zal ook in de nieuwe situatie blijven adviseren. Mom: 'En als wij de deskundigheid niet in huis hebben, kennen wij mensen die wél kunnen helpen. Wij hebben natuurlijk een groot netwerk.'

Lerarentekort

Met alle lastige procedures, eisen en tegenwerking zou je het bijna vergeten, maar een nieuwe school starten is ontzettend leuk, zegt Mom. 'En het past bij onze maatschappij, bij de vrijheid van onderwijs.' Ook leuk: nieuwe scholen hebben minder vaak last van het lerarentekort. Er is zeker onder jonge leraren veel animo om op een startende school te gaan werken. Eidhof: 'Ik heb getallen van vijftig sollicitaties gehoord. En logisch ook, want op een nieuwe school kun je vanuit je onderwijsvisie een groot verschil maken.' ■



Door dik en dun

Schoolstarter Marjolein Ploegman vertelt dat de aanloopfase van De School in Zandvoort, dat basisonderwijs met veel meer onderwijstijd biedt, vijf jaar heeft geduurd. 'In die tijd heeft Ben Mom van VBS mij door dik en dun terzijde gestaan. Het is ontzettend complex om een school op te richten, niet alleen juridisch, maar ook qua dynamiek in de vestigingsplaats. En het opstellen van leerlingprognoses vraagt zulke specialistische kennis, dat kun je niet zelf doen. Ook toen de school eenmaal bestond, vanaf 2008, was Ben er. Want hoe houd je een school in stand wanneer je niet zelfstandig aan de stichtingsnorm voldoet? Hij wist het. Ik voorzag destijds niet waaraan ik begon. De schoolstarterskit kan helpen daarvan een beeld te vormen. Ik denk dat het voor mij enorm had gescheeld als de site destijds al had bestaan.'

Lees op pagina vier ook het interview van Marjolein Ploegman, met lessen voor onderwijsvernieuwers.

Bij disfunctioneren moet u doorpakken

Tekst
Nienke Daniëls,
netwerkregisseur
en juridisch adviseur



ndaniels@vbs.nl
helpdesk@vbs.nl



www.vbs.nl/
ledenservice-helpdesk/

Een leerkracht kan een keer zijn dag niet hebben of even minder goed in zijn vel zitten. Maar functioneert de leerkracht structureel onvoldoende, dan is er sprake van disfunctioneren. Laat u dit te lang voortkabbelen, dan heeft u in de toekomst misschien geen grond meer voor ontslag. Nienke Daniëls van de VBS Helpdesk legt uit hoe u samen kunt werken aan een oplossing.

Van disfunctioneren is sprake als iemand zijn taken structureel niet goed uitvoert. Het niet goed onderwijzen van de leerlingen valt hieronder, maar bijvoorbeeld ook het niet kunnen samenwerken met collega's. Wat je vaak ziet is dat scholen zo'n situatie te lang laten voortkabbelen (gedogen), terwijl juist al bij de eerste redelijke vermoedens van disfunctioneren het gesprek met de leerkracht moet worden aangegaan. Sla tijdens dit gesprek een piketpaaltje, ofwel constateer en bespreek wat niet goed gaat. Dit moet helder zijn voor de leerkracht. 'Je functioneert onder de maat' of 'je voldoet niet' zijn te vage woorden. In plaats daarvan moet u aangeven waar het pedagogisch precies aan schort, of waarom bijvoorbeeld het contact met ouders ondermaats is. Hoe concreter de taakinhoud van de leerkracht is, hoe makkelijker u het disfunctioneren duidelijk kunt maken.

Hoor en wederhoor

Van belang is tijdens dit gesprek de leerkracht op uw constatering te laten reageren. Hiermee voldoet u aan het beginsel van hoor en wederhoor. Tegelijk kan het u inzicht geven in de eventuele redenen van het disfunctioneren. Misschien komt de leerkracht tijd of kennis tekort? Misschien speelt er iets in zijn privésituatie of zijn er problemen met collega's? Wat de reden ook is, er geldt een inspanningsverplichting voor u beiden.

Ga kijken wat de leerkracht nodig heeft om weer goed te kunnen functioneren en hoe u als school – al dan niet door het inschakelen van externen – daaraan kunt bijdragen.

Consequenties eraan verbinden

Terwijl de leerkracht de kans krijgt om zijn gedrag te verbeteren, is het niet de bedoeling dat u achterover leunt en afwacht. Plan na afloop van het eerste gesprek direct een tweede gesprek in. Dit kan een week of een maand later zijn, afhankelijk van de zwaarte van het disfunctioneren. Constateert u tijdens dit tweede (of derde) gesprek dat er nauwelijks tot geen verbetering is, stel dan een datum vast waarop het gedrag van de leerkracht daadwerkelijk moet zijn verbeterd. Verbind er direct ook consequenties aan wanneer dit niet het geval is. Bijvoorbeeld dat er – wanneer op de vastgestelde datum het gedrag niet is verbeterd – onderzocht gaat worden of de leerkracht nog wel geschikt is voor het vak of dat er misschien een outplacement traject gestart gaat worden. Door een "eindpunt" in te stellen en consequenties te verbinden aan het voortduren van het disfunctioneren, voorkomt u dat de leerkracht jarenlang met zijn gedrag kan weggelopen. Blijf tot dit eindpunt ook regelmatig gesprekken voeren met de leerkracht over de voortgang en leg deze vast.

Deskundigenadvies inschakelen

Als een leerkracht op een breder vlak niet functioneert, betrek dan in een vroeg stadium een deskundige erbij. Die kan bijvoorbeeld de didactische en pedagogische vaardigheden onderzoeken, met het oog op wat de leerkracht moet kunnen.

Zeker als de leerkracht weinig zelfreflectie heeft of niet coöperatief is, doet u hier verstandig aan. Het geeft een beter beeld van wat verbeterd moet worden en dient ook als munitie in het geval ontslag onvermijdelijk is.

Collega's en ouders

Het disfunctioneren kan ook in de samenwerking zitten. Bijvoorbeeld dat een duo-leerkracht niet langer wil samenwerken met de leerkracht of dat het team van de leerkracht zich onveilig voelt. Dit kan zo ver gaan dat collega's dreigen zich ziek te melden of ontslag te nemen. Hoe hopeloos de situatie ook kan zijn, u moet het eerst proberen op te lossen via mediation.

Het kan ook zijn dat ouders ernstige klachten hebben over het functioneren van een leerkracht. Zij kunnen de situatie rondom het disfunctioneren (als daar sprake van is) zelfs verergeren, door een petitie te starten of de media op te zoeken. Natuurlijk moet u klachten van ouders serieus nemen. Tegelijk moet u te allen tijde voorkomen dat zij de regie overnemen. U bent de professionele partij die de situatie het beste kan beoordelen. En dat kan ook betekenen dat u – anders dan de ouders – van mening bent dat de leerkracht wel functioneert.

Dossieropbouw en ontslag

Wanneer het disfunctioneren aanhoudt en er geen alternatieven mogelijk zijn (zoals het aanbieden van een overplaatsing of een andere functie binnen de organisatie), dan is ontslag het laatste redmiddel. Het is algemene lijn in de rechtspraak dat u het disfunctioneren moet aantonen met een dossier. Dit dossier omvat



minimaal een verslag van alle gesprekken die u met de leerkracht heeft gevoerd over het disfunctioneren, schriftelijke bevestigingen van de afspraken die u heeft gemaakt, eventuele klachten van collega's en ouders (die met de leerkracht zijn gedeeld en besproken), eventuele rapporten van onafhankelijke deskundigen en een overzicht van het verbetertraject dat is gestart en wat beide partijen daarin hebben ondernomen. Op de vernieuwde website van VBS vindt u de complete checklist in de Kennisbank. ■

Wist u dat...

- Al heeft een directeur het disfunctioneren van een leerkracht vijf jaar gedoogd, dan nog kan een nieuwe directeur een dossier opbouwen dat als basis kan dienen voor ontslag;
- Het gespreksverslag niet door de leerkracht ondertekend hoeft te worden. Dat zou immers betekenen dat hij de dossieropbouw kan tegenhouden. Zorg er wel voor dat de leerkracht het verslag ontvangt en voeg het toe aan het dossier met de opmerking 'wil niet ondertekenen';
- Als disfunctioneren en ziekte door elkaar gaan lopen, u de arbo-arts erbij moet betrekken. Een arbeidsdeskundig belastbaarheidsonderzoek kan duidelijk maken of de verzuimende leerkracht kan terugkeren naar zijn werk.

Autonomie is als het gat in de donut

De thema's bestuurlijke autonomie en het belang van samenwerken stonden centraal tijdens de Algemene Ledenvergadering van VBS op 19 november 2018. Hoogleraar Edith Hooge, Christianne Mattijssen (directeur VO bij OCW) en Kamerlid Paul van Meenen (D66) gaven er hun visie op vanuit wetenschappelijk, beleidsmatig en respectievelijk politiek oogpunt. Ook werd afscheid genomen van voorzitter Wobine Buijs-Glaudemans. 'Ze laat VBS heel stevig achter'.

Tekst
Rob Voorwinden

Fotografie
Rob Niemantsverdriet



www.vbs.nl

Aan het begin van de ledenvergadering stelde de nieuwe VBS-voorzitter Artho Jansen zich voor aan de zaal. 'Toen ik bekend maakte dat ik voorzitter van VBS zou worden, werd er door sommigen wat meewarig gekeken. Wat voegt VBS nog toe? Er zijn toch al een VO-raad en een PO-Raad? Maar wat wij toevoegen is een specifiek geluid, dat ook nog eens over onderwijs gaat.'

Autonomie is als het gat in een donut

Na zijn introductie ging aankomend voorzitter van de Onderwijsraad en hoogleraar Onderwijsbestuur Edith Hooge van TIAS School for Business and Society uitgebreid in op samenwerking en autonomie. 'De Romeinen konden een heel groot rijk besturen doordat zij rekening hielden met de gewoonten en gebruiken van degenen die bestuurd werden, al noemden ze diegenen de 'barbari'. Met de grote vrijheid die wij in Nederland aan scholen geven, doen wij in feite hetzelfde als de Romeinen.' Hooge ontrafelde vervolgens het begrip 'autonomie', zoals u dat van een hoogleraar mag verwachten. Volgens Hooge zijn er diverse perspectieven van het begrip autonomie. 'Autonomie op zichzelf is eigenlijk niets: het bestaat alleen

bij de gratie van de beperkingen er omheen. Zoals het gat in een donut.'

Verder vergt autonomie ook dat een school of schoolbestuur de kennis en de kunde in huis heeft om inhoud aan die autonomie te geven: het 'agencyconcept'. Hooge: 'Een strategie vaststellen, keuzes maken, dingen doen en besluiten om andere dingen niet te doen. Kan een organisatie dat? Soms ervaart een organisatie geen autonomie omdat de kracht ontbreekt om die autonomie te benutten.' Voor de overheid en scholen is autonomie uiteindelijk een dubbel leerstuk, vindt Hooge. 'De overheid moet scholen de ruimte laten, toerusten om inhoud



Wobine Buijs - Glaudemans draagt voorzittershamer over aan Artho Jansen

aan autonomie te geven en verantwoording vragen. En besturen moeten de ruimte pakken, samen met anderen zoals leraren, leerlingen en partijen om de school heen. En ze moeten het vermogen ontwikkelen om goed inhoud aan autonomie te geven en er verantwoording over af te leggen.' Dat laatste dient royaal te gebeuren. 'Vertellen welke keuzes er zijn gemaakt, waar het draagvlak ligt en ook wat er niet is gedaan. Daar ligt voor scholen een flinke uitdaging.' Maar ook de overheid heeft een uitdaging:

‘De overheid blijft vaak hangen bij ruimte geven, terwijl de factoren toerusten en verantwoording vragen minstens zo belangrijk zijn.’

Samenwerking op drie niveaus

Volgens Hooge kan er op drie niveaus naar samenwerking worden gekeken. De eerste is de samenwerking van scholen onderling. ‘We hebben onderzoek gedaan naar autonome netwerken van scholen. Dat zijn er een heleboel, en het doel van zo’n netwerk is doorgaans om, heel direct,



Edith Hooge

het onderwijs te verbeteren. Die netwerken zie je bijvoorbeeld ontstaan bij Technasia, Loot-scholen en cultuurprofiel scholen. De netwerken ontstaan spontaan en vrijwillig, en zijn heel sterk.’ Het ministerie vraagt regelmatig aan Hooge hoe die sterke netwerken kunnen worden ondersteund en bevorderd, en haar antwoord is altijd: ‘Rust ze toe, maar kom er vooral niet teveel aan.’ Het tweede niveau van samenwerking is dat van het schoolbestuur. ‘Besturen hebben vaak meerdere scholen onder hun beheer. Soms zijn die scholen heel autonoom en wordt er in de praktijk nauwelijks samengewerkt, maar andersom kan ook.’ Het derde niveau is dat van de samenwerkingsverbanden

‘Kennis en kunde is nodig om met autonomie om te kunnen gaan’

den passend onderwijs.

En daar verloopt samenwerking soms problematisch, vindt Hooge. ‘Die verbanden hebben een heel ingewikkelde opgave. Ze hebben een regionale zorgplicht en verantwoordelijkheid, maar ook een individuele zorgplicht en verantwoordelijkheid per bestuur en school. Daardoor gaat het bestuur van het samenwerkingsverband besluiten nemen over processen die direct ingrijpen in de klas. Dat maakt het heel ingewikkeld.’ De condities voor een succesvolle samenwerking zijn volgens Hooge een passende besturingsvorm, onderling vertrouwen, een gezamenlijk doel en leiderschap dat is gericht op samenwerking.

Autonomie belangrijk en moeilijk

Hierna mocht Christianne Mattijssen, directeur VO van het ministerie van OCW, vanuit haar perspectief reflecteren op autonomie. ‘Autonomie is voor ons heel belangrijk, maar ook moeilijk’, stelde Mattijssen. ‘Wij noemen scholen niet de ‘barbari’, maar ze vormen wel een veelsoortige club.’ Het ministerie probeert om de autonomie te laten bloeien én van kaders te voorzien. Mattijssen: ‘Om aan te haken bij



Christianne Mattijssen

het verhaal van Edith Hooge: als ministerie bepalen wij in feite de donut. We geven richting aan het onderwijs (met het curriculum, de kerndoelen en de eindtermen), we stellen randvoorwaarden (met de bekostiging en de bevoegdheden), we geven het stelsel vorm (bijvoorbeeld door de grenzen aan te



Paul van Meenen

geven tussen vo en po) en we vragen rekenschap en verantwoording. Verder reflecteren we, door onderzoeken uit te voeren en de resultaten daarvan terug te geven aan het veld. Binnen die kaders zou de autonomie moeten plaatsvinden.'

Autonomie vraagt volgens Mattijssen wel dat scholen de professionaliteit hebben om ermee om te gaan. Daar blijkt dan de waarde van organisaties als VBS. 'Binnen dit soort organisaties zit veel energie. Energie om te denken over wat je aan het doen bent, en of het niet beter kan. Dat maakt het onderwijs uiteindelijk beter. En daar doen we het voor. Want hoe lang we ook over autonomie praten, de scholen en het ministerie hebben uiteindelijk hetzelfde doel: zorgen voor super-onderwijs aan de leerlingen.' Het wil overigens niet zeggen dat het ministerie het altijd eens is met VBS, benadrukt Mattijssen. 'Maar de VBS denkt altijd vanuit de verbinding. Ook als we het niet eens zijn, uiten jullie dat op een constructieve manier. Dat voelen we, en dat waarderen we enorm.'

Te weinig collectieve verantwoordelijkheid

Na de pauze mocht Kamerlid Paul van Meenen (D66) vanuit de politiek zijn visie geven op de autonomie van scholen, waarover hij werd



'Je kunt op drie niveaus naar samenwerking kijken'

ondervraagd door Henriëtte Kievit van Hofstater Public Affairs. 'Ik ben een enorme voorstander van autonomie', zegt Van Meenen. Maar hij maakt zich er ook zorgen over. 'Autonomie is niet alleen individueel: het vergt ook collectieve verantwoordelijkheid van scholen en besturen. En dat zie ik nog veel te weinig.' Het is Van Meenen vooral een doorn in het oog dat het vaak niet helder is waar het geld uit 'Den Haag' blijft. 'De functiemix bleek te stagneren, er zouden nieuwe docenten komen maar dat gebeurde niet. En zo doen we allerlei investeringen waarbij het geld niet terecht kwam op de plek waar het bedoeld was.' In dat geval moeten scholen en besturen volgens Van Meenen niet gek opkijken als de overheid haar verantwoordelijkheid pakt. 'Als je als sector zelf je problemen niet oplost, gaat de politiek er iets van vinden. De 1040-urennorm, de rekentoets, hoe er met de Cito-toets is omgegaan: dat zijn allemaal zaken die de sector zelf heeft laten liggen. En dan zegt de overheid: 'Nou, dan weten wij nog wel wat'. Dat is het slechtste wat je kunt hebben.'



Talkshow met v.l.n.r. Hayat Chidi, Jos Cremers en Simon Steen

Met een vereniging als VBS is Van Meenen erg blij. 'In netwerkgroepen als deze heerst de cultuur om elkaar aan te spreken. Je moet ook steeds laten zien dat je het waard bent om er deel van uit te mogen maken. Dat bevordert de collectieve verantwoordelijkheid.' Van Meenen stelde onlangs in de Kamer voor om het bekostigingsgeld rechtstreeks aan scholen in plaats van besturen te geven. 'Ik zeg niet dat dat dé oplossing is voor alle problemen in het onderwijs. Maar het gooit het debat in elk geval open. En de besteding van de werkdrukkiddelen, die de afgelopen maanden



Nieuwe bestuur VBS met v.l.n.r. Pim Spijker, Cathelijne Willemse, Artho Jansen, Hayat Chidi, Erik Los (Adviseur Piet Kranenburg ontbreekt op de foto)

den heeft plaatsgevonden op alle basisscholen, bewijst ook dat scholen heel goed zelf kunnen bepalen hoe ze geld effectief inzetten.’ Presentatrice Kievit vroeg hem vervolgens wat de belangrijkste onderwerpen voor de komende jaren zijn. ‘Gelijke kansen voor alle kinderen’, was het antwoord van Van Meenen. ‘Tijdens de schooltijd wordt daar hard aan gewerkt. Maar veel verschillen ontstaan ná de schoolbel, door verschillen tussen ouders uit verschillende milieus.’ Van Meenen zou daarom graag zien dat de schooldag langer werd. ‘Bijvoorbeeld door een naschoolse publieke voorziening in het leven te roepen met aspecten van sport, cultuur en natuur. En in het voortgezet onderwijs kun je verschillen bestrijden door een latere selectie van de leerlingen.’

Afscheid met talkshow

Aan het einde van de avond namen bestuurslid Hayat Chidi en VBS-ereleden Jos Cremers en Simon Steen in een talkshow afscheid van voorzitter Wobine Buijs-Glaudemans. Zij was eerder die dag eveneens benoemd tot erelid van VBS. Kenmerkend voor de stijl van het voorzitterschap van Buijs-Glaudemans was een groot luisterend oor, een sterk empathisch vermogen en oprechte interesse in wat anderen drijft. Cremers: ‘Je kwam altijd met heel veel energie terug van bijeenkomsten met haar. Zij slaagde er ook altijd in om ons tot een gezamenlijke koers te laten komen. Ze Laat de VBS heel stevig achter.’ Tot slot keek Buijs-Glaudemans in haar afscheidswoord zelf terug op haar jaren bij VBS. ‘Op sommige momenten in de geschiedenis is de samenleving een chaos, zoals bij de aanslag op de Twin Towers. Maar mensen blijven mensen: ze krabbelen er altijd weer bovenop. Daar heb je als samenleving wel een breed palet aan talenten voor nodig, en

dat vergt weer breed palet aan scholen. Zoals die van de VBS.’



Kees Vreugdenhil

Het kan best zijn, reageerde Buijs-Glaudemans op de voorgaande sprekers, dat zij de VBS verder heeft geholpen. ‘Maar VBS heeft, op haar beurt, ook mij verder geholpen: om mijn ideaal van een pluriforme samenleving vorm te geven. Daarvoor dank ik jullie.’ ■

Afscheidscadeau Wobine Buijs - Glaudemans: ‘Eet minder vlees.’

Wobine Buijs-Glaudemans gaat zich de komende jaren binnen de VNG richten op duurzaamheid. Wilt u haar een afscheidscadeau geven? ‘Eet minstens twee keer per week geen vlees. En vertel dat door aan anderen.’



Waarom opnieuw het wiel uitvinden?

Tekst
Nienke Daniëls,
 netwerkregisseur
 en juridisch adviseur



www.vbs.nl/ledenservice-helpdesk/

De Helpdesk is op werkdagen bereikbaar tussen 9.00 – 15.00 uur via 070 - 331 52 15 of helpdesk@vbs.nl

Voor veel VBS-leden ben ik de vertrouwde stem achter de VBS Helpdesk. Hoeveel vragen en casussen ik in de acht jaar dat ik voor VBS werk voorgelegd heb gekregen? Precies weet ik het niet, maar veel! Waar het om gaat is dat steeds meer leden ons weten te vinden. Nieuwbakken (ouder)bestuurders bijvoorbeeld, die meestal niet uit het onderwijs komen. Zij hebben vragen over governance, medezeggenschap, dossieropbouw en de uitleg van de cao's. Voor doorgewinterde schooldirecteuren en P&O'ers fungeer ik daarentegen meer als sparringpartner. Zij vragen mij bijvoorbeeld mee te denken over wat de rechtspositie van de school is in een bepaalde situatie.

Al geef ik het gros van de adviezen via de telefoon, soms is het nodig om elkaar in persoon te spreken. Dan komen er bijvoorbeeld een aantal P&O'ers langs, aan wie ik twee uur lang uitleg geef over bepalingen uit de cao. Of er komt een schoolbestuurder op bezoek, die het ontslag van een van de directieleden wil bespreken. Dergelijke gevoelige dossiers wil je liever niet via de telefoon bespreken. Helemaal alleen run ik de VBS Helpdesk overigens niet. Vergt een vraag of casus specialistische kennis, dan breng ik het betreffende VBS-lid in contact met een van onze samenwerkingspartners. We hebben samenwerkingspartners op het gebied van financiën, AVG, huisvesting, IKC-vorming, HRM en juridische zaken.

Dat ik het gezicht van de VBS Helpdesk ben, wil niet zeggen dat ik de hele dag achter de telefoon zit. Gelukkig maar! Als netwerkregisseur is het mijn rol om VBS-leden te adviseren over allerlei zaken, maar ook om leden met elkaar in contact te brengen en contact te onderhouden

met relevante partijen in het werkveld. Om deze rol te vervullen, ga ik er regelmatig 'op uit'.

Zo organiseert VBS zo'n vijf keer per jaar het P&O Netwerk po en het P&O Netwerk vo. Tijdens deze bijeenkomsten komen P&O'ers uit het basis- of voortgezet onderwijs (die lid zijn van VBS) samen, om actuele onderwerpen te bespreken en tips en ervaringen uit te wisselen. Ik begeleid de bijeenkomsten om te horen wat er speelt in de branche, om actuele ontwikkelingen te benoemen en eventuele juridische of HRM-gerelateerde vragen te beantwoorden. Is er behoefte aan verdieping of uitleg, dan regel ik een spreker over het betreffende onderwerp. Zo hebben we afgelopen jaar een intervisiemiddag georganiseerd waarin we dieper op de rol van de P&O'er zijn ingegaan.

Daarnaast is er nog het directienetwerk van directeuren in het po, waar governance vaak centraal staat. Mijn collega Peter Warnders begeleidt dit en ik ben erbij om juridische vragen te beantwoorden. Tegelijkertijd ben ik continu bezig met de vragen: Hoe kan VBS helpen? Wie kan ik met elkaar in contact brengen? Is een VBS-lid bijvoorbeeld op zoek naar een Functionaris Gegevensbescherming (FG), dan kan ik iemand voordragen. Tegelijk gaan mijn gedachten uit naar andere leden die een FG nodig hebben en hoe zij hierin samen kunnen optrekken. Juist dit maakt mijn baan zo leuk.

Voor de toekomst hoop ik dat alle leden de VBS Helpdesk weten te vinden. Ik merk dat in de hectiek van alledag scholen toch nog veel zelf willen doen. Terwijl het samen sparren of overleggen juist verlichtend werkt en vaak ook tijd oplevert. Daarbij heb ik al zoveel kwesties voorgelegd gekregen, dat het zonde is als u opnieuw het wiel gaat uitvinden. Ik hoor graag van u! ■

Succesvolle start VBS Netwerk Noord over lerarentekort, cao en AVG

Onder het motto VBS komt naar u toe deze herfst, organiseerde VBS op 31 oktober 2018 in Wolvega de eerste netwerkbijeenkomst voor po-leden in het Noorden. Aan bod kwamen het lerarentekort, de cao po, privacywetgeving en de scheiding tussen bestuur en toezicht. Naast de inhoudelijke uitwisseling, stond de bijeenkomst ook in het teken van kennismaking met collega's. Op 5 februari 2019 staat de volgende bijeenkomst gepland, waar in ieder geval het toezichtkader van de inspectie aan bod komt. Meer informatie of aanmelden? Mail naar akuiper@vbs.nl.

Vervangingsfonds opgeheven, Participatiefonds voert eigen risico in

Steeds meer schoolbesturen in het po zijn eigenrisicodragers voor de vervangingskosten van ziek personeel. Het Vervangingsfonds wordt daarom op termijn opgeheven, waarbij specifieke aandacht zal zijn voor kleine schoolbesturen. VBS vindt het positief dat voor kwetsbare scholen een vangnet komt en is benieuwd hoe die voorziening er precies uit gaat zien. Het Participatiefonds gaat ook op de schop. Zij gaat voortaan schoolbesturen om een eigen bijdrage vragen. VBS betreurt dat goedwillende besturen zo worden gestraft.

Als VBS-lid kunt u uw zorgverzekering met 10% korting afsluiten bij Zilveren Kruis of OHRA. Kijk voor meer informatie op www.vbsverzekeringen.nl

Bestaande scholen krijgen ook 8 jaar voor behalen stichtingsnorm

VBS vindt het positief dat scholen - in het wetsvoorstel Meer ruimte voor nieuwe scholen - ook 8 jaar in plaats van 5 jaar de tijd krijgen om de stichtingsnorm te halen. Ook is VBS verheugd over het voorstel om ouderverklaringen in ere te herstellen. De periode waarin ouderbelangstelling gemeten wordt, valt echter in de zomervakantie en dat zou aangepast moeten worden. Verder moeten we ervoor waken dat een aantal uitwerkingsaspecten geen nieuwe drempels opwerpen.

Wat doe je als ouders foto's van schoolactiviteiten verspreiden?

Hoe moet je als school omgaan met ouders die foto's maken of filmen tijdens schoolactiviteiten en die te goeder trouw verspreiden onder andere ouders? 'Een lastige kwestie', vindt Nienke Daniëls van de VBS Helpdesk, 'want je hebt als school nauwelijks grip op het fotograferen door ouders tijdens schoolactiviteiten en wat ze ermee op sociale media doen.' Zij adviseert een richtlijn af te spreken en die in een brief aan ouders te communiceren. 'Een verbod op het verspreiden van foto's gaat te ver. Adviseer ouders met klem er terughoudend mee om te gaan.'

Heeft u onze nieuwe website al ontdekt? Kijk op www.vbs.nl voor nieuws, de activiteiten-agenda en veelgestelde vragen.

Van cijfers krijg je eenheidsworst

Hij heeft een laag cijfer dus hij kan het niet, kreeg hoogleraar cognitieve psychologie Harold Bekkering tijdens een oudergesprek te horen. Het ging over het leesbegrip van zijn destijds tienjarige zoon. Het lezen ging vlot en in het dagelijks leven was er veel wat hij begreep. Maar het cijfer loog er niet om volgens de leerkracht. ‘Dat ging er bij mij niet in.’

Tekst
Steffie Bom

Beeld
Harold Bekkering

Harold Bekkering is hoogleraar cognitieve psychologie aan de Radboud Universiteit. Als de cognitieve psychologie volgens hem iets duidelijk maakt, dan is het wel dat ieder stel hersens uniek is. ‘Iedereen krijgt vanaf de geboorte andere informatie mee. Hoe je bijvoorbeeld klanken hoort, is mede afhankelijk van de regio waarin je wordt geboren. Het maakt dat kinderen met een verschil aan uitspraak en woordenschat bij elkaar op de basisschool komen. En daar geldt: als jij zo snel kunt lezen met zo weinig fouten, dan krijg je dit cijfer. Een leerling met een lage woordenschat krijgt vervolgens een laag cijfer, terwijl hij heel veel geleerd kan hebben. Zijn beginniveau was alleen lager. Het geeft de leerling het gevoel dat hij niet goed kan lezen of erger, dat hij dom is. En wat bereik je daarmee?’ Zo’n twee jaar geleden startte hij zijn gevecht tegen cijfers.



‘Het geven van cijfers in het basis- en voortgezet onderwijs is in Singapore vanaf 2019 verboden’

Welzijn

‘Cijfers zeggen niets over de persoon zelf maar over een stuk kennis dat we toetsen. En deze kennis is bij iedereen anders als gevolg van achtergrond, interesses en mogelijke ontwikkelingsproblemen.’ In de discussie hieromtrent begint Bekkering zijn verhaal altijd met welzijn. ‘Iedere leerling moet een manier vinden om met zelfvertrouwen door het leven te gaan en daar hoort bij dat hij zichzelf goed leert te ontwikkelen. Ontwikkelen wordt nu gekoppeld aan het schoolniveau. Het is schrikbarend hoeveel geld er wordt besteed aan huiswerkbegeleiding en hoe leerlingen worden gepusht om hoge(re) cijfers te halen. Het komt het welzijn van de kinderen en het plezier in het leren niet ten goede. Singapore is het eerste land ter wereld dat dit ook daadwerkelijk inziet. Gebaseerd op neurocognitieve kennis wil de minister van onderwijs aldaar - voor het verzamelen van informatie over de prestaties van jonge basisschoolleerlingen - cijfers vervangen door discussies, huiswerk en quizen. Oudere basisschoolleerlingen en leerlingen uit het voortgezet onderwijs krijgen alleen nog maar afgeronde cijfers, om de nadruk op academisch succes te verminderen. In zijn verklaring schrijft hij dat leren geen wedstrijd is. De veranderingen die hij doorvoert zijn erop gericht vergelijkingen tussen de prestaties van leerlingen te ontmoedigen en individuen aan te moedigen zich te concentreren op hun eigen leerontwikkeling. Mooier kan ik het niet verwoorden.’

Vasthouden

Waarom we in Nederland zo angstvallig blijven vasthouden aan cijfers heeft volgens Bekkering te maken met de maatschappij waarin we leven. ‘In Nederland is de gedachte dat iedereen bepaalde kennis moet hebben en daar zijn niveaus voor bedacht. Hoe meer kennis, hoe hoger het niveau. Zonder deze niveaus kunnen we leerlingen niet selecteren voor een vervol-

opleiding of baan.' Bekkering is ervan overtuigd dat dit op den duur op de schop gaat. 'Neem Corinne Vigreux, mede-eigenaar van TomTom. Zij is op dit moment bezig met het opzetten van een gratis opleiding programmeren in Nederland. Iedereen is hier welkom, ongeacht de achtergrond of kennis. En wil je werken bij Google, dan doen cijferlijsten er niet meer toe. Zij willen vooral weten wat je kunt en waar je passie ligt.'

Wat ook meespeelt bij het vasthouden aan cijfers is de passiviteit van het onderwijssysteem. 'Op veel scholen krijgen leerlingen de lesstof letterlijk voorgelegd. Wil je ze dan aan het leren krijgen, dan moet je wel toetsen met cijfers. Een nadeel hiervan is dat ze onzeker worden zodra ze het bedrijfsleven binnen stappen en niet langer krijgen voorgeschreven wat ze moeten leren.' Om die reden ziet Bekkering graag dat leerlingen in het onderwijs hun eigen uitdagingen danwel leerdoelen definiëren.

Betrokkenheid

'Wil je kinderen zelf hun uitdagingen laten definiëren, dan betekent dat niet dat ze mogen doen wat ze willen. Ze mogen werken aan wat ze willen. Leraren fungeren als coach die de leerlingen in de gaten houden en ze aanmoedigen. In zo'n systeem is er veel meer aandacht voor het kind. Betrokkenheid – ook door ouders – brengt met zich mee dat je weet wat de leerling aan kennis in huis heeft. Laat haar vertellen over onderwerpen die haar interesseren, laat haar een presentatie hierover houden of iets over organiseren. Hier kun je allerlei elementen, van spelling en rekenen, tot geschiedenis en aardrijkskunde, in verwerken. Laat leerlingen met elkaar discussiëren, elkaar helpen of elkaars werk nakijken. Dit zijn allerlei manieren om erachter te komen waar een kind staat en wat hij aan kennis in huis heeft. Je kunt het zowel in het basis- als voortgezet onderwijs toepassen en eventueel iets aangepast in het speciaal onderwijs. Het maakt cijfers overbodig.'

Growth mindset

En wil je toch een toets afnemen dan is daar volgens Bekkering niets mis mee. 'Maar waarom zou je iemand het cijfer twee geven? In zo'n geval kun je veel beter zeggen: van de honderd Engelse woorden ken je er nu twintig, dus je mag er nog



tachtig leren. Hier kan een leerling tenminste wat mee. Toetsen zouden formatief van aard moeten zijn. Het doel is dan het verbeteren van het leerproces in plaats van de leerprestaties. Je zou dan ook eerst een bepaald niveau moeten hebben, voordat je doorgaat met moeilijkere stof. En als je dan wat langer nodig hebt om dit niveau te halen dan is dit maar zo. Benadrukt moet worden dat je vooruit gaat. Zo ga je uit van iemand haar mogelijkheden en stimuleer je iemand om te groeien.'

Alles kunnen?

Kinderen zelf hun uitdaging laten definiëren, betekent ook dat ze misschien niet alles leren wat we zouden willen dat ze leren. 'Onze tuin is aangelegd door een jongen van achttien, die drie volwassen mensen aanstuurde. Van het berekenen van de hoeken van het afvoerputje tot het aantal stenen voor ons terras. Hij heeft het perfect gedaan. Zijn offerte zat wel vol spelfouten. Is dat erg? Die discussie durf ik best aan te gaan.' ■



Voordelige schadeverzekeringen voor VBS-leden



www.vbsverzekerd.nl



info@vbsverzekerd.nl



072 - 711 34 55

VBS zoekt continu naar financiële voordelen voor haar leden. Zo werkt VBS voor schadeverzekeringen samen met assurantiemakelaar Raetsheren. Profiteer ook van collectiviteitskorting met het VBS-schadeverzekeringspakket.

De samenwerking tussen VBS en Raetsheren biedt leden van VBS een aantal voordelen. Zo is er een speciaal VBS-schadeverzekeringspakket. Daarnaast kan de assurantiemakelaar uw huidige verzekeringspakket en situatie doornemen. Raetsheren adviseert vrijblijvend over vragen als: Is ons schoolbestuur goed verzekerd? En hebben we de verzuimrisico's goed in beeld?

VBS-schadeverzekeringspakket

Het VBS-schadeverzekeringspakket van Raetsheren bestaat uit de volgende verzekeringen:

- Algemene aansprakelijkheidsverzekering;
- Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering;
- Ongevallenverzekering;
- Rechtsbijstandverzekering (optioneel);
- Doorlopende reisverzekering;
- Arbeidsongeschiktheids- en verzuimverzekering.

Zo kunt u Raetsheren bereiken

Kijk voor meer informatie op www.vbsverzekerd.nl.
Of neem contact op met de VBS Onderwijsdesk
via 072- 711 34 55 of info@vbsverzekerd.nl.



Verbindend voor diversiteit in onderwijs