

ANDERS ORGANISEREN ALS OPLOSSING VOOR HET LERARENTEKORT?



PRAKTIJKVOORBEELDEN
UIT DE SECTOR

INLEIDING

De komende jaren zal het lerarentekort in het voortgezet onderwijs, met name in de tekortvakken wiskunde, natuurkunde, scheikunde, Frans en Duits, alleen maar toenemen. Tijdens de Algemene Ledenvergadering van november 2017 hebben de leden van de VO-raad aangegeven dat er sneller en intensiever gewerkt moet worden aan het terugdringen van het lerarentekort en dat daarbij ook gekeken moet worden naar kansen die ontwikkelingen in het onderwijs en in de organisatie van het onderwijs bieden. Het aanbod aan potentiële leraren is beperkt en de mogelijkheden om het aanbod te vergroten zijn begrensd. Er is daarom ook een ander perspectief nodig, gericht op de vraagkant van het vraagstuk. Het gaat dan over anders organiseren: het lerarentekort wordt een kans om kritisch te kijken naar hoe de organisatie van het onderwijs anders georganiseerd kan worden, zonder concessies te doen aan de kwaliteit en de werkgelegenheid van leraren. Er is een manier waarop we gewend zijn het onderwijs te organiseren, maar daar zien we ook de beperkingen van. De vraag is of we door verder te kijken dan de traditionele situatie met vaste rollen, lessen, uren en vakken, de kwaliteit van het onderwijs kunnen verbeteren, de vraag naar leraren kunnen veranderen en het werken in het onderwijs aantrekkelijker kunnen maken.

Scholen in het voortgezet onderwijs worden voortdurend uitgedaagd om in te spelen op interne en externe ontwikkelingen. Het is daarbij de kunst om flexibel om te gaan met deze ontwikkelingen in combinatie met het varen van een eigen koers op basis van eigen kernwaarden [1]

In de vele gesprekken die de afgelopen tijd zijn gevoerd binnen de vereniging blijkt dat veel scholen al bezig zijn met andere manieren van organiseren, ieder op zijn eigen tempo en in verschillende fasen. Leden geven aan met name behoefte te hebben aan voorbeelden van hoe anderen hiermee bezig zijn en wat mogelijkheden en knelpunten zijn. De VO-raad heeft daarom verschillende praktijkvoorbeelden uit de sector opgehaald en gebundeld in deze catalogus. Anders in deze voorbeelden is bijvoorbeeld dat de leraar een andere rol vervult naast het klassikaal lesgeven, klassen of vakken worden samengevoegd, andere mensen worden ingezet of leerlingen op een andere manier leren. De voorbeelden zijn ingedeeld in vier categorieën: samenwerking tussen leraren, de inzet van ander personeel, samenwerken met de omgeving en vormen van onderwijs op maat. Elk praktijkvoorbeeld bevat een omschrijving van een project, vernieuwing of ontwikkeling.

Bij het ophalen van de voorbeelden is gebruikt gemaakt van de input van verschillende commissies binnen de VO-raad en is samengewerkt met Schoolinfo en de projecten Maatwerk, Stap 2 en het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren.

[1] Zie de publicatie "Een Professionele Schoolorganisatie is lenig, wendbaar en weerbaar" op www.vo-raad.nl

Op basis van de verzamelde informatie is een selectie gemaakt van sprekende voorbeelden die verschillende kanten van het thema anders organiseren belichten en een breed spectrum tonen van wat al in de praktijk gebeurt. De opgehaalde voorbeelden bieden zeker geen uitputtend overzicht, maar dienen als inspiratie en denkrichting.

Met deze voorbeelden willen we bestuurders en schoolleiders inspireren en aanzetten tot nadenken. We laten zien wat er al mogelijk is en hoe scholen dit oppakken. De focus ligt hierbij vooral op scholen die vanuit een bestaande situatie veranderingen hebben doorgevoerd en niet zo zeer op scholen die met een nieuw onderwijsconcept, personeel en leerlingen een nieuwe school zijn gestart. We geven hiermee een impuls aan de dialoog om samen met leraren en anderen het gesprek over het anders organiseren van het onderwijs te voeren.

PRAKTIJKVOORBEELDEN

1

SAMENWERKING TUSSEN LERAREN

- 1.1 EXPERTROLLEN**
- 1.2 TEAMTEACHING**
- 1.3 VAKOVERSTIJGEND ONDERWIJS**
- 1.4 OPEN LEERCENTRUM**
- 1.5 VERDELING TAAKBELEID**

2

INZET VAN ANDER PERSONEEL

- 2.1 OVERSTAP VAN BEDRIJFSLEVEN NAAR ONDERWIJS**
- 2.2 HYBRIDE DOCENTSCHAP**
- 2.3 STUDENTEN IN DE SCHOOL**
- 2.4 ONDERWIJSASSISTENTEN INZETTEN IN DE KLAS**

3

SAMENWERKING MET DE OMGEVING

- 3.1 TECHNASIUM**
- 3.2 LES OP AFSTAND**
- 3.3 SCHOLEN WERKEN SAMEN IN HET AANBIEDEN VAN PROFIELEN**
- 3.4 REGIONALE UITWISSELING LERAREN**
- 3.5 VAN EXCELLENTE LEERLING TOT EXCELLENTE LERAAR**

4

ONDERWIJS OP MAAT

- 4.1 ONTWIKKELTIJD**
- 4.2 ANDERS OMGAAN MET HET ROOSTER**
- 4.3 FLIPPING THE CLASSROOM**

CONCLUSIE

SAMENWERKING TUSSEN LERAREN

Door de samenwerking tussen leraren te stimuleren, kunnen zij worden ingezet in de rol die bij ze past, kan beter gebruik worden gemaakt van ieders kwaliteiten en kunnen leraren elkaar in bepaalde gevallen ontlasten en van elkaar leren.

1.1 EXPERTROLLEN

Om het leraarsvak interessant te houden voor leraren en verder te ontwikkelen, heeft CSG Het Noordik in Almelo er enkele jaren geleden voor gekozen om een expertstructuur in te voeren. Leraren nemen hierbij een expertrol op zich rond één van de zes speerpunten die centraal staan in het beleid van de school: zingeving, ICT-rijk onderwijs, zorg en passend onderwijs, rekenen, taal en kwaliteitszorg. De expertrollen zijn gekoppeld aan het functiemixbeleid. Vestigingsexperts zijn benoemd tot LC-leraren en schoolbrede experts zijn LD-leraren. Binnen het team kan de rol van een expert ook ingenomen worden door een LB-leraar. Per vestigingsexpert verschilt het aantal uren wat zij per week aan deze taak besteden. De teamexperts krijgen 50 uur ter besteding binnen hun teamtijd.

Het is belangrijk de ontwikkelingsmogelijkheden van het beroep leraar meer zichtbaar te maken en zo de aantrekkelijkheid van het vak te versterken. Lees hier meer over in de publicatie 'Beroepsbeeld voor de leraar' op www.beroepsbeeldvoordeleraar.nl.

Kansen

- Door leraren verschillende ontwikkelpaden te bieden en andere rollen te laten bekleden naast lesgeven, blijft het leraarsvak een aantrekkelijk beroep.
- Ontwikkelingsmogelijkheden binnen de school zijn versterkt en de tevredenheid van leraren is gestegen.
- Leraren tonen meer eigenaarschap en zijn meer betrokken bij de school.

Aandachtspunten

- Leraren moeten ruimte en tijd hebben om zich te ontwikkelen binnen de expertrol.
- Tijdens teamvergaderingen houden experts hun collega's op de hoogte over de ontwikkelingen op hun thema.
- Leraren moeten zelf de kansen pakken die hun binnen de expertstructuur worden geboden.
- Er wordt veel gevraagd van leraren doordat ze naast het lesgeven nog een andere rol aannemen.



1.2 TEAMTEACHING

Het Herbert Visser College (HVC) in Nieuw-Vennep is begonnen met teamteaching. Leerlingen volgen met twee klassen van twee docenten tegelijkertijd onderwijs in een werkzaal waar zij ingeroosterd zijn in blokken. Teamteaching geeft de school de mogelijkheid om leerlingen zelfstandiger te laten werken, waardoor het onderwijs uitdagender wordt. Er is minder klassikale instructie dan bij de klassieke onderwijsvorm en de begeleiding van leerlingen vindt plaats in groepjes of individueel. Leerlingen worden gestimuleerd om een actieve houding aan te nemen. Daarnaast biedt deze onderwijsvorm meer kansen om gebruik te maken van de verschillende talenten van leraren. Anna Klerk, docent op het HVC: “Leraarschap is een bijzonder beroep: als docent moet je alles kunnen: klassenmanagement, contact met leerlingen onderhouden, uitleg geven. Met teamteaching kun je elkaars kwaliteiten benutten. Hierbij is één plus één drie.” Teamteaching levert dus resultaat op voor leerling én docent.

Het Herbert Visser College neemt deel aan het leerlab ‘Curriculumbewustzijn’ van Leerling2020. Op de website leerling2020.nl is meer informatie te vinden. Daarnaast maakt het HVC ook deel uit van leernetwerken van het project Maatwerk en Stap 2 van de VO-raad.

Kansen

- Docenten leren van elkaar en kunnen zo beter onderwijs bieden.
- Docenten maken gebruik van elkaars kennis en kunde en vormen zo een efficiënt team.

- Als een docent uitvalt, zou teamteaching ook met één docent en bijvoorbeeld een stagiair of een onderwijsassistent kunnen werken, zolang de docenten alles goed met elkaar voorbereiden.

Aandachtspunten

- De parallelklassen moeten op hetzelfde moment worden ingeroosterd in een ruimte die geschikt is voor een grote groep.
- Docenten hebben uren nodig om deze vorm van lesgeven voor te bereiden (verdeling van rollen en samen lessen ontwikkelen).
- Leraren moeten openstaan voor feedback, omdat zij veel moeten samenwerken.

1.3 VAKOVERSTIJGEND ONDERWIJS

Op Het Schoter in Haarlem werkt een projectgroep van acht enthousiaste docenten en een projectleider aan het herinrichten van de onderbouw van het vwo. Het doel is het ideale onderwijs te maken en geven, dat leerlingen goed voorbereidt op hun vervolgstudie. De docenten willen dit bereiken door vakoverstijgend en onderzoekend onderwijs aan te bieden, met veel samenwerking tussen de vakken.

Brugklasleerlingen krijgen complexe vakoverstijgende opdrachten, waarbij het aanleren van academische (onderzoeks)vaardigheden een grote rol speelt. Binnen de opdrachten worden de vakken geschiedenis, biologie, Nederlands (1 uur), Engels (1 uur), media-wijsheid en aardrijkskunde aan elkaar verbonden. Via de opdracht maken leerlingen vanuit verschillende invalshoeken kennis met een overkoepelend thema. De eerste vier weken vindt er ook (gestuurde) kennisoverdracht plaats. Leerlingen hebben hier ook behoefte aan, omdat ze deze kennis moeten toepassen tijdens het uitvoeren van het onderzoek. Zo krijgen ze eerst les over (de verdeling van) arm en rijk en verwerken ze deze kennis daarna in een krant. De docenten ontwerpen de opdrachten gezamenlijk en stemmen dit inhoudelijk af. De docenten kregen hiervoor in het begin twee uur per week en nu één uur.

Inmiddels wordt deze werkwijze ook toegepast in 2-vwo. Hier worden drie complexe opdrachten aangeboden, waar drie vakken aan meedoen. De opdrachten duren 10 weken en er wordt samengewerkt met bedrijven uit de omgeving, zoals Tata Steel en PWN. De opdrachten zijn zo ontwikkeld dat de leerlingen steeds op een andere manier zichzelf kunnen laten zien.

*Het Schoter neemt deel aan het leerlab 'Klassikale context' van Leerling2020. Op de website van leerling2020.nl is meer informatie te vinden. Daarnaast maakt Het Schoter ook deel uit van het leernetwerk 'formatief evalueren' van het project *Maatwerk van de VO-raad*.*

Kansen

- De leerlingen volgen minder of geen vakuren, maar overkoepelende uren. Dit geeft vakdocenten meer ruimte om onderwijs te ontwikkelen of leerlingen te begeleiden in plaats van les te geven.

- Vakoverstijgend werken biedt de mogelijkheid om docenten in verschillende rollen in te zetten. De ene docent zal liever meer tijd steken in het vakinhoudelijke deel, terwijl de ander pedagogisch-didactisch sterker is en graag leerlingen coacht.

Aandachtspunten

- De school moet het rooster aanpassen met uren voor de complexe opdrachten. Daarnaast moet worden onderzocht welke docenten/onderwijsassistenten ingeroosterd kunnen worden bij de begeleiding.
- Er is meer aandacht nodig op de lerarenopleidingen voor vaardigheden van docenten rond het geven van vakoverstijgend onderwijs, zoals curriculumbewustzijn, ontwikkelvaardigheden (om complexe opdrachten te maken) en coachvaardigheden
- Er is voldoende ontwikkeltijd nodig om te kunnen waarborgen dat docenten gezamenlijk opdrachten kunnen ontwikkelen.

1.4 OPEN LEERCENTRUM

De vakgroep wiskunde van het Heerbeeck College in Best onderzocht op welke manier er meer tijd kan komen voor iedere individuele leerling, hoe de werkwijze kan worden aangepast en hoe ze de roosters beter kunnen laten aansluiten. Zij creëerden één Open Leercentrum Wiskunde en Economie met werkuren en college-uren. Tijdens de college-uren wordt in sommige klassen lesgegeven aan twee clusters leerlingen tegelijkertijd. De grootte van een cluster loopt sterk uiteen, maar omvat gemiddeld 22 leerlingen. Voor wiskunde B in 6-vwo betekent dit bijvoorbeeld dat leerlingen slechts twee uur per week college hebben. De andere twee werkuren moeten ze zelf inplannen. Ieder lesuur



is voor de werkuren een wiskundedocent beschikbaar én in ongeveer 50% van de uren is er ook een economiedocent aanwezig. Doordat docenten het college wiskunde B in 6-vwo bijvoorbeeld aan beide clusters tegelijk geven in een collegezaal, winnen zij tijd. Zo kunnen ze vervolgens bijvoorbeeld meer aandacht besteden aan kleinere groepjes leerlingen.

De vakgroep wiskunde van het Heerbeek College laat zien hoe binnen een school één vakgroep initiatief kan nemen om na te denken over onderwijsontwikkeling en ideeën ook kan uitvoeren.

Kansen

- De vrijgekomen tijd voor docenten wordt door het Heerbeek College gebruikt voor differentiatie, door bijvoorbeeld meer aandacht te besteden aan kleinere groepjes leerlingen.
- Als een docent uitvalt, kunnen de docenten elkaars collegelessen overnemen zodat leerlingen volgens planning kunnen blijven werken.
- Voor leerlingen kan gemakkelijk een eigen leertraject gecreëerd worden door toe te staan dat in een werkuur in het open leercentrum aan een ander extra vak of aan verbreding van een onderwerp wordt gewerkt.

Aandachtspunten

- Er is een groep docenten nodig die echt als team samenwerkt.
- Er is meer aandacht nodig voor curriculumbewustzijn en differentiatievaardigheden bij docenten. Waar en hoe kan een leerling verdiepen, verrijken of versnellen?
- Er moet vertrouwen van de directie zijn in docenten om dit te organiseren. Het Open Leercentrum geeft docenten eigenaarschap en verantwoordelijkheidsgevoel.
- Flexibele docenten zijn noodzakelijk, want het Open Leercentrum is gedurende schooltijden altijd open.

1.5 VERDELING TAAKBELEID

Op het Martinuscollege in Grootebroek is het taakbeleid op een andere manier ingericht, niet zoals op veel scholen waar alle leraren een vast pakket aan lesgebonden en niet-lesgebonden taken toegewezen krijgen. Op het Martinuscollege worden de taken binnen de lerarenteams zelf tussen de leraren verdeeld. Dit wordt het hutspotmodel genoemd. Leraren kunnen zich op deze manier richten op waar zij goed in zijn en wat bij hen als persoon en bij de functie past (als leraar, kaderleraar of senior leraar). Ook ontstaat er zo een gedeelde verantwoordelijkheid binnen de teams, waardoor betrokkenheid binnen de school wordt gestimuleerd.

Het op een andere wijze inrichten van het taakbeleid kan leiden tot een betere verdeling van werkdruk en het lerarenberoep aantrekkelijker maken. Het Martinuscollege neemt deel aan de pilot 'recht op maatwerk' van de VO-raad.

Kansen

- Leraren kunnen zich voornamelijk bezighouden met waar ze goed in zijn en wat bij hen past.
- Leraren maken gebruik van elkaars kennis en kunde en vormen zo een efficiënt team.
- De aantrekkelijkheid van het beroep voor leraren wordt vergroot.
- Het is efficiënter als een leraar meer van een taak uitvoert, dan wanneer alles wordt verdeeld.

Aandachtspunten

- Flexibiliteit in de school is noodzakelijk.
- Duidelijke verwachtingen van de lerarenteams en goede afspraken binnen de teams zijn belangrijk.
- Sommige taken zijn teamoverstijgend, ook deze taken worden verdeeld.

INZET VAN ANDER PERSONEEL

Door anders te kijken naar inzet van personeel binnen de school, kunnen ook andere doelgroepen worden ingezet voor de klas. Daarbij denken we aan mensen uit het bedrijfsleven, studenten, maar ook aan regionale uitwisseling van leraren tussen scholen.

2.1 OVERSTAP VAN BEDRIJFSLEVEN NAAR ONDERWIJS

Door ontwikkelingen op de arbeidsmarkt komt het regelmatig voor dat in het bedrijfsleven grote groepen mensen tegelijk moeten uitstromen. Dit was bijvoorbeeld het geval bij Shell. In samenwerking met de VSNU heeft de VO-raad een deal met Shell gesloten rond het traject 'Aan de slag voor de klas', waarin Shell vanuit het outplacementtraject investeert. Oud-Shellmedewerkers met een bèta-achtergrond is een oriëntatietraject aangeboden waarin ze kennis kunnen maken met het voortgezet onderwijs, door middel van een informatiebijeenkomst, meeloopdagen en een introductie cursus. Wie na deze oriëntatiedagen enthousiast is over het onderwijs, wordt een maatwerktraject geboden als zij-instromer. De school haalt hierdoor interessante nieuwe leraren binnen en daarmee ook meer praktijkervaring in de school.

Het Shell-traject dient als pilot. Het doel is in de toekomst met meer bedrijven afspraken te maken en werknemers eenzelfde kans te bieden via een outplacementtraject. Lees hier meer over op: www.voion.nl/samenwerkingbedrijfsleven.

Kansen

- Geïnteresseerden in het onderwijs worden opgeleid tot bevoegde docenten in één van de tekortvakken, waardoor er extra docenten beschikbaar komen voor deze vakken.
- Door werknemers uit andere sectoren en het bedrijfsleven de school binnen te halen, wordt met een andere blik gekeken naar de gang van zaken binnen de school. Een frisse blik op de organisatorische kant van de onderwijsinstelling, maar ook met aansprekende voorbeelden in de lessen.
- Deze mensen kiezen vaak bewust voor een tweede carrière en willen iets bijdragen aan de maatschappij en hun kennis overdragen.

Aandachtspunten

- Het salaris in het onderwijs ligt vaak een stuk lager dan wat werknemers uit het bedrijfsleven gewend zijn te verdienen.
- Zij-instromers zijn nog niet bevoegd en zij volgen naast het lesgeven ook een opleiding. Het traject kan daarom zwaar zijn voor de kandidaten, hier moet rekening mee gehouden worden, ook op de scholen.



2.2 HYBRIDE DOCENTSCHAP

13,6% van de leraren in het vo heeft een tweede baan, dit zijn hybride docenten. Uit onderzoek van de organisatie de Hybride Docent blijkt dat 1 op de 5 hoogopgeleiden les zou willen geven, wanneer het gecombineerd kan worden met de huidige baan. Verschillende schoolbesturen in Leiden hebben de handen ineen geslagen om een website te ontwikkelen waarop hybride banen worden aangeboden. Een vacature in het onderwijs wordt gekoppeld aan een vacature in het bedrijfsleven in de stad. Op deze manier denken zij het lerarenberoep ook voor een andere doelgroep interessant te maken en de stad en omgeving te laten zien als een aantrekkelijke plaats om te wonen en werken. Vaak gaat het om 'kleine' onderwijsbanen, die interessanter worden in combinatie met een andere functie.

De VO-raad ziet hybride docentschap als een mooie kans om het lerarenberoep aantrekkelijker te maken en wil de mogelijkheden hiervoor uitbreiden. Meer informatie over hybride docentschap vindt u op: www.hybridedocent.nl.

Kansen

- Hybride docentschap zorgt voor positieve energie in de school en een imago-impuls voor het docentschap.
- Het biedt een uitdagender loopbaanperspectief voor leraren, voor zowel het aantrekken van nieuwe doelgroepen als het behouden van goede werknemers binnen de school.
- De hybride docent brengt nieuwe kennis de school in, door middel van inspirerende voorbeelden in de lessen, maar ook voor de schoolorganisatie in zijn geheel.

Aandachtspunten

- De hybride docent is niet altijd beschikbaar en schoolleiders zien deze verminderde betrokkenheid als risico.
- Flexibiliteit binnen de organisatie is nodig, bijvoorbeeld op roostergebied.
- Als de hybride docent nog niet bevoegd is, moet er ook rekening worden gehouden met een ontwikkeltraject.

2.3 STUDENTEN IN DE SCHOOL

Een van de uitkomsten van de Nationale Denktank van een aantal jaar geleden was PAL, de Persoonlijk Assistent voor de Leraar. Een student helpt de leraar tijdens lesuren en neemt een deel van de taken over, zodat de werklust van de leraar wordt verlicht en hij beter zijn werk kan doen. Daarnaast is het ook een kennismaking met het docentschap voor studenten, die op deze wijze geïnspireerd kunnen worden. Dit initiatief werd positief ontvangen door vo-scholen, maar doordat de subsidie hiervoor stopte, is deze oplossingsrichting op de achtergrond geraakt.

KlasseStudent heeft dit initiatief overgenomen en verzorgt op een groot aantal scholen door het hele land 'de uitvalvrije school'. Hierbij is er altijd een student aanwezig op school om leraren te ondersteunen en klusjes op te pakken. Doordat incidentele lesuitval door een student kan worden opgevangen (met behulp van een lesplan óf alternatief programma), wordt een onnodig hoge werkdruk binnen het docententeam van de school voorkomen. Binnen dit project was een aantal studenten zo enthousiast over het onderwijs dat zij besloten een lesbevoegdheid te halen.

Het is zonde als positief ontvangen pilots en experimenten niet worden voortgezet, continuïteit van beleid is belangrijk. De borging van projecten en pilots, ook na afloop van een subsidieregeling, is iets wat niet vergeten moet worden.

Kansen

- Studenten kunnen op deze manier kennismaken met het onderwijs. Sommige lerarenopleidingen geven al vrijstellingen voor studenten die een bepaald aantal uur voor de klas hebben gestaan voor KlasseStudent.
- Docenten hoeven niet alle taken en klusjes zelf uit te voeren, maar kunnen hierin ondersteund worden.

Aandachtspunten

- Flexibiliteit binnen de organisatie is nodig.
- Lessen en taken moeten goed voorbereid worden door de docent en de student.
- Instemming van de MR is nodig om de tijd die studenten opvangen voor de klas als onderwijstijd te laten gelden binnen de school.

2.4 ONDERWIJSASSISTENTEN INZETTEN IN DE KLAS

't Ravelijn werkt met de domeinen Basis, Kader en Mavo. De leerlingen zitten per jaarlaag bij elkaar in een grote groep van 35 tot maximaal 85 leerlingen. Per domein is er een team dat het onderwijs en de begeleiding van de leerlingen verzorgt. Dit team is weer onderverdeeld in lesteams per vak. Zo'n lesteam bestaat uit vakdocenten en onderwijsassistenten. De grootte van dit team is afhankelijk van het vak en het aantal leerlingen. Gemiddeld is de bezetting 15 tot 20 leerlingen per docent of onderwijsondersteuner. Tijdens de lessen van anderhalf uur wordt er gewerkt volgens de 'didactische carrousel'. Er wordt op een flexibele en dynamische manier gewisseld tussen verschillende onderdelen. Er is een grote diversiteit aan onderdelen: instructie door middel van filmpjes of flipping the classroom, een verlengde instructie, geen instructie vooraf en meer onderzoekend leren, groepswork of coöperatief leren bij een assistent en zelfstandig werken bij een assistent. Tijdens de verschillende onderdelen krijgt steeds één van de pijlers van de carrousel gestalte: leren van de docent, leren van elkaar en leren van jezelf. Door verschillende soorten verbindingen te leggen tussen de vakken, is er meer samenhang tussen de vakken.

't Ravelijn neemt deel aan het leerlab 'Docent eigenaar leerproces' van Leerling2020. Op de website leerling2020.nl is meer informatie te vinden. Daarnaast maakt 't Ravelijn ook deel uit van de pilot 'Recht op maatwerk' van de VO-raad. Op de website vo-raad.nl/themas/maatwerk is meer informatie te vinden.



Kansen

- De lessen worden dynamischer door verschillende werkvormen en betere begeleiding.
- Docenten maken gebruik van elkaars kennis en kunde en vormen zo een efficiënt team.
- Docenten kunnen doen waar ze goed in zijn en worden ondersteund.

Aandachtspunten

- Ontwikkeltijd is nodig om deze nauwe samenwerking voor te bereiden.
- Aandacht voor de verschillende rollen van docenten/assistenten in de lerarenopleiding of verdere professionalisering is nodig.
- Flexibiliteit in het rooster is nodig.
- De ontwikkeling van een eigen ELO om het proces digitaal te ondersteunen is nodig.

SAMENWERKING MET DE OMGEVING

Scholen kunnen samen met andere (onderwijs)partijen in de regio een breed onderwijsaanbod aanbieden. Samenwerking met het regionale bedrijfsleven kan zorgen voor nieuwe ervaringen in de klas en een betere aansluiting op de praktijk. Verder kan samenwerking met andere partijen helpen om ook andere doelgroepen te interesseren voor een baan in het onderwijs.

3.1 TECHNASIUM

Het technasium is een formule voor bètaonderwijs op havo en vwo. Centraal binnen het technasium staat het vak Onderzoek & Ontwerpen (O&O), wat ook een examenvak is, waarbij leerlingen in teamverband projectmatig werken aan actuele bèta-technische opdrachten uit de praktijk. Leerlingen maken kennis met verschillende beroepen en vraagstukken in de exacte richting, waardoor zij een weloverwogen keuze kunnen maken voor een bèta-technische vervolgopleiding of carrière. Er wordt gewerkt aan vraagstukken van echte opdrachtgevers uit het bedrijfsleven uit de regio en er wordt samengewerkt met het hoger onderwijs. Ook heeft elk technasium een werkplaats, met ruimte voor diverse activiteiten. De technasiumdocent heeft een coachende rol en krijgt hiervoor ook scholing.

Door samenwerking met het bedrijfsleven in de regio kan het onderwijs beter aansluiten op de praktijk, waardoor leerlingen ook beter voorbereid zijn op een vervolgopleiding.

Kansen

- De docent kan een coördinerende rol op zich nemen en zich meer op de voortgang van de leerling richten, omdat de onderwijsinhoud wordt overgenomen door opdrachtgevers uit de regio.
- Er wordt gewerkt met vraagstukken uit de praktijk. Hierdoor doen leerlingen ook andere ervaringen op en zullen zij na het voortgezet onderwijs een betere aansluiting op de praktijk hebben en beter zijn voorbereid op het vervolgonderwijs.
- Onderwijs en bedrijfsleven worden dichterbij elkaar gebracht, waardoor ook andere doelgroepen kennis kunnen maken met een baan in het onderwijs.

Aandachtspunten

- Er moet ruimte in het rooster gecreëerd worden om de projecten en opdrachten te organiseren en coördineren.
- Er is ontwikkeltijd nodig voor de leraren die hieraan werken om dit goed voor te kunnen bereiden en coördineren.



3.2 LES OP AFSTAND

Op het Sint-Janscollege in Hoensbroek (LVO) geeft Hub Kusters wiskunde D aan scholieren van het Sint-Janscollege én van het Grotius College in Heerlen. In de regio hebben de scholen te maken met krimp, waardoor het moeilijk is een vak als wiskunde D aan te bieden. Om toch op beide scholen leerlingen het vak wiskunde D te kunnen laten volgen, is een pilot gestart voor de ontwikkeling van les op afstand. De docent geeft nu met behulp van een videoverbinding tegelijkertijd les aan leerlingen op twee locaties. De digiborden op de twee locaties zijn met elkaar verbonden, waardoor de leerlingen op beide locaties hetzelfde zien en horen. Daarnaast worden ook de schermen van de devices van leerlingen gedeeld, zodat de docent kan zien wat elke leerling doet.

De VO-raad stimuleert samenwerking tussen scholen in de regio. In tijden van leerlingendaling en lerarentekorten zijn scholen minder kwetsbaar als zij met andere (onderwijs)partijen in de regio samenwerken om kwalitatief goed onderwijs en een breed aanbod beschikbaar te houden. Op die manier kan een school zorgen voor meer focus en massa.

Kansen

- Er kan met één docent lesgegeven worden aan twee, of misschien zelfs meerdere, (kleine) klassen. Vakken waarvoor te weinig leerlingen zijn om een docent aan te nemen, kunnen zo toch doorgaan. Het is dus uitermate geschikt voor scholen die in krimpgebieden staan.
- Scholen kunnen deze diensten ook onderling verdelen: school A biedt wiskunde D aan,

inclusief videoles, waarvan leerlingen van school B kunnen profiteren. School B biedt lessen Duits aan op deze manier, waardoor school A dit vak kan aanbieden zonder dat er een extra docent voor aangenomen hoeft te worden. Docenten kunnen elkaar helpen en inspireren bij het ontwikkelen van deze onderwijsvorm.

Aandachtspunten

- Overleg tussen scholen is nodig omdat de roosters op elkaar moeten worden afgestemd. Een gelijke duur van lesperiodes en van de lessen zijn van invloed op het slagen van dit concept.
- De leraren moeten dit willen en kunnen omdat zij het moeten uitvoeren. Goede ondersteuning en training van docenten is belangrijk. Voor docenten is lesgeven op afstand een nieuwe werkvorm en er is ontwikkeltijd nodig om te trainen, oefenen en vertrouwen te ontwikkelen.
- Bij samenwerking tussen scholen uit verschillende besturen moeten bovendien vragen worden beantwoord als ‘welke school is verantwoordelijk voor de aanschaf en onderhoud van apparatuur’ en ‘welke school is verantwoordelijk voor de docent die lessen aan de twee scholen verzorgt?’.
- Naast ondersteuning en training van docenten voor lesgeven op afstand met behulp van ICT, is ook budget nodig om de benodigde apparatuur aan te schaffen.

3.3 SCHOLEN WERKEN SAMEN IN HET AANBIEDEN VAN PROFIELEN

Drie middelbare scholengemeenschappen in Emmen ruilen vmbo-opleidingen uit om zo een breed opleidingsaanbod te kunnen blijven aanbieden in de omgeving. Het Esdalcollege, Hondsrugcollege en Carmelcollege besloten door de verwachte en al merkbare leerlingendaling in de regio op zoek te gaan naar een oplossing. Elke vmbo-opleiding wordt nu maar op één van de drie scholen aangeboden, waardoor er vollere klassen zijn. De scholen hebben met elkaar afgesproken dat elke school voor tien jaar een bepaald schoolaanbod garandeert en dat het aanbieden van een breed opleidingsaanbod in de regio een gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Door de 50%-regel is het mogelijk dat leerlingen de helft van hun lessen op een andere school volgen.

Op de website leerlingendaling.nl is meer informatie te vinden over het samen aanbieden van profielen. Ook kunt u hier meer praktijkvoorbeelden lezen van scholen die te maken hebben met krimp.

Kansen

- Een breed opleidingsaanbod blijft gegarandeerd in de regio, scholen concurreren niet op basis van profielen met elkaar, maar nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid op zich.
- Scholen kunnen zich specialiseren en hebben een interessant profiel voor bepaalde docenten.

Aandachtspunten

- Voor leraren waarvan het vak niet meer wordt aangeboden moet een oplossing worden gevonden, bijvoorbeeld een tweede bevoegdheid, een overstap naar een andere school of eventueel vervroegd pensioen.

- Leerlingen die tijdens deze transitie al op een school zitten, moeten misschien aan de hand van hun profielkeuze halverwege van school wisselen.
- Leegstand van lokalen voor scholen die bepaalde opleidingen afstoten.
- Er moeten duidelijke afspraken gemaakt worden tussen de scholen, bijvoorbeeld door een convenant op te stellen.

3.4 REGIONALE UITWISSELING LERAREN

Limburgse leraren die door de krimp in de regio de komende jaren overtoollig zijn, worden tijdelijk gedetacheerd op scholen in onder andere Utrecht, waar juist sprake is van een lerarentekort. De twee partijen die hier op dit moment samen aan werken zijn Stichting Onderwijs Midden-Limburg (SOML) en het Platform Onderwijspact Regio Utrecht. Voor alle leraren komt een regeling op maat. Docenten die besluiten twee of drie jaar op een andere school te gaan werken, krijgen sowieso een vast contract en blijven in dienst van SOML. Ook leraren die nu al een vast contract hebben, kunnen aan de regeling meedoen. Voor hen kan het een mooie uitdaging zijn om tijdelijk op een andere school les te geven.

Met het detacheringsplan wordt zowel de krimp in Limburg als het lerarentekort in Utrecht op een creatieve, unieke manier aangepakt.

Kansen

- Leraren blijven in lastige situaties, zoals door krimp, behouden voor het onderwijs.
- Het biedt op korte termijn een oplossing voor de krimp en het lerarentekort in verschillende regio's.



- Mobiliteit tussen leraren wordt op deze manier bevorderd. Leraren kunnen ervaring opdoen bij andere scholen, die zij daarna weer mee terug brengen.

Aandachtspunten

- Voor een aantal jaren verhuizen deze leraren waarschijnlijk naar een andere stad, waar zij misschien ook een 'leven' opbouwen. De kans bestaat dat zij zich hebben gesetteld en uiteindelijk toch niet meer terug willen verhuizen naar Limburg, waardoor deze leraren alsnog 'verloren gaan'.
- Leraren moeten tijdelijk in een andere regio willen werken.
- Er moeten duidelijke afspraken worden gemaakt over de contracten en de voorwaarden van deze detachering.

3.5 VAN EXCELLENTE LEERLING TOT EXCELLENTE LEERKRACHT

In het kader van het project 'Arbeidsknelpuntenregio' hebben verschillende schoolbesturen in Limburg gezamenlijk het deelproject 'Van excellente leerling tot excellente leerkracht' opgezet. Het doel van het project is om leerlingen uit 5 vwo kennis te laten maken met en te enthousiasmeren voor het beroep van leraar. Met het oog op het groeiende lerarentekort probeerde men door middel van dit project jongeren te interesseren voor het vak van docent. De leerlingen volgen een workshop van 2 dagdelen bij de tweedegraads lerarenopleiding op een hogeschool en ook één of twee dagdelen bij de eerstegraads lerarenopleiding van een universiteit.

De leraren van de toekomst bevinden zich nu in het vo. We moeten niet vergeten 'in de eigen vijver te vissen' en door middel van LOB of specifieke projecten het veelzijdige beroep van leraar positief onder de aandacht brengen van de doelgroep. Ook de VO-raad houdt zich hiermee bezig door middel van de campagne 'Helden voor de klas'. Zie voor meer informatie: www.heldenvoordeklas.nu.

Kansen

- Toekomstige docenten zitten gewoon in de klas, de kans om hen te enthousiasmeren voor het onderwijs moet beter benut worden.
- Wanneer leerlingen vanuit hun school gestimuleerd worden over een baan in het onderwijs na te denken, kunnen zij al eerder aan de school gebonden worden.

Aandachtspunten

- De impact van het project is niet groot, maar het interesseert leerlingen.

ONDERWIJS OP MAAT

Meer maatwerk is op veel scholen het streven. Dit wordt op verschillende manieren ingezet, bijvoorbeeld door leerlingen meer keuzeruimte in het rooster te geven of leerlingen thuis al de les te laten voorbereiden. Meer maatwerk betekent per definitie dat de organisatie anders ingestoken moet worden en dat leraren deels een andere rol krijgen.

4.1 ONTWIKKELTIJD

Op het Vathorst College in Amersfoort krijgen docenten ontwikkeltijd. De school heeft kritisch gekeken naar de lessentabel en wat er volgens wet- en regelgeving onder onderwijstijd kan vallen. Zo is de school - onderdeel van het PLEION netwerk - bijvoorbeeld gebruik gaan maken van flipping the classroom en andere concepten, die ook meegerekend kunnen worden als onderwijstijd. De leerlingen komen hierdoor ruimschoots aan het aantal uren dat bij wet verplicht is. En voor docenten is zo ruimte ontstaan om meer tijd te besteden aan het ontwikkelen.



Daarnaast maakt het Vathorst College weinig gebruik van commerciële methodes. De financiële middelen die hierdoor vrijgespeeld worden, worden overgeheveld naar de middelen die gebruikt worden voor de personele inzet. Leraren kunnen op deze manier tijd krijgen om lessen te ontwikkelen wanneer zij een goed plan hebben.

Het Vathorst College neemt deel aan het leerlab 'Leerling eigenaar leerproces' van Leerling2020. Op de website van leerling2020.nl is meer informatie te vinden. Daarnaast maakt het Vathorst ook deel uit van het leernetwerk 'formatief evalueren' van het project Maatwerk van de VO-raad.

Kansen

- Door de inzet van slimme vormen van onderwijs en door goed te kijken naar de regels rondom onderwijstijd, kan tijd vrijgespeeld worden voor ontwikkeltijd.
- Inzetten op de ontwikkeling van eigen materiaal kan zorgen voor beperktere benodigde financiële middelen voor commerciële methodes.

Aandachtspunten

- Niet iedere leraar kan en wil lesmateriaal ontwikkelen, hiervoor is maatwerk nodig.
- De ontwikkeling van eigen lesmateriaal zal de eerste jaren meer tijd kosten.

4.2 ANDERS OMGAAN MET HET ROOSTER

Op De Heemgaard in Apeldoorn krijgen leerlingen in de eerste drie periodes van het derde leerjaar de noodzakelijke stof van havo 3. Na de derde periode kiezen leerlingen vier keuzevakken die ze laten vallen, omdat ze na hun profielkeuze in de bovenbouw deze vakken niet meer hebben. De tijd die vrijkomt doordat leerlingen vier vakken minder volgen, ongeveer 8 à 10 uur per week, wordt geïnvesteerd in de vakken die de leerling wel meeneemt naar de bovenbouw. Hierdoor hebben de leerlingen een stevigere basis voor de bovenbouw en zijn zij meer gemotiveerd. Ook wordt er aandacht besteed aan 'bovenbouwvaardigheden': leerlingen leren al werken zoals in de bovenbouw verwacht wordt. Onverwachts heeft deze aanpassing ook een positief effect op de leraren, zij hebben in de vierde periode enkel leerlingen die bewust voor hun vak hebben gekozen.

Door ontwikkelingen klein te beginnen binnen de school kan worden geleerd en bijgestuurd. Zie voor meer informatie over dit voorbeeld vo-raad.nl/artikelen/portret-maatwerk-beemgaard.

Kansen

- De motiverende werking voor leerlingen en leraren door de bewuste keuze van leerlingen voor bepaalde vakken.
- De verandering in de school richt zich specifiek op één jaarlaag, waardoor het behapbaar is, maar toch zeer positief wordt ervaren.

Aandachtspunten

- De roostermaker en decaan moeten vanaf het begin betrokken worden bij de ontwikkelingen, aangezien de roostermaker in de vierde periode een geheel nieuw rooster moet maken en de decaan eerder te maken krijgt met profielkeuzes.



- Leraren moeten bewuster kijken naar de noodzakelijke leerstof, aangezien dit in een kortere periode aangeboden moet worden

4.3 FLIPPING THE CLASSROOM

Gomarus Scholengemeenschap maakt gebruik van 'flipping the classroom'. Bij 'flipping the classroom' wordt de klassikale instructie omgewisseld met het individuele huiswerk. De klassikale instructie wordt online aangeboden en volgt de leerling thuis. Het 'huiswerk' wordt gezamenlijk in de klas gemaakt. Hierdoor wordt de lestijd efficiënter gebruikt. Leerlingen kijken de video thuis en maken thuis ook alvast enkele opdrachten. Het zwaartepunt van het maken van opdrachten ligt echter in de les. Dit doen de leerlingen in groepjes en de docent kan daarbij helpen. Leerlingen kunnen ook tijdens de les via de tablet de uitlegvideo nogmaals bekijken als dat nodig is. De docent voor de klas verandert meer in een coach, met meer ruimte voor individueel contact met de leerlingen. Er is door een docent nagedacht over hoe leraren zonder veel voorkennis en zonder specifieke hardware en software toch, zowel op school als thuis, een goed filmpje kunnen maken. Dit om het inzetten van 'flipping the classroom' voor collega's zo laagdrempelig mogelijk te maken.

Gomarus Scholengemeenschap neemt deel aan het leerlab 'Differentiëren in de klas' van Schoolinfo. Voor meer informatie over dit voorbeeld, kijk op www.leerling2020.nl.

Kansen

- Door het gebruik van ‘flipping the classroom’ is er tijdens de les meer individuele aandacht voor leerlingen. De tijd met de leraar wordt optimaal gebruikt.
- De opgenomen filmpjes kunnen hergebruikt worden, waardoor het eerste jaar meer tijd moet worden geïnvesteerd in het ontwikkelen ervan, maar de jaren erna hier van geprofiteerd wordt.

Aandachtspunten

- Leraren moeten ontwikkeltijd krijgen om de filmpjes die de leerlingen thuis moeten kijken te ontwikkelen en op te nemen.
- De filmpjes moeten gemaakt kunnen worden en daar is videomateriaal voor nodig, dit vraagt ook een investering.
- ICT-faciliteiten zijn nodig voor de leerlingen om de filmpjes te kunnen gebruiken.

CONCLUSIE

LESSEN VOOR DE SECTOR

In deze catalogus zijn verschillende praktijkvoorbeelden de revue gepasseerd. Uit deze voorbeelden blijkt dat het thema anders organiseren zeer divers is. Scholen zijn voortdurend bezig met het zoeken, vinden en implementeren van oplossingen om de onderwijskwaliteit ook in de toekomst te kunnen behouden. We zien dat externe ontwikkelingen, zoals het lerarentekort, een impuls kunnen zijn voor de continue ontwikkeling van scholen en voor het verder versterken van de kwaliteit van het onderwijs. Het doel van het anders organiseren van onderwijs is altijd de ontwikkeling naar nóg beter onderwijs. Onderwijs dat uitdagend is voor iedere leerling én dat kansen biedt voor meer flexibiliteit en maatwerk. Anders organiseren is daarmee niet dé oplossing voor het lerarentekort, maar kan wel bijdragen aan het omgaan met het lerarentekort, zowel in kwalitatieve als kwantitatieve zin. Daarnaast kan anders organiseren een aantrekkelijkere werkomgeving creëren, waardoor het zittende personeel blijft en nieuwe mensen worden aangetrokken voor het onderwijs.

Uit de praktijkvoorbeelden in deze catalogus kunnen we lessen trekken. Wat zijn succesfactoren en kansen? En waar moet op worden ingezet om toekomstbestendig onderwijs te kunnen blijven bieden?

SUCCESSFACTOREN

Een van de meest gehoorde opmerkingen is dat innovaties moeten passen bij de desbetreffende school. Er is dan ook geen 'blauwdruk' te geven van wat wel en niet werkt. Uit de voorbeelden en gesprekken blijkt dat het voor veel scholen vaak lastig is om uit een vast stramien te treden. Voor het slagen van veranderingen in de schoolorganisatie is een duidelijke visie noodzakelijk. Een schoolleiding die in het diepe durft te springen, vaste patronen durft los te laten en durft te beginnen, is essentieel. Ook moet de ontwikkeling de tijd worden gegeven. Leden geven aan dat een andere organisatie van het onderwijs een proces is dat tijd en vertrouwen vraagt en dat dit in kleine stappen ingezet moet worden. Bij veranderen hoort ook emotie. Veranderingen worden vaak als ingewikkeld ervaren en kunnen weerstand oproepen. Het is belangrijk dat men zich hiervan bewust is, dit herkent en ook kan benoemen. Veranderingen vragen in het begin vaak meer tijd en investering dan dat het op zal leveren. Maar in de jaren daarna, wanneer het meer in de schoolorganisatie is ingebed en iedereen gewend is, zal het zijn vruchten afwerpen. Ook dan is het belangrijk om ontwikkelingen te blijven stimuleren en te blijven evalueren wat wel en niet werkt. Anders organiseren is nooit af.

Hoe veranderingen in de schoolorganisatie worden ingezet, is bepalend. Initiatieven komend vanuit lerarenteams zijn vaak succesvol. Leraren nemen op deze manier verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de schoolorganisatie. Wanneer het om een initiatief vanuit de schoolleiding gaat, is het belangrijk om de dialoog met de leraren aan te gaan en hen mee te nemen in de visie en aanpak. Zij moeten immers in grote lijnen de ontwikkelingen in gang zetten en ermee werken. Ze worden zo betrokken en



mede-eigenaar van de verandering. De school moet een prettige werkomgeving zijn en blijven, waar werknemers zich gehoord voelen en vertrouwen en ruimte krijgen voor ontwikkeling.

Voor de leerlingen willen we graag maatwerk, maar ook voor leraren is een individuele aanpak belangrijk. Niet elke leraar kan en wil hetzelfde en er zou meer gebruik gemaakt kunnen worden van ieders kwaliteiten. Ook betekent anders organiseren niet voor iedereen hetzelfde, maar het zou juist kunnen leiden tot meer verschillende rollen voor leraren of een verschillende verdeling van werkzaamheden. Dit komt de aantrekkelijkheid van het beroep ten goede, omdat iedereen doet wat bij hem of haar past en men bovendien van elkaar kan leren.

RANDVOORWAARDEN

Er is al veel ruimte en vrijheid om de schoolorganisatie in te richten naar eigen wens, maar er zijn ook belemmeringen. Als belangenbehartiger van de sector haalt de VO-raad voortdurend knelpunten op uit gesprekken en voorbeelden. Een aantal randvoorwaarden komt in veel voorbeelden terug om de veranderingen door te kunnen voeren. Voor een deel kunnen de scholen zelf meer ruimte pakken om verder aan de slag te gaan met anders organiseren. Echter, voor een deel is er ook meer ruimte nodig (van andere partijen) om dit in de toekomst verder uit te kunnen rollen.

Om anders te kunnen organiseren, speelt het verder ontwikkelen van strategisch personeelsbeleid een belangrijke rol. “Om in beweging te komen en te blijven is een

goed human resource management beleid (SHRM) noodzakelijk, in combinatie met het juiste leiderschap. Goed SHRM is gericht op het bevorderen van de competenties: kunnen (kennis, vaardigheden en competenties), willen (motivatie) en mogen (speelruimte, regelruimte, autonomie en participatie). En op een dusdanige manier dat het aansluit bij de eigen koers en kernwaarden van de school” **[2]**. Uit veel voorbeelden in deze catalogus blijkt ook dat er al volop geïnvesteerd wordt in kansen, ontwikkelingsmogelijkheden en andere rollen voor leraren, om het beroep op die manier aantrekkelijk te houden. Uit een aantal voorbeelden blijkt echter dat er meer flexibiliteit in de school vereist is, met name in het rooster bijvoorbeeld voor de inzet van hybride docenten. Het is de scholen om deze mogelijkheden (meer) aan te grijpen.

Het beter benutten van de ruimte die de Wet Onderwijstijd biedt, komt in veel voorbeelden terug. Niet elke leerling leert op dezelfde manier en in hetzelfde tempo, hierin is maatwerk nodig. Andere manieren van lesgeven dan alleen ‘reguliere’ lessen, zien we in de voorbeelden over teamteaching, vakoverstijgend onderwijs, leerpleinen en het Technasium. Hierin is al veel mogelijk voor scholen en er is geen wettelijk minimum aantal lessen dat in totaal aangeboden zou moeten worden. Het is aan de scholen om de mogelijkheden die dit biedt (meer) aan te grijpen. Er is nog steeds terughoudendheid en ook onbekendheid over de kansen en mogelijkheden, terwijl hiermee tijd en ruimte vrijgespeeld kan worden binnen de school.

Dat er meer ruimte is dan soms bekend is, neemt niet weg dat voor werkdrukverlichting en ontwikkeling van lessen en onderwijs in het algemeen, een extra (financiële) investering nodig blijft. Ontwikkeltijd voor leraren komt in bijna alle voorbeelden terug als randvoorwaarde om anders te kunnen organiseren. Meer tijd voor les- en onderwijsontwikkeling kan een katalysator zijn voor veel van de eigen ambities die scholen in het voortgezet onderwijs hebben. Daarnaast kan meer ontwikkeltijd het beroep van docenten op lange termijn aantrekkelijker maken en zorgen voor een veranderende rol voor leraren. De VO-raad blijft inzetten op extra middelen voor ontwikkeltijd, maar het ligt ook bij de scholen zelf om (financiële) ruimte te creëren om ontwikkeltijd vrij te spelen.

In tijden van lerarentekorten en leerlingendaling zijn scholen minder kwetsbaar als zij met andere (onderwijs)partijen in de regio samenwerken om kwalitatief goed onderwijs en een breed aanbod beschikbaar te houden. Op die manier kan een school zorgen voor meer focus en massa, zo blijkt ook uit de voorbeelden over lessen op afstand en het gezamenlijk aanbieden van profielen. Bovendien kan samenwerking met het regionale bedrijfsleven zorgen voor nieuwe ervaringen in de klas en zullen leerlingen na het vo een betere aansluiting op de praktijk en betere voorbereiding op hun vervolgonderwijs hebben, zoals bij het Technasium. Ook om andere doelgroepen te interesseren voor een baan in het onderwijs, kan samenwerking met andere partijen helpen.

De mogelijkheden die ICT biedt, kunnen beter benut worden. Digitale leermiddelen ondersteunen bij het bieden van onderwijs op maat. Door de ICT-mogelijkheden van

[2] Zie de publicatie “Een Professionele Schoolorganisatie is lenig, wendbaar en weerbaar” op www.vo-raad.nl.

vandaag de dag kunnen leraren beter de voortgang van individuele leerlingen monitoren, waardoor zij leerlingen meer op maat kunnen begeleiden. Ook andere manieren van lesgeven worden mogelijk, zoals blijkt uit het voorbeeld van flipping the classroom en les op afstand. Wanneer deze ontwikkelingen zijn ingebed in de onderwijsorganisatie kan het tijdswinst opleveren en mogelijkheden bieden om het lerarentekort het hoofd te bieden.

Andere belangrijke randvoorwaarden die veel genoemd worden en in veel voorbeelden terugkomen, zijn het huidige bevoegdheidsstelsel en een intensievere samenwerking tussen lerarenopleidingen en vo-scholen. Er moeten meer mogelijkheden komen voor competente en geïnteresseerde mensen om (deels) het onderwijs in te stromen en de opleiding van leraren moet goed aansluiten bij de wensen en behoeften van de vo-scholen als afnemend werkveld. Ontwikkelingen in het onderwijs vragen om anders opgeleide leraren, bijvoorbeeld door de verschillende leraarsrollen. De VO-raad zet zich al lange tijd in voor deze onderwerpen en zal dit ook in de komende periode continueren.

Tot slot is het belangrijk stil te staan bij de continuïteit van het beleid. Het is zonde als pilots die in het verleden positief werden beoordeeld geen vervolg krijgen en vervliegen. Successen moeten gevierd en gedeeld worden en niet verloren gaan. Het is dus belangrijk te letten op het structureel inzetten van positief geëvalueerde experimenten. Ook geven scholen aan dat het belangrijk is dat ook andere betrokken partijen - zoals de Inspectie, OCW en het vervolgonderwijs - kijken naar en meebewegen met de ontwikkelingen. Alleen als vanuit alle kanten de benodigde ruimte vrijkomt, kunnen andere vormen van onderwijs gestructureerd worden.

VERVOLG

De stip op de horizon is bekend: we willen toe naar een sector die staat voor toekomstbestendig onderwijs en voor professionele en flexibele schoolorganisaties die problemen als het lerarentekort en de daling van het aantal leerlingen het hoofd kunnen bieden. De weg ernaartoe is niet in alle gevallen duidelijk en kan op verschillende manieren bewandeld worden. De VO-raad is de aangewezen partij om te laten zien wat er al in de sector gebeurt en welke ruimte scholen hebben. Deze catalogus draagt bij aan de dialoog hierover. De praktijkvoorbeelden zijn met name bedoeld om te enthousiasmeren, te inspireren en aan te zetten tot nadenken. We laten zien wat er mogelijk is, hoe andere scholen dit oppakken en wat knoppen zijn waar je als school aan kunt draaien. Hiermee geven we een impuls aan dit vraagstuk en bieden we onze leden inspiratie om samen met leraren en anderen het gesprek over het anders organiseren van het onderwijs te voeren. Bij het delen van voorbeelden is het belangrijk om niet alleen voorbeelden te laten zien van innovatieve scholen, maar juist ook van scholen die nog minder ver zijn met innovaties en kleine stappen hebben gezet om de schoolorganisatie anders te organiseren. De VO-raad blijft de komende periode inzetten op het delen van voorbeelden om onze leden te inspireren.

Belangrijke pijlers die noodzakelijk blijken voor het anders organiseren van het onderwijs zijn flexibilisering, strategisch HRM-beleid, inzet van ICT en ontwikkeltijd om leraren de ruimte te kunnen geven zichzelf en het onderwijs te ontwikkelen. Scholen die aan de slag willen met deze thema's kunnen voor ondersteuning en goede voorbeelden bij de VO-raad terecht.



Op basis van de vele gesprekken die zijn gevoerd en signalen die de VO-raad heeft opgehaald voorzien wij dat het thema ‘anders organiseren’ belangrijk blijft. Vanuit de sector is er veel potentie en enthousiasme. Niet alleen vanuit het lerarentekort, maar vooral vanuit de behoefte om meer ontwikkeltijd, onderwijstijd, maatwerk en flexibilisering te creëren. We zien dat het nodig is hiermee op grotere schaal aan de slag te gaan. Het is belangrijk om meer verbinding te leggen tussen de verschillende thema's en scholen hierbij gericht te ondersteunen. Dit wordt in een vervolgproject vormgegeven. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de kracht en het enthousiasme van de scholen zelf om te innoveren.

TOT SLOT

Na vele gesprekken in de sector kunnen we constateren dat anders organiseren een doel op zichzelf is. Onderwijs kan niet ontwikkelen, wanneer scholen niet ontwikkelen. Belangrijk is ook personeelsontwikkeling hierbij te betrekken, de leraren zijn uiteindelijk degenen die met de veranderingen aan de slag moeten. Echter, naast dat anders organiseren als doel op zich voor toekomstbestendig onderwijs gezien kan worden, is anders organiseren ook een middel. Het is een middel om om te gaan met ontwikkelingen die zich voordoen, zoals het lerarentekort. Om anders organiseren als middel goed in te kunnen zetten, is een aantal randvoorwaarden nodig. Scholen kunnen zelf aan de slag en de VO-raad zal die beweging steunen door zich te richten op versoepeling, ondersteuning en verbetering van deze randvoorwaarden.

ANDERS ORGANISEREN ALS OPLOSSING VOOR HET LERARENTEKORT?

PRAKTIJKVOORBEELDEN
UIT DE SECTOR

Met vragen kunt u terecht
bij de Helpdesk VO via
www.vo-raad.nl/helpdeskformulier
of via 030 232 48 88.

VO-raad

Aidadreef 4
3561 GE Utrecht

T 030 232 48 00