

# Goed in verschillen

**Professionaliteit in het omgaan met verschillen in het voortgezet onderwijs**

*Klaas Hiemstra*

*Jacqueline Schoones*

*Otto de Loor*

*Dini van Donselaar*

*APS is een toonaangevend onderwijsadviesbureau op het gebied van leren, onderwijsvormgeving, schoolontwikkeling en leiderschap. Via advies, training, coaching en projectleiding werken we met docenten en leidinggevenden aan duurzame vernieuwing. Onze aanpak is geënt op wetenschappelijke inzichten, deelname aan innovatieprojecten en ervaring in de praktijk van alledag. We werken met 120 trainers/adviseurs.*

Deze publicatie is ontwikkeld door APS voor ondersteuning van het regulier en speciaal onderwijs in opdracht van het Ministerie van OCW. APS vervult op het gebied van R&D een scharnierfunctie tussen wetenschap en onderwijsveld. Het is toegestaan om, in het kader van een educatieve doelstelling, niet bewerkte en niet te bewerken (delen van) teksten uit deze publicatie te gebruiken, zodanig dat de intentie en aard van het werk niet worden aangetast. Het is toegestaan om het werk in het kader van educatieve doelstellingen te verveelvoudigen, op te slaan in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar te maken in enige vorm, zoals elektronisch, mechanisch of door fotokopieën.

Bronvermelding is in alle gevallen vereist.

## Colofon

<b>Titel</b>	Goed in verschillen
<b>Auteurs</b>	Klaas Hiemstra, Jacqueline Schoones, Otto de Loor, Dini van Donselaar
<b>Productie</b>	Nowacki Communicatie, Rotterdam
<b>Vormgeving</b>	APS
<b>Foto's</b>	Shutterstock, Bart Versteegh, José Krijnen
<b>Druk</b>	De Kruijff Grafimedia, Rotterdam

© APS Utrecht, november 2011

## Voorwoord

Leerlingen in het voortgezet onderwijs verschillen in intelligentie en interesse. Daarom heeft Nederland praktijkonderwijs en vmbo tot en met havo en vwo. Maar ook binnen die onderwijstypes is er verschil tussen leerlingen in intelligentie, interesses, leerstijlen, onderwijs- en ondersteuningsbehoefte. Scholen houden daar goed rekening mee. Omgaan met die verschillen maakt de lespraktijk uitdagend en boeiend, maar soms ook weerbarstig en lastig.

Overal proberen onderwijzers dat omgaan met verschillen zo goed mogelijk vorm te geven. Goed werkende praktijken en inspirerende voorbeelden zouden daarbij kunnen helpen. Maar dan moet je die wel weten te vinden.

Het ministerie van OCW heeft APS gevraagd een inventarisatie te maken van goede praktijken op scholen in het omgaan met verschillen tussen leerlingen. En dan vooral goede praktijken op het gebied van professionalisering van docenten in het omgaan met verschillen. Wat gebeurt er op dat gebied, in de organisatie en qua inrichting van het onderwijs?

De vraag van het ministerie past binnen de ontwikkeling van passend onderwijs. Daarbij gaat het om een goede onderwijsplek voor leerlingen, met de ondersteuning die bij de leerling past. Om dit voor elkaar te krijgen is het van belang dat scholen en docenten kunnen omgaan met verschillen tussen leerlingen. De goede praktijken laten zien hoe dat kan en wat daar voor nodig is.

De goede praktijken die we zijn tegengekomen zijn exemplarisch. Ze kennen in het land vele varianten. In dit boekje leggen we graag de resultaten van de inventarisatie aan u voor.

We danken alle scholen voor hun medewerking, voor het delen van ervaringen, inzichten en ideeën. Dank voor het ruimhartig delen van jullie praktijken. De passie voor onderwijs en het enthousiasme waarmee jullie werken aan het vormgeven van 'omgaan met verschillen', zijn inspirerend.

*Klaas Hiemstra, Jacqueline Schoones, Otto de Loor en Dini van Donselaar*

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>2. Kwantitatieve analyse</b>	<b>9</b>
<b>3. Kwalitatieve analyse</b>	<b>17</b>
<b>4. Opbrengsten uit kwalitatief en kwantitatief onderzoek</b>	<b>19</b>
<b>Schoolportretten</b>	<b>23</b>
2College Jozefmavo, Tilburg	24
Het (Bisschoppelijk) College, Weert	28
Chr. Schoolgemeenschap Dingstede, Meppel	32
Edison College, Apeldoorn	34
Hogeland College, vestiging Wehe-den Hoorn	36
Hondsrug College, Emmen	38
Houtens, school voor mavo en beroepsgericht onderwijs, Houten	40
Jenaplan, Boxmeer	42
Sondervick college, Veldhoven	46
Het Veurs Lyceum, Leidschendam	50
Wellantcollege, Montfoort	52
<b>Bronnenoverzicht</b>	<b>55</b>



## 1. Inleiding

Scholen, schoolbesturen en samenwerkingsverbanden in het voortgezet onderwijs zijn al enige jaren bezig met het vormgeven van passend onderwijs. Deze kabinetsperiode zal passend onderwijs worden ingevoerd. De veranderingen vragen om aanpassingen in het onderwijsveld. Dit legt druk op docenten in het voortgezet onderwijs. Zij moeten adequaat vorm geven aan onderwijs aan leerlingen met diverse onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Het ministerie van OCW vroeg zich af hoe scholen vorm geven aan de omgang met verschillen en op welke wijze er wordt gewerkt aan versterking van de professionaliteit van de docenten op dit gebied. Ook schoolleiders stellen zich dit soort vragen.

Een inventarisatie van goede praktijkvoorbeelden heeft in beeld gebracht hoe scholen vorm geven aan:

- de omgang met verschillen
- het versterken van de professionaliteit van docenten
- welke aandachtspunten daarin kunnen worden onderscheiden

De inventarisatie heeft daarmee twee doelen, namelijk:

- te onderzoeken op welke wijze in de scholen aandacht wordt gegeven aan de professionaliteit in het omgaan met verschillen
- een aantal exemplarische voorbeelden te beschrijven, waarmee andere scholen hun voordeel kunnen doen

### Aanpak

Om goed inzicht te krijgen in de mate waarin en de wijze waarop in scholen wordt gewerkt aan versterking van de professionaliteit in het omgaan met verschillen, is een vragenlijst opgesteld. Ruim 600 scholen voor voortgezet onderwijs zijn met deze vragenlijst benaderd. In een gesprek met de scholen werd aan de hand van de vragenlijst een indruk verkregen van de wijze waarop in de school werd gewerkt aan de professionaliteit in het omgaan met verschillen, de mate waarin daarop werd gestuurd en de resultaten die daarop in de school werden bereikt. Uiteindelijk hebben 167 van de 600 scholen de vragenlijst in zijn geheel beantwoord.

Op grond van een analyse van de antwoorden is een selectie van scholen gemaakt die, ook naar eigen zeggen, een goede praktijk hadden ontwikkeld in het omgaan met verschillen tussen leerlingen.

Om een breed palet te krijgen hebben we de volgende keuzes gemaakt:

- vo-scholen van vmbo tot en met gymnasium
- van regulier onderwijs tot en met (traditionele) vernieuwingscholen
- scholen verspreid over het land
- diversiteit in aard en aanpak

In alle gevallen zijn het scholen waarin gestuurd wordt op professionaliteit in het omgaan met verschillen.

De vragenlijst is dus niet ingericht om een kwantitatieve analyse te kunnen maken over de professionaliteit in het omgaan met verschillen in Nederlandse scholen, maar om zicht te krijgen op goede praktijken. Dat neemt niet weg dat analyse van de antwoorden interessante inzichten geeft.

### **Uitvoering**

De inventarisatie is uitgevoerd in de maanden september en oktober 2011. Vooraf zijn in mei en juni oriënterende gesprekken gevoerd met een beperkt aantal scholen en is de vragenlijst opgesteld, getest bij een aantal scholen en aangepast. De inventarisatie is vervolgens door een belteam uitgevoerd aan de hand van de gestructureerde vragenlijst.

Na analyse van de resultaten van de telefonische enquête zijn een elftal scholen benaderd voor het beschrijven van hun praktijk. Al deze scholen hadden zelf aangegeven dat ze er in geslaagd zijn de professionaliteit in het omgaan met verschillen te versterken of daarmee bezig te zijn. Zij gaven desgevraagd alle aan dit voorbeeld met andere scholen te willen delen.

Met de schoolleiding van deze scholen is een gesprek gevoerd en een beschrijving van de praktijk gemaakt. Deze beschrijving is tenslotte ter verificatie nogmaals aan de gesprekspartners voorgelegd.

In deze uitgave vindt u de kwantitatieve analyse van de telefonische interviews, de kwalitatieve analyse van de gesprekken met schoolleiders en de bevindingen daaruit: een beschrijving van de goede praktijken.

## **2. Kwantitatieve analyse**

### **Inleiding**

Doel van het project is een beschrijving te geven van goede praktijkvoorbeelden in het voortgezet onderwijs in het omgaan met verschillen in scholen voor voortgezet onderwijs. Daarvoor is een vragenlijst opgesteld, waarmee goede praktijken zouden kunnen worden opgespoord. Met de vragenlijst kon bovendien een indruk worden verkregen op welke aspecten het goede voorbeeld naar de mening van de school betrekking heeft.

Vervolgens zijn zo'n 600 scholen voor voortgezet onderwijs gebeld voor een telefonische enquête. Deze belronde was zeker geen uitgebreide kwantitatieve dataverzameling. Deze inventarisatie was er vooral op gericht om inzicht te verwerven in de professionaliteit in het omgaan met verschillen. De resultaten van de belronde geven echter wel een indruk, die het vermelden waard is, naast de quickscan die door de KPC-groep eerder dit jaar is uitgevoerd over dit onderwerp.

### **Bevindingen**

Uiteindelijk is met 167 scholen aan de hand van de vragenlijst een gesprek gevoerd. In de steekproef waren opgenomen:

- Alle vormen van voortgezet onderwijs, dus variërend van vmbo tot gymnasium
- kleine scholen zowel als grote scholen
- aparte vestigingen voor vmbo of havo/vwo
- soms waren het brede scholengemeenschappen

Opvallend is dat vrijwel alle scholen (93,4 %) een opvatting hebben over wat docenten moeten kunnen op het gebied van omgaan met verschillen. Op de vraag of ook de docenten zich bewust zijn van deze opvatting, is dat percentage gedaald, maar nog steeds de meerderheid, namelijk 76%. In 79,6% van de scholen is deze opvatting ook geëxpliciteerd in een schoolbrede visie. 3% van de scholen werkt daar nog aan.

Gevraagd naar elementen die er toe doen als onderdeel van deze opvatting over omgaan met verschillen zien we de volgende percentages:

Elementen	Percentage
Variatie in de leerstof	82,6%
Variatie in werkvormen	85,6%
Variatie in groepsvormen	61,1%
Variatie in instructie	86,2%
Variatie in lesorganisatie (klassenmanagement)	73,7%
Belang van niveaugroepen	53,3%
Samenwerking in het team	79,6%
Extra leerlingbegeleiding	89,8%
Speciale klassen (special class)	31,7%
Verschillende werkruimtes	66,5%
Specifieke voorzieningen in de school	63,5%
Overige aanpassingen	46,1%

De respondenten vonden vooral de elementen variatie in leerstof, werkvormen, instructie, extra leerlingbegeleiding en samenwerking in het team belangrijk. In mindere mate worden accenten gelegd bij klassenmanagement, variatie in groepsvormen of verschillende werkruimtes. Dit geldt ook voor specifieke voorzieningen binnen de school.

Voor de mate waarin docenten om kunnen gaan met verschillen tussen leerlingen, is gevraagd in hoeverre docenten - naar de mening van de respondenten - verschillen kunnen zien, analyseren, de voortgang volgen, geïnteresseerd zijn in verschillen en een veilig en uitdagend klimaat creëren met respect voor verschillen.

Docenten zijn in staat verschillen tussen leerlingen te zien	Percentage
Ja	58,1%
Nee	4,8%
Wisselt	34,1%
In ontwikkeling	3%

Docenten zijn nieuwsgierig en geïnteresseerd in verschillen tussen leerlingen	Percentage
Ja	71,9%
Nee	4,2%
Wisselt	22,8%
In ontwikkeling	1,2%

Docenten zijn in staat verschillen te analyseren	Percentage
Ja	23,6%
Nee	26,1%
Wisselt	47,9%
In ontwikkeling	2,4%

Docenten zijn in staat om de voortgang van leerlingen systematisch te volgen	Percentage
Ja	66,3%
Nee	13,3%
Wisselt	18,1%
In ontwikkeling	3,0%

Docenten creëren een veilig en uitdagend leerklimaat met respect voor verschillen	Percentage
Ja	61,6%
Nee	6,7%
Wisselt	29,3%
In ontwikkeling	2,4%

Respondenten vinden het omgaan met verschillen in overgrote mate erg belangrijk. Zij zijn heel wat minder optimistisch over de mate waarin docenten ook werkelijk in staat zijn met verschillen om te gaan. Docenten zijn volgens hen wel geïnteresseerd in verschillen en iets meer dan de helft van de docenten ziet de verschillen, maar nog geen kwart van de docenten is in staat deze verschillen te analyseren.

Vervolgens is gekeken of scholen professionele standaarden gebruiken in de beoordeling of en in welke mate docenten omgaan met verschillen.

In de school worden professionele standaarden gebruikt m.b.t. het omgaan met verschillen	Percentage
Ja	52,1%
Nee	40,1%
Wisselt	3,6%
In ontwikkeling	4,2%

Iets meer dan de helft van de scholen hanteert een professionele standaard bij de beoordeling van de docenten met betrekking tot het omgaan met verschillen. Desgevraagd blijkt dat de helft van de scholen die een professionele standaard (50,0%) hanteren, daarvoor de SBL-competenties (Stichting Beroepskwaliteit Leraren en ander Onderwijspersoneel) hanteren. De andere helft heeft zelf een standaard geformuleerd.

In 91,6% van de scholen geeft de directie aan te sturen op de versterking van de professionaliteit van de docenten in het omgaan met verschillen tussen leerlingen. Bij de sturing worden verschillende middelen ingezet.

Sturingsinstrument	Percentage
Het aannamebeleid van docenten	54,5%
Functionerings- en beoordelingsgesprekken	91,7%
Persoonlijke ontwikkelingsplannen	80,6%
Intervisie	65,4%
Collegiale consultatie	74,8%
Teamscholing	85,9%
Individuele cursussen	78,6%
Bezoeken van een conferentie of congres	70,2%
Overige	49,0%

Vermeldenswaard is dat een aantal schoolleiders aangeeft geen eisen te kunnen stellen aan te werven docenten als het gaat om het omgaan met verschillen. Zij hadden domweg geen keuze vanwege de krappe arbeidsmarkt.

Van de schoolleiders die sturen op het omgaan met verschillen, geeft het merendeel (91,7%) aan dat in de school middels functionerings- en beoordelingsgesprekken wordt gestuurd op de professionaliteit van docenten in deze. In een belangrijk deel van de scholen wordt gewerkt met zogenaamde POP-gesprekken (Persoonlijk OntwikkelingsPlan), al dan niet als onderdeel van de gesprekkencyclus.

In lijn met de uitkomsten van de quickscan van de KPC-groep, blijkt ook nu dat voor het versterken van de professionaliteit van docenten, teamscholing iets meer wordt ingezet dan individuele cursussen

Tenslotte is aan de scholen de vraag voorgelegd of in de klas te zien is dat er wordt omgegaan met verschillen.

Kun je in de klas zien dat er wordt omgegaan met verschillen?	Percentage
Ja	58,2%
Nee	17,0%
Wisselt	21,8%
In ontwikkeling	0,6%
Weet niet	2,4%

In iets meer dan de helft van de scholen zie je volgens de schoolleider dat er door de docent wordt omgegaan met verschillen tussen leerlingen in de klas.

Uit een verdere analyse van de cijfers blijkt dat de schoolgrootte voor de uitkomsten van het omgaan met verschillen en de opvattingen daarover, geen of nauwelijks een relevante factor is. Wel blijkt het van belang dat de schoolleiding stuurt op het omgaan met verschillen. Dat helpt docenten om verschillen te zien, daarin ook geïnteresseerd te zijn en de voortgang van leerlingen systematisch te volgen.

Voor docenten blijkt dat als zij geïnteresseerd zijn in de verschillen tussen leerlingen dat zij ook meer systematisch de voortgang willen volgen. Verder blijkt er duidelijk verband tussen het systematisch volgen van de voortgang bij leerlingen en het kunnen analyseren van de verschillen.

## Conclusies

Ten eerste valt op dat de schoolleiding over het algemeen (93,4%) belang hecht aan het omgaan met verschillen tussen leerlingen. In ongeveer 80% van de bevraagde scholen is de opvatting op dit terrein in een schoolbrede visie geëxpliciteerd. Als we kijken naar de mate waarin deze opvatting dan ook door docenten wordt gedeeld, blijkt het percentage gedaald tot 75%.

Iets meer dan de helft van de schoolleiders (58,2%) geeft vervolgens aan dat we in de klas kunnen zien dat wordt omgegaan met verschillen tussen leerlingen. De meeste docenten lijken wel geïnteresseerd te zijn in verschillen tussen leerlingen, namelijk 71,9%, maar slechts 58,1% ziet volgens de respondenten ook daadwerkelijk verschillen tussen leerlingen en slechts 23,6% van de docenten kan deze verschillen analyseren.

Daarmee is omgaan met verschillen in de scholen nog zeker geen vaste praktijk en vergt nog de nodige aandacht. Schoolleiders zijn zich daarvan bewust en geven dit in de school aandacht in de functionerings- en beoordelingsgesprekken, in scholing en cursussen. Het is van belang dat de schoolleiding stuurt op het omgaan met verschillen, teneinde de interesse van docenten te wekken en deze interesse ook systematisch te volgen.





### 3. Kwalitatieve analyse

#### Elf praktijken

Uit de 167 geënquêteerde scholen zijn elf aansprekende voorbeelden gefilterd. Waarom deze praktijken? Wij waren op zoek naar hoe professionaliteit in het omgaan met verschillen vergroot dan wel versterkt wordt (zie ook de inleiding). Wij hebben de schoolleiders steeds gevraagd of zij hun praktijk een goed voorbeeld vonden en de moeite waard om te delen. Verder is in de geselecteerde voorbeelden steeds sprake van sturing op omgaan met verschillen. Hoe er gestuurd wordt en wat het oplevert is divers. De range aan mogelijkheden is niet uitputtend maar hopelijk wel inspirerend.

We hebben steeds gesproken met iemand uit de schoolleiding. Soms de rector of directeur, soms een team- of afdelingsleider. Steeds werden wij aangenaam getroffen door de geïnspireerdheid en het enthousiasme van onze gesprekspartners.

In het laatste hoofdstuk treft u een weergave van de interviews. Het is nooit het hele verhaal. Onze gesprekspartners spraken met warmte over hun school en hun praktijk. Ze waren zonder uitzondering heel open en gewillig om te delen. Veel van wat zij vertelden is uiteindelijk niet in dit boekje terecht gekomen. We hebben ons voor deze publicatie beperkt tot dat wat anders was dan bij andere scholen en tot dat wat er toe doet als het gaat om vergroting van professionaliteit in het omgaan met verschillen.

#### Wat zien we als we alle schoolportretten op een rij zetten?

In alle gevallen werkt de schoolleiding vanuit visie. We troffen steeds enthousiaste schoolleiders, die gericht werken aan het vormgeven van de visie van de school. In verschillende bewoordingen is de rode draad: omgaan met verschillen doet er toe. De leidinggevenden spelen steeds een actieve rol door zichtbaar te zijn, aan te spreken en te reflecteren. Zij werken vanuit een inhoudelijke visie die erop gericht is de professionaliteit van docenten te vergroten in het omgaan met verschillen.

De gesprekkencyclus wordt op veel scholen gebruikt om het onderwerp 'omgaan met verschillen' op de agenda te krijgen en te houden. Als basis voor die gesprekken gebruiken scholen diverse docent competentieprofielen.

Teamscholing en vergroting van de professionaliteit van individuele docenten zien we vaak terug.

Bij alle voorbeelden gaat het om drie dingen: organisatie, leerstofverwerking en voorzieningen. Per voorbeeld zien we accentverschillen. Soms meer nadruk op organisatorische ingrepen (lestijden, systematisch klassenmanagement, speciale uren op het rooster), soms op leerstofverwerking (divers aanbod van leerstof, opdrachten op grond van leerstijlen, keuzemogelijkheden), dan weer op voorzieningen (time out-plek, leerpleinen, iPad's).

#### **Vier uitspraken**

We realiseren ons dat elf interviews geen uitputtend beeld kunnen geven van succesfactoren om 'omgaan met verschillen' stevig vorm te geven in scholen. Toch komt er uit dit onderzoek wel een viertal rode draden tevoorschijn. Deze uitspraken kunnen helpen bij het vergroten van de professionaliteit in het omgaan met verschillen.

1. Een schoolleiding die er voor staat en er voor gaat is een voorwaarde 'sine qua non' voor het vergroten dan wel versterken van de professionaliteit in het omgaan met verschillen.
2. Gebruik de gesprekkencyclus en hanteer daarbij een passend competentieprofiel.
3. Zet professionalisering in, passend binnen de visie. Zowel op teamniveau als voor individuele docenten.
4. Doe organisatorische aanpassingen, stimuleer en faciliteer uitbreiding van de mogelijkheden tot leerstofverwerking en zorg voor bijbehorende voorzieningen.

## **4. Opbrengsten uit kwalitatief en kwantitatief onderzoek**

Differentiërend vermogen in scholen wordt in belangrijke mate bepaald door de professionaliteit van docenten in het omgaan met verschillen tussen leerlingen. Het gaat er om of docenten verschillen tussen leerlingen zien, die verschillen kunnen analyseren, er naar kunnen handelen en aan de hand van de voortgang kunnen evalueren of de reactie adequaat is geweest (zien, analyseren, acteren en evalueren). In de SBL-competenties is benoemd welke vaardigheden, kennis en kunde van docenten wordt gevraagd om op adequate wijze om te kunnen gaan met verschillen tussen leerlingen.

Uit de interviews en de gesprekken met de scholen blijkt bovendien dat voor het omgaan met verschillen in de school aan een aantal voorwaarden moet worden voldaan. In de school moeten belang en noodzaak worden onderkend om met verschillen tussen leerlingen om te gaan, en de mogelijkheden moeten worden geboden in tijd, ruimte en inrichting van het onderwijsproces om aandacht te besteden aan het omgaan met verschillen. Dit vergt sturing van de schoolleiding en om expliciete keuzes die in de organisatie en de aansturing van het onderwijsproces te herkennen moeten zijn.

Wijze en mate van aandacht voor omgaan met verschillen wisselt sterk, de overeenkomst zit in de samenhang tussen opvattingen over onderwijs, professionaliteit van docenten en de organisatie en inrichting van het onderwijsproces. Uit de gesprekken en interviews en de analyse van de gegevens valt daarbij een aantal zaken op.

#### **Omgaan met verschillen is belangrijk**

Vrijwel alle scholen vinden omgaan met verschillen een belangrijk aandachtspunt. Ze hebben allemaal min of meer geëxpliciteerde opvattingen. In bijna 80% van de scholen is deze opvattingen ook geëxpliciteerd in een schoolbrede visie. Dat wil overigens niet zeggen dat alle docenten in de school die opvatting dan ook kennen en nog minder dat ze in staat zijn ernaar te handelen. Op grond van de gesprekken kunnen we zeggen dat de noodzaak om in de school om te kunnen gaan met verschillen niet meer ter discussie staat.

### **Sturing op omgaan met verschillen is moeilijk**

Ook al wordt in de scholen het belang van het goed kunnen omgaan met verschillen vrijwel altijd onderschreven, dan is het nog een opgave om er daadwerkelijk voor te zorgen dat het in de school vorm krijgt. In de sturing op het omgaan met verschillen, gaat het ook om de samenhang die er is tussen de organisatie in de school, de professionaliteit van de docenten en de inrichting van het onderwijs. Schoolleiders realiseren zich dat deze samenhang bij voortduring aandacht vraagt.

### **Professionele ontwikkeling van docenten doet er toe**

In meer dan 90% van de scholen wordt gestuurd op de professionaliteit in het omgaan met verschillen. Binnen die scholen gebeurt dat ook weer in meer dan 90% van de gevallen op grond van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Respondenten merkten wel regelmatig op dat de systematiek van de functionerings- en beoordelingsgesprekken nog in ontwikkeling is. Veel scholen maken geen expliciet onderscheid tussen functionerings- en beoordelingsgesprekken en bijvoorbeeld POP-gesprekken of andere soorten van voortgangsgesprekken. In ongeveer de helft van de gevallen worden daarbij de SBL-competenties als uitgangspunt gekozen, maar ook worden geheel eigen standaarden ontwikkeld.

### **Omgaan met verschillen daadwerkelijk waarnemen is niet eenvoudig**

Het is moeilijk zichtbaar te maken in hoeverre er in de school adequaat wordt omgegaan met verschillen tussen leerlingen. 58% van de respondenten gaf aan dat in de klas is te zien dat er wordt omgegaan met verschillen. Het algemene beeld bij schoolleiders is, dat het erg wisselt tussen docenten of zij wel of niet in staat zijn om te gaan met verschillen tussen leerlingen.

### **Vooraf differentiatie in de klas en minder aanpassingen in de scholen**

Omgaan met verschillen krijgt in ongeveer 80% van de scholen vorm in de klas zelf. Verschil in instructie, werkvormen en in de wijze waarop de leerstof wordt aangeboden. Soms is daarbij sprake van samenwerking in het team. Daarnaast wordt in scholen extra leerlingbegeleiding geboden. Veel minder worden er in de onderwijs- en schoolorganisatie aanpassingen gepleegd met verschillende werkruimtes, niveaugroepen, speciale klassen, e.d.

### **Leiderschap in contact maakt het verschil**

Sturen op professionaliteit in het omgaan met verschillen begint met het hebben van een heldere opvatting over differentiatie en het belang ervan. In de meeste scholen wordt deze opvatting ook geëxpliciteerd in een schoolbrede visie. Dat wil dan echter nog niet zeggen dat alle docenten in de school daarvan dan ook meteen kennis dragen of in staat zijn de uitgangspunten in de praktijk toe te passen. Scholing, coaching, intervisie, collegiale consultatie zijn belangrijke hulpmiddelen die kunnen bijdragen aan het bevorderen van de professionaliteit. Teamscholing blijkt in iets meer van de gevallen te worden toegepast dan individuele scholing.

In de gesprekken geven de schoolleiders aan dat het van belang is om serieus met de docenten in gesprek te gaan en tijd en aandacht te hebben voor die gesprekken. Niet alleen vanuit de schoolleider zelf, maar vanuit alle managementlagen. Dus ook de afdelings/teamleider, coördinator, e.d.

### **Organisatorische en programmatische aanpassingen helpen ook**

Tenslotte is het van belang dat in het omgaan met verschillen niet alleen wordt gekeken naar de professionaliteit van de docenten, maar ook naar de voorzieningen in de school en de inrichting en organisatie van het onderwijsproces. Een schoolleider gaf aan dat verandering van de lestijden kan helpen om docenten op weg te krijgen naar meer differentiatie in de les.

### **Conclusie**

Professionaliteit van docenten in het omgaan met verschillen is in de meeste scholen een aandachtspunt. De mate waarin adequaat met verschillen wordt omgegaan wisselt sterk.

Veel schoolleiders geven aan dat het niet alleen gaat om sturen op de professionaliteit van afzonderlijke docenten, hoewel van heel groot belang, maar dat het ook gaat om samenwerking in het team en de ruimte en mogelijkheden die in de school worden geboden om andere c.q. extra begeleiding aan leerlingen te geven. Verder is duidelijk dat het onderwerp in de scholen de nodige aandacht krijgt. De uitwerking in de scholen en het sturen op professionaliteit zijn nog sterk in ontwikkeling. Vooral de toepassing van standaarden bij de beoordeling van de professionaliteit verdient daarbij aandacht.



## Schoolportretten

## 2College Jozefmavo, Tilburg

### Context

De Jozefmavo, school voor vmbo gemengd/theoretisch onderwijs met een plus. De plus staat voor het vak technologie waar alle leerlingen eindexamen in doen. Er zijn vier sectoren: Techniek, Economie, Landbouw, Zorg en Welzijn. De school ligt in het centrum van Tilburg en maakt onderdeel uit van 2College en heeft 483 leerlingen. De school valt onder de Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs (OMO), bestuur van 45 scholen voor secundair onderwijs in de provincie Noord-Brabant. Scholen met elk hun eigen identiteit, maar met een gezamenlijk doel: leerlingen van 12 tot en met 18 jaar, ongeacht hun talenten en sociale achtergrond, met goed onderwijs en zorgzame begeleiding voorbereiden op vervolgonderwijs en in het verlengde daarvan op een plaats in de maatschappij. 2College is kernschool in de Academische Opleidingschool Tilburg en dus ook mede-opleider van aankomende leraren. 'Dat betekent dat wij ons verplichten te investeren in kwaliteit van docenten', aldus de school. Het schoolgebouw bestaat uit een hoofdgebouw, een aangebouwde vleugel met lokalen speciaal ingericht voor verzorging, techniek, tekenen/handvaardigheid, muziek, rotondelessen, een open leercentrum, etc.

Een op de drie leerlingen is dyslectisch.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

2College wil werken aan een optimale ontwikkeling en ontplooiing van elk individu, zodat geen talent verloren gaat. Ze wil leerlingen vormen tot personen die leiding kunnen geven aan hun eigen leven. De school organiseert een contextrijk leerproces in kleinschalige, veilige eenheden.

Pedagogisch-didactisch gaat 2College uit van de drie basisbehoeften van ieder mens: de behoefte aan relatie (ik wil samenwerken), competentie (ik kan veel) en autonomie (ik kan veel zelf). Binnen het kader van autonomieontwikkeling is kiezen een belangrijk thema.

2College werkt aan een onderwijsaanbod dat de leerlingen maximaal uitdaagt om vanuit de context van hun eigen leven aanknopingspunten te

vinden bij hun leren. Dat leerproces verandert van leerstof-gestuurd naar leren-gestuurd en stimuleert de motivatie om te leren. De school verwacht van haar medewerkers eenzelfde bereidheid om blijvend te leren. Reflectie is daarbij een belangrijk instrument.

### Wat zien we in de praktijk?

- Op 2College Jozefmavo worden rotondelessen gegeven. Naast kennis werken leerlingen daarmee aan ontwikkeling van vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten. In blokken van 8 weken werken de leerlingen aan thema's. De rotondelessen worden door de vakdocenten zelf gemaakt rond thema's als 'Energie' (natuur-scheikunde, biologie, wiskunde, techniek en technologie) en 'Taalreis' (Duits, Frans en Engels).
- Wekelijks is er een vakkenspreekuur. Leerlingen kiezen naar welk vak ze gaan of ze worden door hun docent uitgenodigd. Leerlingen kunnen ook naar een docent waarvan ze normaal geen les hebben. Hierdoor worden stijlverschillen benut en docenten gaan onderling communiceren.
- Leerlingen voor wie Nederlands de tweede taal is krijgen, waar nodig, één lesuur per week extra Nederlands. Zij kunnen ook terecht bij het vakkenspreekuur.
- 4e jaars kunnen bepaalde lessen 'knippen'. Zij wonen dan één of enkele lessen niet bij, omdat ze daar goed presteren. Zij kiezen dan een andere zinvolle invulling.
- Leerlingen kunnen maximaal een negende vak kiezen. Docenten maken hiervoor tijd vrij, buiten de lessen om. Dertien leerlingen hebben dit schooljaar een negende vak.
- De school wil peermediation invoeren. Doel is om een extra impuls te geven aan de ontwikkeling van de zelfstandigheid en de eigen verantwoordelijkheid van leerlingen en hierdoor de veiligheid op school te vergroten.
- Er worden veel activiteiten georganiseerd die direct of indirect samenhangen met de lessen, zoals excursies, films, projecten, feesten. Doelen zijn ondermeer het leerproces ondersteunen en verdiepen, mogelijkheden creëren voor leerlingen om zelf initiatieven te nemen, talenten van leerlingen zo breed mogelijk te laten ontwikkelen.
- Door deelname aan de Brede School voor Voortgezet Onderwijs Tilburg kan de school veel naschoolse activiteiten aanbieden, zoals: studeren na school, sport en spel, koken, website bouwen, muziek maken, musical, etc. Het aanbod wordt afgestemd op interesses van leerlingen.



## Sturing op professionaliteit

### Team

De Jozefmavo werkt met een kernteam onderbouw (leerjaar 1 en 2) en bovenbouw (leerjaar 3 en 4). De teams vergaderen regelmatig om onderwijs en begeleiding op elkaar af te stemmen en te optimaliseren.

2College heeft samen met leerlingen en ouders/verzorgers een schoolontwikkelingsplan geschreven. Het schoolontwikkelingsplan van de Jozefmavo met de titel 'De Koers', sluit hier op aan. Elk schooljaar wordt er een teamontwikkelingsplan gemaakt en wordt op verschillende momenten bekeken of het team nog op koers zit en of de plannen bijgesteld moeten worden.

Sleutelwoorden van de plannen zijn: vernieuwend leren, contextgericht leren, accent op ontwikkelen van vaardigheden, vergroten van competenties en samenhang via samenwerking.

De beleidsvoorbereiding is lager in de organisatie gelegd. Voor de medewerkers van de onderwijsgroep en de ontwikkelgroep zorg zijn 145 klokuren per persoon gereserveerd om te ontwikkelen, initiatieven te ontplooien en voorstellen te doen aan de schoolleiding.

### Individuele docent

De Jozefmavo heeft een cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Er wordt aangestuurd op lesbezoek en onderlinge uitwisseling. Autonomie wordt beloond, er is ruimte voor initiatieven, maar deze worden wel gekoppeld aan een cyclus van verantwoording.

De teamleiders hebben meer ruimte gekregen om hier leiding aan te geven. De school heeft een coachings- en opleidingsdocent. Deze begeleidt medewerkers leeftijdsgerecht. Hij doet dat op vraag van docent of sectie of op initiatief van de schoolleiding.

## Het (Bisschoppelijk) College, Weert

### Context

Het College biedt onderwijs aan van vmbo (inclusief lwoo) tot en met gymnasium en heeft een twee jaar durende brugperiode. Twee of drie niveaus zijn gegroepeerd in één (dakplan)klas. De school heeft drie locaties en biedt de leerlingen uitdagingen om hun talenten te ontdekken en ontwikkelen. Denk hierbij aan het Technasium, (Hoog)begaafdheidsprofiel, Europese Leeromgeving (ELOS), sportklassen, hockeyklas, Regionaal Talentencentrum Basketball en de Topsport Talentschool.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Het College wil niet alleen leerlingen met goede cijfers afleveren. Zelfstandigheid en zelfbewustzijn zijn zeer belangrijke leerdoelen. De school wil leerlingen opleiden die hun mannetje staan in deze maatschappij en die de uitdagingen weten aan te pakken. De kernwaarden van de school zijn: vertrouwd, ontdekkend, inspirerend en dichtbij. Maatwerk is het sleutelwoord. Naast klassikaal onderwijs geeft de school de leerlingen de ruimte om eigen keuzes te maken. Leerlingen krijgen meer verantwoordelijkheid en meer ruimte voor zelfwerkzaamheid, en dat gekoppeld aan een goede begeleiding. Zij doorlopen meer en meer een individueel traject. Belangrijk leerconcept voor de inrichting van het onderwijs is de leerpiramide van Bales. Human dynamics speelt in het denken en het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal een grote rol.

#### Wat zien we in de praktijk?

Leerlingen kunnen een andere weg bewandelen dan gebruikelijk is. Zo kunnen ze zich de verplichte lesstof in minder lessen eigen maken, waardoor er tijd over blijft om extra modules te volgen. Ze werken dan onder leiding aan een eigen project, zoals oceanografie of Spaans.

Leerlingen krijgen als het ware een eigen strippenkaart, waarmee ze (in overleg met tutor en vakdocent) voor een belangrijk deel invloed uitoefenen op hun eigen schoolloopbaan. Niet alleen (hoog)begaafde leerlingen doen dat, maar ook leerlingen die goed zijn in bijvoorbeeld sport, een taal of muziek.

Dit kan in de praktijk zelfs betekenen dat bijvoorbeeld een skitalent van november tot maart in Italië zit om te trainen en via skype contact onderhoudt met de school en haar docenten.

Het College heeft sinds kort een nieuw schoolgebouw, dat maatwerk van leerlingen bijna afdwingt. Ontwerp en uitvoering heeft zo'n vijf jaar in beslag genomen. De onderwijskundige visie is daarbij sturend geweest. De docent is niet langer meer de regisseur in een klaslokaal, waar alle aandacht op gericht is. Hij of zij is nu een 'eilandhopper' die leerlingen bedient, individueel en in groepjes. Docenten en leerlingen rouleren van werkplek naar werkplek. De leerlingen zitten met twee klassen op een centraal leerplein. Daar omheen zijn de instructieruimtes, de stilteplekken, de ICT-voorzieningen te vinden. In overleg met de docenten wordt bekeken of leerlingen instructie volgen of zelfstandig werken, individueel of in groepjes. Leerlingen kunnen kiezen in werkvorm, niet in de leerinhoud.

In de bovenbouw is er keuzewerktijd. Leerlingen kunnen viermaal in de week kiezen naar welk vak ze gaan. Ze kunnen dan ook naar een andere docent dan degene die ze normaliter voor een betreffend vak hebben. De bedoeling is dat dit in de toekomst ook in de onderbouw mogelijk wordt.

De school werkt met een 75-minutenrooster. Dat geeft docenten de ruimte en dwingt hen om te variëren in werkvormen. Elke leerling begint om 8.45 uur en is om 14.55 uur klaar. Samen met de langere lesuren geeft dit rust, ritme en regelmaat.

### Sturing op professionaliteit

#### Team

Vroeger kende de school 'samen actief projecten'. Ontwikkeling en professionalisering waren vooral projectmatig van opzet. De behoefte was die van een algemene schoolaanpak. De nieuwe school werd hiervoor de katalysator. Samenwerken, activerende didactiek en echtheid werden leidraad voor ontwikkeling en professionalisering. De school nam drie tot vijf jaar de tijd, niet alleen om te praten, maar vooral om te gaan doen: experimenteren en evalueren en ook om te wennen aan de nieuwe werkwijzen. In de oudbouw werden muren gesloopt om te experimenteren met verschillende ruimtes en lestijden. Het 75-minutenrooster is uit het team zelf voortgekomen.



Binnen de teams wordt aangestuurd op intervisie en collegiale consultatie, teamcoaching en –scholing.

#### **Individuele docent**

De school heeft een cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken. De medewerkers maken een persoonlijk ontwikkelingsplan. Iedere collega volgt in elk geval een tweedaagse cursus human dynamics. Wat dit kan opleveren voor omgaan met verschillen in de klas, is een vertaalslag die nog gemaakt moet worden.



## Chr. Schoolgemeenschap Dingstede, Meppel

### Context

Dingstede is een open christelijke school in Meppel voor vwo, havo en mavo met een streekfunctie. Zij profileert zich als een school met oog voor verschil. In korte tijd is de school gegroeid van 1140 naar 1270 leerlingen en op dit moment wordt er bijgebouwd om alle leerlingen te kunnen huisvesten. Die groei komt voor een deel doordat ze in de omgeving bekend staat als een school die goed is voor leerlingen die iets extra's behoeven (denk bijvoorbeeld aan dyslexie/ADHD).

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Het motto van deze school is: 'Oog voor verschil. Onderwijs is communicatie.' Een heel duidelijke uitspraak in deze is: 'Als je leerlingen gelijkwaardig wilt behandelen moet je ze verschillende opdrachten durven geven.' Het is nadrukkelijk de bedoeling om de leerlingen tot hun recht te laten komen met hun eigen kleur en eigenheid.

#### Wat zien we in de praktijk?

Voor het merendeel wordt gewerkt met homogene leerlingengroepering. Omgaan met verschil gaat dan ook nauwelijks over cognitieve kwesties. Er wordt sterk ingezet op het omgaan met verschillende leervoorkeuren van leerlingen. Dit schooljaar draait er daartoe een pilot in vwo vier. Bij de meeste lessen worden daar minimaal twee manieren aangeboden om de stof te verwerken. Het vraagt van docenten een andere manier van denken, een andere manier van instructie geven en dat is soms nog lastig.

Een mooi voorbeeld in de pilot: Twee docenten die beiden Duits geven, leggen verschillend uit. Zij zetten beiden hun powerpoint op It's learning en nodigen leerlingen uit om te werken met die manier die het beste bij hen past. Soms worden leerlingen ook in groepen ingedeeld op grond van hun voorkeurstijl.

Er zijn gedachten over experimenten met tijd en ruimte. Er wordt gesproken over een 75-minutenrooster en minder wanden tussen de leslokalen. Dit alles wordt meegenomen met de nieuwbouw.

### Sturing op professionaliteit

Op diverse manieren stuurt het management op professionalisering van docenten in het omgaan met verschillen.

### Team

Sinds dit jaar is een begin gemaakt met de gesprekkencyclus. Een van de onderwerpen is het aanbrenge van verschil op basis van leerstijlen. Dit hoeft niet altijd via Human Dynamics (HD). Het kan ook op andere manieren, zoals met extra materiaal of herhalingsstof, maar verschil aanbrenge moet. De competenties van W. v.d. Grift worden gebruikt als onderlegger voor de gesprekkencyclus.

Alle docenten met een vaste aanstelling volgen een tweedaagse training in Human Dynamics. Opbrengsten van die training: ze kennen hun eigen voorkeurstijl. Zijn zich meer bewust van de verschillende stijlen bij leerlingen en er ontstaat een gemeenschappelijke taal in de school doordat alle docenten die training volgen.

### Individuele docent

Vier docenten doen een studie master Learning and Innovation. Dit wordt deels door de school gefaciliteerd. Een deel van de onderzoeken in dit kader gaan ook weer over leervoorkeuren. Deze mensen worden uitgenodigd om op studiedagen hun collega's te informeren over kennis en ervaringen.

## Edison College, Apeldoorn

### Context

Het Edison College is een openbare scholengemeenschap voor atheneum, havo, HTL (havo theoretische leerweg), vmbo, Vakcollege Techniek en leerwegondersteuning in Apeldoorn met 1422 leerlingen in 2010-2011. Het interview heeft betrekking op de Havo/vwo-afdeling. Deze afdeling staat onder verscherpt toezicht (inspectiebezoek 2009), omdat toen het slagingspercentage te laag was en de verschillen tussen schoolexamen en centraal schriftelijk te groot waren. De school heeft als gevolg hiervan een grote verbetering in gang gezet en inmiddels zijn hiervan de vruchten merkbaar. De slagingspercentages zijn verbeterd en ook het verschil SE - CE is teruggelopen.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Het Edison College wil leerlingen een breed aanbod bieden dat hen in staat stelt hun talenten te verkennen en te ontwikkelen. De school wil dit realiseren in een optimale communicatie met leerlingen en ouders. De mentor/studiecoach begeleidt en ondersteunt de leerlingen in het uitzetten van een eigen leerroute. Hierin worden de ouders regelmatig betrokken.

Daarnaast wordt er ingezet op een grotere taakgerichtheid in de lessen en vergroting van de competentie van docenten in het anticiperen op verschillen in leerstijl en leerbehoefte van leerlingen. Hierin wordt de pedagogische grondhouding (kijken naar leerlingen) benadrukt.

#### Wat zien we in de praktijk?

De school biedt, naast het reguliere rogramma, keuzelessen aan. Dit zijn lessen waarin bijvoorbeeld aandacht besteed wordt aan drama, filosofie, science, eigen bedrijf opzetten, digitale fotobewerking en beeldhouwen.

Voor leerlingen die tussen de havo en de mavo in zitten is er naast de reguliere 5-jarige havo ook HTL, een nieuwe 6-jarige leerroute voor de leerlingen. Zo kunnen ook deze leerlingen een havodiploma halen in vijf jaar (havo) of in zes jaar (HTL).

Zelfstandig leren werken en leren plannen spelen op de havo vanaf het eerste jaar een grote rol. Een deel van de lestijd kunnen leerlingen zelf kiezen voor extra uitleg, extra hulp van docenten bij vakken, zelfstudie, opdrachten maken onder begeleiding van docenten en de onderwijsassistent.

De schoolleiding heeft een actieve rol op zich genomen in het 'verbetertraject', zowel in de vergroting van de professionaliteit op individueel niveau als op teamniveau. Versterking van activerende didactiek en het werken met leerstijlen in de lessen is daarbij de ambitie. Als ingang voor deze ontwikkeling heeft de schoolleiding ingezet op de versterking van het pedagogisch klimaat. 'Kijken naar de ander' is een belangrijk onderdeel hiervan.

### Sturing op de professionaliteit

#### Team

Voor een belangrijk deel bestaat dat uit samen bewust worden van de eigen invloed op wat er gebeurt. Het gaat er niet om oorzaken van problemen (zoals b.v. een rendementsprobleem, laag slagingspercentage) aan externe factoren toe te schrijven, maar te betrekken op de docenten zelf. Dan gaat het om vragen als: Wat doen wij in onze lessen? Hoe zorgen wij ervoor dat leerlingen gemotiveerd raken? Wat bieden wij per sectie leerlingen die anders leren? Intervisie wordt ingezet om sterker te worden.

#### Individuele docent

Lesbezoek en reflectiegesprek teamleider (de kijkwijzer is het instrument van het CPS: de vijf rollen van de docent). Dat levert op 'goed, ga zo door' of 'voldoende' met verbeterpunten waaraan gewerkt moet worden, eventueel met behulp van intern opgeleide coaches of 'onder de maat'. In dat geval wordt een verbeterplan opgesteld met, indien gewenst, ondersteuning door een externe coach. Functionerings – en beoordelingsgesprekken worden gehouden op basis van de zeven SBL-competenties. De vijf basisrollen die nodig zijn in een les hangen hier nauw mee samen.

## Hogeland College, vestiging Wehe-den Hoorn

### Context

Het Hogeland College (HHC) is een scholengemeenschap voor vwo, havo, vmbo en lwoo, met ongeveer 1200 leerlingen. De leerlingen zijn verdeeld over drie scholen. Een havo/vwo school en twee Dalton vmbo-scholen.

Het interview heeft betrekking op de kleinste school in Wehe-den Hoorn. Deze Daltonvestiging heeft zo'n 160 leerlingen en biedt vmbo, lwoo, TL-plus en TReC (Toerisme, Recreatie en Cultuur). Tot voor kort stond de school onder verscherpt toezicht van de inspectie. Dit was reden om voortvarend aan het werk te gaan om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Ruimte voor verschil is de basisgedachte op het Hogeland College. De school werkt vanuit de Daltonwerkwijze. Dat gaat dan over samenwerken, keuzes maken en vrijheid. Erkende ongelijkheid is een visie-uitspraak.

#### Wat zien we in de praktijk?

De meeste algemene vergaderingen zijn afgeschaft. Docenten zijn aan de slag in werkbijeenkomsten waar ze in groepjes op grond van hun competentie klussen klaren en waarbij ze de resultaten aan elkaar presenteren. Docenten worden gericht gevraagd voor klussen.

In de TReC afdeling worden met ondernemers afspraken gemaakt voor klussen in de 3e en 4e klas. Leerlingen uit die klassen klaren die klussen. Daarbij werken ze zelfstandig en wordt gestuurd op samenwerking.

Verder participeert de school in het project: 'leerlingen voor leerlingen'. Daarbij maken leerlingen YouTube-filmpjes over delen van de lesstof. Met name voor wiskunde en economie. De bedoeling is dat ze de stof zelf uitleggen, niet in de klas maar buiten, in eigen taal en context en dat dit (uiteindelijk) via kennisnet toegankelijk wordt.

Het team kijkt naar leerlingen met focus op verschillen vanuit de gedachte 'de beste plek voor elke leerling' en 'elke leerling is uniek'. Dat heeft ook zijn weerslag tot in de overgangsvergaderingen. Ook hier wordt gekeken naar uniciteit en niet naar: 'als we deze laten overgaan, dan zou die ook mogen'. De focus ligt op verschillen.

Differentiatie vindt niet plaats door het geven van extra werk maar door verschillende opdrachten/klussen.

### Sturing op professionaliteit

#### Team

Met name de kracht van het team wordt aangesproken. Scholing gaat in de vorm van teamleren en er wordt gestuurd op binding. De conrector is bijna elke pauze aanwezig in de docentenkamer, docenten worden uitgenodigd mee te denken. Docenten doen onderling lesbezoek en observeren aan de hand van een kijkwijzer. Zij geven elkaar feedback en leren van elkaar. De volgende stap is professionalisering op het gebied van leerstrategieën en leerstijlen en werking van de (puber-)hersenen.

#### Individuele docent

Vanuit het negatieve inspectieoordeel heeft de conrector gesprekken gevoerd met alle teamleden. Er is steeds bij docenten ook gekeken naar 'wat kun jij bijdragen, waar ben jij goed in, welke klus kun jij oppakken'. De gesprekkencyclus gaat gepaard met lesbezoeken, het maken van een portfolio en het voeren van een panelgesprek, waarbij feedback gegeven wordt op competenties. Het portfolio bevat in elk geval feedback van collega's en leerlingen, een video-opname en een eigen reflectie. In een POP-gesprek worden ook professionaliseringsafspraken gemaakt. Minimaal drie keer per jaar vindt lesbezoek plaats. Per jaar met een speciale focus. Dit jaar is dat de bril van reken- en taalbewustzijn en de Dalton bril.

## Hondsrug College, Emmen

### Context

Het Hondsrug College is een protestants christelijke scholengemeenschap voor lwoo, vmbo, havo, atheneum, vwo+ en gymnasium met zo'n 2000 leerlingen. Het Hondsrug College heeft een grote verscheidenheid aan studierichtingen. Na een jaar Hondsrug 'Start' College maakt de leerling een vervolgkeuze voor vmbo (vier vakcolleges, mavo en mavo+), havo, vwo, gymnasium en vwo+. De vmbo-opleiding kent de basisberoepsgerichte, kaderberoepsgerichte en theoretische leerweg. Leerlingen kunnen in de beroepsgerichte leerwegen kiezen uit de afdelingen administratie, bouw-, elektro- en mechanische techniek, ICT, verzorging en uiterlijke verzorging. Mavo+ is bedoeld voor leerlingen die door willen stromen naar het havo. Vwo+ is bedoeld voor meer- en hoogbegaafde leerlingen.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

In de schoolgids lees je de volgende tekst: 'Kiezen voor het Hondsrug College is kiezen voor een slimme start voor je toekomst'... 'Ons onderwijs moet uitdagend zijn en passen bij deze tijd. Hierdoor worden de lessen inspirerend voor de leerlingen en ervaren ze het als 'echt' onderwijs...'

Ieder kind is uniek en daarom is er de schoolbrede opvatting 'leren op maat'. Dat uit zich op twee manieren. Aan de ene kant is er differentiatie door indeling in homogene groepen en daarvan zijn er vele mogelijkheden, zoals in het stuk hierboven te lezen valt. In het eerste jaar wordt goed gekeken of de leerling wel op de juiste plek zit en is er zeker mogelijkheid voor tussentijdse op- en afstroom. Daarnaast wil de school ook leren op maat door de inzet van de iPad als instrument.

#### Wat zien we in de praktijk?

Dit schooljaar hebben alle brugklasleerlingen een iPad waarop de lesmethodes staan. Dit is het begin van, nog meer dan nu, leren op maat. Samen met een softwareontwikkelaar en een uitgeverij wil de school een systeem ontwikkelen waarbij leerlingen werken op de iPad. Ze maken daarop opdrach-

ten en middels foutenanalyse krijgen zij dan feedback en verschijnen er voor hen geschikte oefeningen. Op dit moment wordt er geëxperimenteerd aan de hand van een methode Duits die door een eigen docente is ontwikkeld. Een tweede pilot start bij uiterlijke verzorging binnen het vakcollege Zorg&Welzijn. Het leren op maat via de iPad verkeert in de pilotfase. De bedoeling is om samen met genoemde partners langzamerhand uit te breiden naar alle vakken/leergebieden.

Sinds twee jaar wordt planmatig gewerkt aan de invoering van deze uiting van leren op maat. Toen is de schoolleiding begonnen met 'werken met de iPad'. Vorig schooljaar kregen alle docenten er een met daarbij de uitnodiging naar hartenlust te experimenteren met gebruik in onderwijssituaties. En dit schooljaar zijn alle brugklasleerlingen gestart met 'n iPad. De lesmethodes op de iPad zijn nu nog merendeels digitaal maar wel 'gewoon' leerboek en werkboek. Aan de aanpassing wordt hard gewerkt. Leerlingen en docenten maken al wel gebruik van de vele applicaties die verkrijgbaar zijn.

#### Sturing op organisatie

Om goed aan de verschillen tegemoet te komen zijn er rapportvergaderingen en signaleringsvergaderingen. Die besprekingen kunnen opleveren dat leerlingen op- of afstromen. Brugklasleerlingen zitten in een apart gebouw. Er zijn veel diverse opleidingsmogelijkheden gecreëerd (denk aan vakcolleges en mavo+), die het mogelijk maken om leerlingen in een voor hen geschikte opleiding en niveau te plaatsen. Daarnaast wordt er gestuurd op omgaan met verschillen binnen de lessen. Dat is in een pilotfase nu gestart in de brugklassen en krijgt vorm in werken met de iPad.

#### Sturing op professionaliteit

##### Team

De schoolleiding heeft een onderzoek laten doen naar hoe leren op maat nu vorm krijgt. Op grond van die uitkomsten wordt verder gestuurd.

##### Individuele docent

Alle docenten zijn in de gelegenheid gesteld te wennen aan en te werken met de iPad. Daarnaast wordt ingezet op scholing om een gepaste didactische aanpak te leren voor het werken met dit nieuwe medium.

## Houtens, school voor mavo en beroepsgericht onderwijs, Houten

### Context

Houtens is een oecumenische school voor mavo en beroepsgericht onderwijs die erop gericht is dat jongeren zich ongeacht geloof, levensovertuiging of afkomst thuis voelen. De school is gestart in het schooljaar 2010-2011 in een noodlocatie en heeft dit schooljaar (september 2011) een nieuw gebouw betrokken. Het is een jonge school met op dit moment leerjaar 1 en 2. Schooljaar 2012-2013 start ook de bovenbouw. Leerlingen hebben ruime keus om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

De elektronische leeromgeving ondersteunt en versterkt de ambitie van de school. De school heeft een kleinschalig karakter en er wordt veel samengewerkt met organisaties en bedrijven in de omgeving om jongeren op verschillende manieren in de gelegenheid te stellen praktijkervaring op te doen en te ontdekken waar hun hart ligt. Kernwoorden zijn: ontdekken, ontwikkelen en ontplooiën.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Binnen Houtens staat de leerling centraal! Het onderwijs is erop gericht talenten van leerlingen te ontwikkelen en benadert ook vanuit die invalshoek het omgaan met verschillen. De richtinggevende principes voor vormgeven van het onderwijs zijn te herleiden tot het denken van Luc Stevens (adaptief onderwijs) en Fred Korthagen (reflectie op alle niveaus), daarnaast is 'het leren vanuit ontmoeting' een belangrijk richtsnoer. Dat betekent dat de school de pedagogische en didactische doelen van het onderwijs nastreeft maar evenzeer focust op ethiek en burgerschap. Ook de schoolleider in zijn contacten met leerlingen, docenten en ouders handelt bewust en geïnspireerd vanuit deze visie.

#### Wat zien we in de praktijk?

Deze nieuwe school ontwikkelde eerst een concept en op basis daarvan werd het gebouw ingericht. Er zijn veelsoortige leeromgevingen ontworpen (loka-

len, leerpleinen, gangen als leeromgeving). Gewerkt wordt in blokken van 80 minuten. Alles gericht op het bedienen van verschillen binnen de reguliere setting. De omgeving van de school wordt, waar mogelijkheden zijn, betrokken als leeromgeving. Leerlingen doen opdrachten of verzorgen externe ontmoetingen met partners in de school. Leerlingen die anders leren of een andere leerbehoefte hebben komen daarin tot hun recht en kunnen leren in de praktijk en ontdekken waar hun affiniteit ligt. Tijdens en na schooltijd kunnen de leerlingen zich ontwikkelen in dans en sport.

Elke dag het 5e lesuur worden begeleidingslessen aangeboden. Daarin hebben diverse onderwerpen een plek: huiswerkklas, planningsvaardigheden, spelling, begrijpend lezen, rekenen en bewegen. Jongeren met een LWO0 indicatie werken aan de hand van een handelingsplan. Voor leerlingen die om een of andere reden op of uitvallen wordt in de leerling-bespreking voor een bepaalde periode een zgn. Kindplan opgesteld wat samen met de ouders, de leerling en de mentor wordt besproken en vastgesteld.

### Sturing op professionaliteit

#### Team

In de ontwikkeling van het didactisch concept dat samengevat wordt als Handelings Gericht Werken (HGW) wordt samengewerkt met het Seminarie van Orthopedagogiek. Dat is een vijfjarig traject met als belangrijkste aandachtspunten HGW, klassenmanagement, variatie in didactische werkvormen en directe instructie (verbonden met taal- en rekenbeleid). Alle docenten participeren in dit traject. Binnen de school wordt gewerkt met een grofmazig taakbeleid. Onderdelen daarvan maken uit: begeleidingstijd, voor- en nabereiding, teambrede scholing, ontwikkeltijd.

#### Individueel

De individuele ontwikkeling van docenten wordt gevolgd en gestimuleerd aan de hand van 'De vijf rollen van de docent' (CPS; Coachen op contact) Zowel in het aannamebeleid als in de gesprekscyclus van functioneren en beoordelen wordt er met deze vijf rollen gewerkt en worden er op basis hiervan individuele ontwikkeldoelen gesteld. De jaaragenda geeft aan wat de teambrede inzet is en de ruimte voor individuele ontwikkelingsvragen.

## Jenaplan, Boxmeer

### Context

Jenaplan Boxmeer, onderdeel van de brede scholengemeenschap Metameer, heeft ongeveer zeshonderd leerlingen en biedt onderwijs aan van vmbo tot en met vwo. De brugperiode duurt twee jaar. De havo- en vwo-leerlingen maken na drie jaar de overstap naar een andere locatie van Metameer. De jenaplanschool in Boxmeer is daarmee een school voor vmbo en de onderbouw van havo/vwo. Zowel leerlingen met een havo/vwo- als vmbo-advies kunnen tweetalig onderwijs kiezen.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Omgaan met verschillen is de bril. Iedere leerling is uniek. De Jenaplan-school gaat uit van wat een leerling wél kan en niet van wat hij of zij niet kan. Leerlingen die het nodig hebben, krijgen extra begeleiding. De school wil leerlingen uitdagen hun eigen kwaliteiten te ontdekken en zichzelf te ontplooien. Hierbij heeft ze aandacht voor hoofd (denken), hart (voelen) en handen (doen). Uitgangspunten zijn: leren van elkaar en gebruik maken van elkaars verschillen. Leerlingen kunnen op hun eigen denk- en werkniveau presteren en van elkaar leren. Alle kinderen tussen de 12 en 15 jaar, ongeacht advies, volgen samen onderwijs. Daarin is de school uniek in de regio. De school pleit sterk voor gemengde klassen. Op deze manier wordt recht gedaan aan het informele leren, onderling tussen leerlingen.

#### Wat zien we in de praktijk?

De basisactiviteiten van het Jenaplan onderwijs zijn: werk, gesprek, spel, viering. De school past dat als volgt in binnen haar onderwijs:

- Werk: De meeste tijd wordt besteed aan werk, zowel zelfstandig als in tafelgroepen.
- Gesprek: Er wordt gepraat met elkaar binnen de veilige omgeving van de mentorklas. Kinderen leren zo hun opgedane kennis, ideeën en meningen te formuleren en te presenteren. Maar ze leren ook nieuwsgierig te zijn naar de standpunten van anderen.

- Spel: Alle leerlingen krijgen dans- en dramalessen.
- Vieren: Er is niet wekelijks iets te vieren, zoals op de basisschool, maar wel na een periode van werk en inspanning. Dat is een moment van bezinning en reflectie.

De school heeft zich ten doel gesteld om een vorm van onderwijs tot stand te brengen waarin de kwaliteiten van elk kind een centrale plek innemen. Er is aandacht voor zowel de groep als het individu. In alle leergebieden wordt gewerkt aan kennis, vaardigheden en houding. Dit gebeurt met verschillende werkvormen.

### Organisatie

Leerlingen met verschillende adviezen worden bewust bij elkaar in een klas geplaatst. Dit zijn zg. basisgroepen. Deze verlengde brugperiode geeft leerlingen langer de tijd om te laten zien wat ze kunnen. Kinderen leren van elkaar, terwijl ze presteren op hun eigen werk- en denkniveau. Omdat de lesstof voor de havo/vwo-leerlingen bij veel vakken verschilt van de lesstof voor de vmbo'ers, geven docenten gedifferentieerd les. In één klas werken leerlingen aan verschillende opdrachten met verschillende methodes en krijgen ze instructie in zg. instructiekringen van verschillend niveau.

HV-plus leerlingen die zich de leerstof makkelijk eigen maken, krijgen vanaf de brugklas extra uitdagingen aangeboden. Dat geldt voor leerlingen die de geplande lesstof sneller doorlopen en weinig tijd nodig hebben voor hun huiswerk. De mentor en de vakleerkracht kijken samen met de leerling waar hij of zij behoefte aan heeft. Ze bieden vervolgens een verdieping op de reguliere lesstof.

In het 3e jaar vmbo kunnen de leerlingen binnen het breed ingezette intersectorale programma hun eigen keuze maken als het gaat om de manier waarop opdrachten worden uitgevoerd en hoe ze hun werk in de tijd plannen (tempodifferentiatie).

In het 4e jaar vmbo wordt het meest gedifferentieerd gewerkt, aldus de school. De sectorindeling is een grove indeling. Daarbinnen kiezen de leerlingen hun eigen prestaties die specifiek voorbereidend zijn op de door hen gekozen vervolopleiding.



Zes lessen per week werken de leerlingen zelfstandig aan lesstof uit verschillende leergebieden. Tijdens deze uren (studiewerktijd ofwel SWT-uren) zijn er twee mentoren in de klas aanwezig. Zij begeleiden en sturen leerlingen bij het plannen, organiseren en uitvoeren van het werk.

### **Sturing op professionaliteit**

#### **Team**

Het team is georganiseerd in zelfsturende teams en leergebieden. Hiermee is het mogelijk om de verantwoordelijkheid voor onderwijsontwikkeling lager in de organisatie te leggen. Teams en leergebieden maken hun eigen werk- en ontwikkelplannen, welke gekoppeld worden aan een cyclus van verantwoording. Onderwijsontwikkeling en scholing zijn gekoppeld aan de ontwikkeling van een professionele cultuur, waarbij leren van en met elkaar, samenwerken en dialoog belangrijke kenmerken zijn.

#### **Individuele docent**

Om de onderwijskundige ontwikkeling binnen de leergebieden verder te verdiepen doet iedere docent de driejarige Jenaplanopleiding, waarbij opdrachten in de betreffende leergebieden uitgewerkt dienen te worden. Deze opdrachten sluiten aan op waar de docenten staan in hun ontwikkeling. Verder hanteert de school de zg. gedragslijst voor docenten binnen de cyclus van van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Binnen die lijst worden drie niveaus van ontwikkeling gehanteerd: basis-, Jenaplan-, expertniveau. Omgaan met verschillen komt op het basisniveau niet voor. Dit is vooral iets van de expert die de pedagogisch-didactische basisvaardigheden goed op orde heeft. De school benadrukt hierbij het belang dat niet alleen de leerlingen aan de bovenkant bediend moeten worden, maar juist ook die leerlingen die aan de onderkant staan. Als we het omgaan met verschillen op dat niveau laten liggen, gaan we daar later als maatschappij de rekening voor betalen, aldus de school, we hebben deze leerlingen hard nodig in de toekomst.

## Sondervick College, Veldhoven

### Context

Het Sondervick College is een katholieke middelbare school voor voortgezet onderwijs van vmbo inclusief lwoo t/m vwo en gymnasium. De school heeft zo'n 2000 leerlingen en is ondergebracht in vier 'onderwijsgebouwen' die volgens een 'campusidee' bij elkaar staan. Er is een speciale leerroute, mavo XL, voor niveau 4 van het mbo of voor doorstroom naar de havo. Deze beide leerroutes worden als specialisatie aangeboden (met extra leerstof en extra trainingen). In het havo biedt de school speciale ondersteuning, via 'havisten competent'. In het vwo wordt de specifieke ondersteuning vorm gegeven middels de 'leerroute' en WON (wetenschapsoriëntatie). Tevens biedt de school in klas 1 t/m 4 tweetalig vwo aan. Ook internationalisering is een onderdeel, middels activiteiten buiten de landsgrenzen.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Missie en visie spreken van ontwikkelingsgericht leren, waarbij de leervraag van leerlingen uitgangspunt is. In een inspirerende, contextrijke leeromgeving willen medewerkers leerlingen prikkelen om het beste uit zichzelf te halen en zijn ze erop uit voortdurend te zoeken naar de 'naaste zone van ontwikkeling'. De eigenheid van iedere leerling wordt gekend en erkend in werkeenheden waarbij de menselijke maat geldt.

Een voorbeeld van hoe het omgaan met verschillen onderwijskundig wordt uitgewerkt is te zien in de mavo-opleiding: in de laatste twee leerjaren wordt tegemoet gekomen aan de leervraag van leerlingen die verschillend doorstromen: naar Havo, technische opleiding, zorg & welzijn, handel & administratie en mbo-breed voor leerlingen die nog niet weten wat ze willen.

#### Sturing op organisatie

Binnen de opleidingen zijn o.a. domeingroepen en leer- of praktijkpleinen georganiseerd:

- er is een speciale domeingroep (special class) voor leerlingen in het autistisch spectrum. Daar wordt meer gestructureerd onderwijs gegeven.

Leerlingen werken met eigen leervragen en opdrachten. Dat doen ze projectgestuurd (pgo).

- in de beroepsopleidingen (vmbo) wordt onder andere gewerkt in zg. leer- of praktijkpleinen (open leercentra). Daar zijn zo'n tachtig leerlingen, individueel en in groepen, zelfstandig aan het werk. In een leeromgeving met werkplaatssimulatie, bepalen zij zelf welke stappen ze op welk moment zetten. Binnen de groepen worden taken verdeeld. Op elke vijftien leerlingen loopt een docent rond die begeleidt.
- in de havo- en vwo- opleidingen werken de technische leerlingen op het zg. wetenschaps- en techniekplein.

#### De Sondervickplanner

Op het Sondervick College wordt gewerkt met de Sondervick Planner. Deze Planner is oorspronkelijk ontwikkeld binnen het speciaal onderwijs, maar nu breed ingezet. Het agenda/plannerdeel is bedoeld voor het noteren van (huiswerk)afspraken en het plannen hiervan. Op de rechterpagina worden werkafspraken gepland. Op de linkerpagina wordt een stapsgewijze planning aangegeven.

#### Time out-voorziening

Het Sondervick College heeft time out-voorziening binnen de eigen school. Daar kan een leerling maximaal zes tot negen weken terecht en het onderwijsproces loopt dan gewoon door. De leerling werkt onder begeleiding door aan de vakken en aan eigen leervragen. Uiteindelijk wordt er een plan van aanpak geformuleerd voor terugkeer in de eigen klas, inclusief vragen en behoeftes van de leerling. Een voorbeeld hiervan is de time out-kaart. Die kaart kan de leerling bij de docent op tafel leggen, mocht hij zelf aanvoelen dat er een time out-moment nodig is. De leerling mag dan naar een afgesproken plek.

#### Activiteiten op de Campus, sport en cultuur

Op de school is extra aandacht voor sport en cultuur. De Campus biedt hiervoor een multifunctionele accommodatie, die ook met mensen van buiten de school wordt gedeeld. Het biedt tot 's avonds de ruimte aan kookclubs, ICT-cursussen, sportverenigingen. Er staat ook een Olympische turnhal. Docenten lichamelijke opvoeding geven leerlingen de kans om na school, tot in de avond, met verschillende sporten kennis te maken.





## Sturing op professionaliteit

### Team

Het team, het onderwijsconcept en de leerling cq. het 'leerlingprofiel' zijn binnen het Sondervick College het beginpunt van onderwijs- en schoolontwikkeling. Vragen die richting moeten gaan geven aan de ontwikkeling van professioneel gedrag cq. professionele standaarden die passend zijn bij deze ontwikkeling, zijn: Wie is de leerling, wat vraagt de leerling, wat heb je als docent te doen, wat heb je als team te doen?

De school is opgedeeld in opleidingen met een eigen directeur, docententeam en budget. Binnen de opleidingen wordt gewerkt met kleinere kern- of clusterteams. De lijnen zijn daardoor kort. Docenten worden gevraagd om actief mee te denken en te ontwikkelen.

De opleidingsdirecteur voert nu nog zelf de functioneringsgesprekken. De gesprekkencyclus wordt op termijn lager in het team, medewerkers gaan dan onderling de gesprekken voeren. Er wordt gewerkt met teamplannen en teamrapportages. Hierdoor wordt zichtbaar wat de vooruitgang is, welke resultaten zijn geboekt en wat er is blijven liggen.

### Individuele docent

Iedere docent volgt de opleiding 'Zorg op niveau 1', die vanuit het Samenwerkingsverband wordt gegeven. Daaraan zijn intervisie en collegiale consultatie gekoppeld. De school heeft een cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken. De medewerkers maken een persoonlijk ontwikkelingsplan en doen aan intervisie en collegiale consultatie in het kader van de eerdergenoemde scholing vanuit het samenwerkingsverband.

## Het Veurs Lyceum, Leidschendam

### Context

Het Veurs Lyceum is een moderne, kleinschalige school voor atheneum en gymnasium, havo en vmbo-t met ca. 800 leerlingen, 70 docenten en 20 onderwijsondersteunende medewerkers. Er zijn brugklassen voor atheneum/gymnasium, havo/atheneum en voor vmbo-t/havo. Voor leerlingen die graag aan sport doen, zijn er sportklassen. Het Veurs Lyceum is aangesloten bij het netwerk van Sport Accentscholen.

### Omgaan met verschillen

#### Visie

Het Veursmodel is ontstaan op initiatief van de schoolleiding. De school kende een mengeling van oudere en jongere docenten zonder coherente visie op onderwijs, pedagogiek en didactiek. Belangrijke uitgangspunten zijn: 'we doen het samen' en 'we sturen op zelfstandigheid'.

Er zijn drie hoofdpunten:

- uitgestelde aandacht: leerlingen krijgen aandacht op het moment dat het de docent uitkomt
- systematische aandachtsverdeling: elke leerling krijgt aandacht van de docent op momenten die door de docent daartoe worden gekozen
- herkenbaarheid: docenten hanteren een zelfde werkwijze, zijn daardoor voorspelbaar en dat geeft rust en structuur.

In feite gaat het Veursmodel over het bieden van structuur door klassenmanagement. Dat 'samen doen' blijkt onder andere uit de werkgroep 'Veursmodel' bestaand uit 5 docenten die een belangrijke rol heeft bij implementatie, scherp houden van collega's en opleiden van nieuwe docenten.

#### Wat zien we in de praktijk?

Docenten hanteren allemaal hetzelfde systeem van lesopbouw. Zs op het bord betekent: werken in stilte en dat gebeurt dan ook. Zf staat voor groepswork op fluistertoon. Deze duidelijkheid geeft ruimte om aandacht te besteden aan individuele ontwikkelingsvragen van leerlingen. Extra begeleiding wordt gegeven in de klas binnen de door het klassenmanagement vrijgekomen tijd.

### De organisatie

De schoolleiding stuurt in de organisatie vanuit het bewustzijn dat de afzonderlijke docenten onderdeel zijn van de organisatie en samen het team vormen. Onderlinge afspraken en samenwerking zijn belangrijk. Voor de school vormt het 'Veursmodel' een handvat om op een praktisch niveau pedagogiek en didactiek aan de orde te stellen. De werkgroep 'Veursmodel' houdt in de gaten of de afspraken worden nagekomen, of er ondersteuning nodig is en inventariseert de behoefte aan nadere scholing en training. In de organisatie is personeelsbeleid en -management belangrijk. Er worden systematisch POP-gesprekken en functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd. De SBL-competenties zijn daarbij leidend.

### Sturing op professionaliteit

#### Team

In het team bestaan afspraken over het hanteren van het Veursmodel. Docenten zijn in afdelingen verdeeld onder leiding van afdelingsmanagers en coördinatoren, die ook de functionerings- en beoordelingsgesprekken voeren. Zij zien er samen met de werkgroep op toe dat docenten effectief aandacht geven aan individuele leerlingen, hun specifieke behoeften onderkennen en er aan tegemoet komen. Er is aandacht voor een cultuur van samenwerking en afstemming. Het Veurs Lyceum onderkent het belang van bekwame en bevoegde docenten. De rector zegt hierover: "Het is kwaliteitsverhogend als onze eigen docenten worden opgeleid om als docentenopleider te kunnen functioneren. Contacten met de hogescholen en universiteiten en de jonge (aanstaande) docenten bevorderen een flexibele en lerende houding bij ons eigen personeel".

#### Individuele docent

Het zwaartepunt van de sturing in de school ligt op de professionaliteit van de individuele docenten. Scholing, pop-gesprekken en functionerings- en beoordelingsgesprekken, training, waaronder video-interactie trainingen zijn daarin belangrijke elementen. De werkgroep 'Veursmodel' houdt het team scherp op het model. Dit gebeurt met lesbezoeken, gesprekken met docenten, verdiepende studiebijeenkomsten over elementen van het model. Nieuwe collega's krijgen een introductie in het model en de werkwijze.

## Wellantcollege, Montfoort

### Context

Het Wellantcollege in Montfoort is een groene school. De school biedt drie niveaus aan: vmbo basis, kader en gemengde leerweg. De school sluit aan op in- en externe ontwikkelingen, zoals de groeiende aandacht voor duurzaamheid, het feit dat steeds meer mensen in een stedelijke omgeving wonen en de toenemende globalisering. De vestiging heeft ongeveer 425 leerlingen.

### Omgaan met verschillen

#### De visie

Onderwijs binnen Wellantcollege krijgt vorm vanuit drie leidende principes:

- **Perspectief bieden:** Het behalen van een diploma is essentieel. Iedere leerling bieden wij een zo optimaal mogelijk leertraject. De inrichting van het onderwijs wordt mede afgestemd op de keuzes die de leerling maakt voor zijn of haar vervolgonderwijs. Om dit te kunnen waarmaken, moet ons onderwijs richtinggevend zijn en als betekenisvol ervaren worden. Zo krijgt elke leerling de kans zich te ontplooien op zijn of haar niveau.
- **Richting geven:** Het is de leerling duidelijk wat er van hem of haar verwacht wordt en hoe het hele leertraject in elkaar zit. De leerling wordt begeleid en gevolgd bij het maken van keuzes, waarbij het meer zelfstandig leren, leren werken en initiatief nemen centraal staan. Door dit resultaatgericht leren wordt de stap naar het vervolgonderwijs gemakkelijker.
- **Betekenis geven:** Het onderwijs kent een goede balans van praktijk en theorie en bestaat uit aantrekkelijke en gevarieerde werkvormen. De leerling leert zelf betekenis te geven door reflectie op het eigen handelen. Deze visie vormt het vertrekpunt en de toetssteen van het onderwijs. De docenten zijn betrokken geweest bij het ontwerp ervan. Het is een door de school gedragen visie. De visie staat geformuleerd in 'de Brug'.

Een leerling:

*"Wat ik leuk vind aan Wellant is dat je soms zelf mag kiezen wat je gaat doen. Je gaat dan bijvoorbeeld een knuffeluur met kleine dieren organiseren. Dat is soms moeilijk, maar erg leuk. Je leert dingen zelf regelen en moet met andere samenwerken. Soms lukken dingen niet zoals je het wilt, dan moet je een oplos-*

*sing bedenken en niet boos worden. De leukste prestatie vond ik dat we voor 60 ouderen een mooie dag bij ons op school hebben geregeld. Dat was echt lachen."*

Het Wellantcollege sluit aan bij leerstijl en leervraag van de leerlingen. Dat betekent dat leerlingen keuzes hebben, zowel wat betreft thematiek als de context waarin zij leren. Deze manier van lesgeven heet uitdagend onderwijs.

### Wat is er te zien?

Binnen Wellant werken kinderen aan prestaties, die zij zelf kiezen. Ze volgen workshops waarin die kennis wordt aangeboden die de leerlingen nodig hebben. Deze vorm van onderwijs vraagt aanpassingen in de organisatie. Er is structureel prestatietijd (10 uur per week) ingepland, daarnaast zijn er workshops en coachingsgesprekken ingeroosterd. Elke leerling werkt aan zijn/haar eigen ontwikkelingspad en heeft eigen leer- en ontwikkelingslijnen. De docent-coach bespreekt deze samen met de leerling, reflecteert op ontwikkeling en stelt samen met de leerling doelen. Omdat deze individuele coaching stevig vorm krijgt worden problemen snel gesignaleerd en opgepakt. De ontwikkeling van de leerling wordt zichtbaar in een portfolio, waarin de leerling bewijzen verzamelt die zijn ontwikkeling in het leren zichtbaar maken. Zes keer per jaar is er een bespreking tussen de leerling, de ouders en de mentor over de ontwikkeling en presenteert de leerling zijn/haar portfolio.

### Sturing op professionaliteit

#### Team

Binnen het kader van onze visie zijn de teams het vertrekpunt voor ontwikkeling. Wekelijks is er teamoverleg. Dat richt zich op team- en onderwijsontwikkeling en/of teamscholing. Elk team heeft tijd voor reflectie in de zgn. vertraagde middagen. Daarnaast is er met regelmaat een inhoudelijke input. B.v. het didactisch coachen waar de Rijksuniversiteit Utrecht onlangs onderzoek naar deed binnen de school en feedback heeft gegeven aan de teams. De vakinhoudelijke diepgang is een punt van aandacht, maar heeft geen prioriteit.

#### Individuele docent

In de groei en beoordeling van individuele docenten worden SBL-competenties gebruikt. Er is extra aandacht voor de competenties samenwerken, reflectie en ontwikkeling/coachen. Er is een jaarlijkse cyclus van functioneringsgesprek, voortgang bewaken en beoordeling, waarin docenten blijvend gevolgd worden.



## Bronnenoverzicht

Sontag L., Professionalisering voor passend onderwijs, een quick scan naar professionaliseringsactiviteiten rondom het inspelen op verschillen in onderwijsbehoeften, 's Hertogenbosch, KPC Groep, mei 2011.

Ale, P.F.J., Omgaan met verschillen tussen leerlingen. Educatieve Hogeschool van Amsterdam, juni 2007.

Deze publicatie is een product van het project 'differentiated teaching module - primary: preparing trainee teachers to respond to pupil diversity' ondersteund door de EU commissie, Socrates Programme Comenius 2.1 action

Aa, R. van der et al. Evaluatie Wet op de Beroepen in het Onderwijs, Ecorys, Rotterdam, 22 april 2011.

Staatsblad van 30 juni 2004, Wet op de beroepen in het onderwijs. Den Haag, 2004.

Inspectie van het Onderwijs, De staat van het onderwijs, Onderwijsverslag 2009/2010, Utrecht, april 2011. H.11 De kwaliteit van leraren.

Grift, W. van der, De kwaliteit van het pedagogisch didactisch handelen in het voortgezet onderwijs, Rijksuniversiteit Groningen, 2010.

SBL-competenties: de bekwaamheidseisen en competenties van (voorheen) de Stichting Beroepskwaliteit Leraren en ander onderwijspersoneel (SBL) staan in relatie tot de bekwaamheidseisen in de wet Bio. Zie hiervoor: <http://www.onderwijscooperatie.nl/>

