



De kracht van het vmbo

Zeven interviews

Publicatie van het
Ministerie van Onderwijs,
Cultuur en Wetenschappen

productie
directie Voorlichting,
Leo Wijnhoven

eindredactie
Suzanne Visser, Perspect, Baarn

vormgeving
Wim Zaat, Moerkapelle

fotografie
Bart Versteeg, Den Haag

druk
Sdu Grafische Bedrijven

uitgave
april 2002

OCenW32.062/3.000

Deze gratis publicatie is te bestellen bij
de afdeling Publieksvoorlichting van
het Ministerie van OCenW bereikbaar
onder telefoonnummer (079) 323 32 70

Deze publicatie staat ook op internet
onder:
www.minocw.nl/vmbo/

OCenW

Ministerie van Onderwijs
Cultuur en Wetenschappen



T h e m a





De kracht van het vmbo

Zeven interviews

Inhoud

Voorwoord door Karin Adelmund
Bruggen bouwen in het vmbo 5

Henk van der Kolk (FNV)
De stille revolutie 9

Hans de Boer (MKB-Nederland)
‘Vakmensen zijn de miljonairs van de toekomst’ 17

Johan van der Sanden (TU Eindhoven) en Willem van Oosterom (Axis)
Op weg naar levensecht onderwijs 25

Fons van Wieringen (Onderwijsraad) en Hans Corstjens (OCenW):
Minder regels, meer ruimte 33

Pierre Heijnen (gemeente Den Haag) en Erika van der Weijden (Johan de Witt College)
De blik naar buiten 41

Erica Burggraaff (Regio-College Zaanstreek-Waterland) en Annette Hoeksema (Het Zaanlands)
Flexibel maatwerk in de beroepskolom 49

Jacques Tichelaar (Algemene Onderwijsbond) en Tom Rodrigues (Ordina)
‘Laat docenten gloriëren in hun passie’ 57



Bruggen bouwen in het vmbo

Als het gaat over het vmbo, komt me het beeld voor ogen van een Rotterdamse klas waar ik op bezoek was. Samen met de leraar economie hadden de leerlingen de Erasmusbrug in de klas nagebouwd. Aan die trots oprijzende brug in dat schoollokaal – een prachtig symbool voor de verbindingen die in het onderwijs onmisbaar zijn – hadden leerlingen en leraar hard gewerkt.



Karin Adelmund

En passant had de groep van alles opgestoken over constructies, over het economisch belang van zo'n brug in de stad, over de inrichting van het grootste Nederlandse havengebied, over verkeer en vervoer, noem maar op. De leerlingen werden aangesproken op hun verbeeldingskracht en hun denkvermogen. Ze werkten samen en bedachten met elkaar oplossingen. En terwijl de brug meer en meer vorm kreeg, moet al werkend ook hun zelfvertrouwen zijn gegroeid, omdat het lukte zo'n ingewikkeld bouwwerk tot stand te brengen.

Ik vind dat zulke leerlingen geluksvogels zijn. Goed dat er een school is waar letterlijk en figuurlijk de ruimte is voor zo'n onderneming. En de leerlingen hebben geluk dat ze les krijgen van een fantasievolle leraar die z'n kennis weet over te dragen. En hoe. Ik weet zeker dat dit project de scholieren bijblijft. Over twintig jaar kunnen ze waarschijnlijk nog altijd vertellen wat er zo bijzonder is aan de Erasmusbrug in Rotterdam.



Dit voorbeeld is tekenend voor de kracht van het vmbo. De afgelopen drie jaar hebben de onderwijsorganisaties, de scholen met hun docenten en het bedrijfsleven er hard aan gewerkt om van het vmbo vitaal onderwijs te maken.

Er is in de afgelopen kabinetsperiode voor het vmbo structureel 140 miljoen euro extra op tafel gekomen. De vier leerwegen zijn ingericht, met een bijbehorend centraal examen dat volgend jaar over de hele linie wordt ingevoerd. De banden met het bedrijfsleven zijn aangehaald, wat onder andere is uitgemond in een werkplekkenstructuur in het onderwijs en leerwerktrajecten. Voor leerlingen die een extra steuntje nodig hebben, is het zorgbudget in het leven geroepen en er is praktijkonderwijs ingericht.

“Het vmbo is springlevend”

Bij al die zaken die de afgelopen jaren zijn bereikt, staan we in deze bundel en tijdens de nationale vmbo-dag stil. Even maar, want er is nog veel te doen. Het vmbo is springlevend. Vmbo-scholen benutten volop de ruimte die er de afgelopen jaren is ontstaan om eigen beleid te ontwikkelen, om maatwerk te bieden en te zorgen dat de leerlingen optimale kansen krijgen om hun talenten te ontplooien.

Er werken mensen die steeds weer ontdekken wat hun leerlingen kunnen en dat als uitgangspunt nemen. Bijvoorbeeld door hen een brug te laten bouwen. En steeds blijkt dan weer dat als de leerlingen eenmaal op dreef zijn, ze veel meer kunnen dan ze zelf ooit voor mogelijk hebben gehouden.

Twee op de drie leerlingen gaan naar het vmbo en leggen daar de basis voor een goede opleiding in het beroepsonderwijs. Het vmbo wordt niet voor niks de betonnen vloer van de beroepskolom genoemd. Na het vmbo volgt het mbo of de havo. Iemand met een mbo-diploma op zak heeft alle kansen op een prima baan, of gaat door naar het hbo.

Bruggen bouwen in het vmbo

Van het idee dat het vmbo maar een beetje onder havo en vwo bungelt, moeten we hoognodig af. Nog te veel ouders vinden dat hun kinderen hoe dan ook zo lang mogelijk in het algemeen voortgezet onderwijs moeten blijven. Ze beseffen nog onvoldoende dat je na het vmbo alle kanten op kunt. Want de bruggenbouwers zitten in het vmbo.

Mw. K. Adelmund, staatssecretaris van OCenW





De stille revolutie



Tekst: Herman Radstake

Het vmbo is de kraamkamer van de arbeidsmarkt. Hier wordt de basis gelegd voor de loopbaan van een groot deel van de toekomstige beroepsbevolking. Wat betekent dat voor de contacten tussen onderwijs en bedrijfsleven? De relatie onderwijs-arbeidsmarkt gezien door de bril van de vakorganisaties: een gesprek met Henk van der Kolk van de FNV.

Hoe belangrijk is het vmbo?



Henk van der Kolk

“Het belang van het vmbo is dat het z gezegd de kraamkamer is voor het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt. Jongeren op het vmbo – dan heb ik het vooral over klas 3 en 4 - houden zich meer dan leerlingen van havo en vwo bezig met het beroep dat ze in de toekomst willen uitoefenen. In het vmbo legt een groot deel van de beroepsbevolking van de toekomst de basis voor de verdere loopbaan.

Daarom is de veel te hoge voortijdige schooluitval ons ook een doorn in het oog. Het risico dat voortijdig schoolverlaters de werklozen van de toekomst worden, is veel te groot. Succes later is afhankelijk van succes nu. In de strijd tegen vergrijzing en ontgroening komt het tegenwicht vooral uit de hoek van de kleurrijke jongeren, de allochtonen. Als die kleurrijke jongeren op straat komen te staan, groeit de kans op een scherpere tweedeling van de maatschappij: een tweedeling tussen wit en kleurrijk en tussen oud en jong. Dan komt ook onze sociale en economische toekomst onder druk te staan.

Voor toekomstige werknemers is het belangrijk dat ze geleerd hebben te leren. Mensen hebben dan een betere arbeidsmarktpositie, ze zijn weerbaarder, hun employability is blijvend vergroot. Daarom vinden we vanaf het eerste begin een goede begeleiding van jongeren belangrijk.”

Hoe kijkt u aan tegen de beroepskolom vmbo-mbo-hbo?

“Het vmbo is het voorsorteervak voor een ‘loopbaan’ in het traject vmbo-mbo-hbo. Wat mij betreft is dit dé koninklijke route naar de arbeidsmarkt.

“Branches en onderwijsinstellingen werken samen in regionale onderwijskringen. Daar zit zoveel kracht in dat nu ook landelijk iedereen in beweging komt”

In het verleden was vmbo – toen nog lbo of vbo - de verschoppeling van de onderwijssamenleving. Veel ouders vinden dat nu nog steeds. Daar komt bij dat het vmbo nog vaak gezien wordt als onderwijs voor allochtonen, waar ellende troef is. Veel witte ouders willen hun kind daar niet zien. Hiermee blijft het beeld van de vergaarbak van mislukkelingen bestaan.

Terwijl meer dan 60 procent van de leerlingen dit onderwijs volgt!

Daarom vind ik het heel goed dat het vmbo nu een kans krijgt.

Wat ik bijzonder positief vind aan het idee van de beroepskolom, is dat het niet alleen door landelijke belangenbehartigers wordt gestimuleerd, maar ook en vooral door mensen in het veld. In vrij korte tijd hebben alle verantwoordelijke mensen bij het departement en bij de instellingen een plan de campagne gemaakt om te zorgen dat het beroepsonderwijs als één geheel wordt gezien. Samen werken zij aan de doorstroomagenda: schotten opruimen, drempels tussen scholen slechten. Ik vind het een revolutie, het is ongekend dat dit zomaar kan; dat het mogelijk is dat sociale partners samen met de instellingen en het departement afspraken maken over wat goed is voor de leerlingen, voor de instellingen en voor het bedrijfsleven. Dat vind ik een belangrijke cultuurdoorbraak.”



Regionale onderwijskringen

“Dat het denken over de beroepskolom bij het veld leeft, blijkt uit de vele initiatieven die van onderop zijn opgebloeid. Vaak werken branches en onderwijsinstellingen samen in regionale onderwijskringen. Dat is fantastisch; het geeft me vertrouwen dat het wat wordt. Er zit zoveel kracht in dat nu ook landelijk iedereen in beweging komt. Sociale partners en instellingen hebben gezamenlijk extra geld gevraagd aan het kabinet. Dat moet vooral worden ingezet voor drempelloze doorstroming en voor leerwerktrajecten, zodat op alle niveaus meer mogelijkheden worden geschapen voor de combinatie van leren en werken.

Er moeten nog wel wat belemmeringen worden opgeruimd in de financierings- en sturingsstructuur en op het gebied van de huisvesting. Op termijn kan ik me ook voorstellen dat er verticale scholengemeenschappen ontstaan, in plaats van de huidige horizontale. Maar ik wil graag eerst ruimte geven voor inhoudelijke vernieuwingen. Een structuurdiscussie zie ik als sluitstuk van de vernieuwingen.”

Wat voegen duale trajecten toe aan het onderwijs?

“Met de introductie van combinaties van leren en werken komt er meer ruimte voor de eigen leerstijl van leerlingen. Kijk, het zijn pubers. Er zijn er die soms even absoluut niets van de schoolbanken moeten hebben, terwijl ze uitstekend op hun plek zijn als ze even met de handjes kunnen wapperen. Dan moet het onderwijs zo flexibel willen zijn om het leren op een andere manier aan te bieden. We moeten maatwerk bieden, dat in omvang en vorm is afgestemd op de competenties van de leerling. Nu is dat niet mogelijk, waardoor het kan gebeuren dat een kind genoeg krijgt van welke school dan ook.

Maatwerk betekent ook dat de scheiding tussen beroepsopleidende leer-

weg en beroepbegeleidende leerweg, zoals die nu in het mbo bestaat, zijn langste tijd heeft gehad. Het is een kunstmatige scheiding, die je niet in stand moet willen houden, en evenmin moet introduceren in het vmbo, zeker niet als je een veelheid van combinaties wilt kunnen bieden.”

Brede opleiding

“Ook al zijn we enthousiast over de leerwerktrajecten en het idee van de beroepskolom, we moeten niet gaan denken dat we met de drempelloze doorstroom, maatwerk en leerwerktrajecten de definitieve succesformule in handen hebben. Het is ook niet de bedoeling dat leerlingen in de praktijk een klein kunstje leren en dan aan het werk gaan. Voor ons blijft een brede initiële opleiding belangrijk, waarin leerlingen competenties leren die een goede basis voor hun toekomst vormen. Het competentiedenken van de nieuwe kwalificatiestructuur in het mbo moet daarom worden uitgewerkt naar alle niveaus: je kunt in het vmbo niet met een ander systeem gaan werken dan in het mbo.

Verder is onze wens dat de nieuwe onderwijsleertrajecten voor jongeren zo worden vormgegeven, dat ze ook ruimte bieden aan ouderen. Er zijn nog zoveel analfabeten, zoveel mensen zonder startkwalificatie, dat hier een wereld te winnen valt. Voor het ‘levenslang leren’ moet het meest passende onderwijsniveau kunnen worden ingeschakeld. Dus ook het vmbo.”

Hoe ziet u de samenwerking met de werkgevers?

“Voor leerwerktrajecten heb je natuurlijk het bedrijfsleven nodig. Deze horizontale samenwerking tussen beroepsonderwijs en bedrijfsleven kan een succes worden. De toegevoegde waarde zit niet alleen in de wisselwerking tussen leerlingen in school en leerlingen op het werk, maar ook tussen docenten en werknemers. Werknemers kunnen les komen geven,



docenten kunnen stagelopen of lesgeven binnen het bedrijf. Waarom zou onderwijs alleen binnen de schoolmuren kunnen plaatsvinden?

Door deze uitwisseling kunnen cultuurkloven worden overwonnen. Ik zou zeggen: begin daar klein mee, doe het stap voor stap. Maar ik zie een stille revolutie zich voltrekken binnen het beroepsonderwijs, allerlei samenwerkingsprojecten komen van de grond.

Het bedrijfsleven moet voor de leerwerktrajecten wel voldoende goede leerplaatsen kunnen creëren. In sommige sectoren is

Rabiha, 3 vmbo:

“Veel mensen denken dat wij hier op school maar een beetje rondhangen, maar de meesten van ons weten echt wel wat ze willen”

het nu al moeilijk om voldoende, kwalitatief goede leerplaatsen te vinden voor de beroepsbegeleidende leerweg in het roc. Dat probleem wordt alleen maar groter als de leerwerktrajecten in het vmbo van start gaan. Bovendien moeten we erop letten dat het maatwerk blijft, dat een leerwerkplaats past bij de competenties van een leerling, dat het bedrijf geschikt is,

dat er voldoende begeleiding is. Dat geldt op regionaal en sectoraal niveau: we willen wel kunnen besluiten of bedrijven in een bepaalde branche voldoende kwaliteit hebben om leerwerktrajecten voor het vmbo te bieden.

Ik hoop dat deze nieuwe impulsen het vmbo tot een succesnummer maken. Niet alleen omdat ze toegevoegde waarde hebben, maar ook voor de broodnodige opwaardering van het vmbo.”

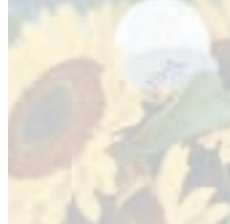
Leo Lenssen, bestuurslid Bve Raad:

“In de discussie over competenties moet het accent meer gaan liggen op algemene vaardigheden. Hiermee kan de fuikwerking worden tegengegaan die het gevolg is van de huidige versnipperde kwalificatiestructuur. Kwalificaties zijn nu te beperkt en mensen leren te weinig hoe ze zich kunnen aanpassen wan-

neer het werk verandert. Misschien komen hierdoor veel werknemers in de wao terecht. Mensen moeten leren *employable* te blijven, ze moeten sneller kunnen schakelen bij vernieuwingen. Daarvoor hebben ze een bredere opleiding en algemene vaardigheden nodig.

In de huidige situatie ben ik niet zo optimistisch over het vmbo. We moeten heel goed kijken naar de verdeling van de leerlingen over de diverse leerwegen. Vooral in de grote steden zien we nauwelijks leerlingen in de theoretische leerweg binnen vmbo-scholen. De kaderberoepsgerichte leerweg trekt onevenredig veel leerlingen in de administratieve richting en de technische richting droogt zeer snel op. Daling van het niveau is ook zorgelijk voor de doorstroom in de beroepskolom.

Ik wil verder een beroep doen op de sociale partners om afspraken te maken over opleidings- en stageplaatsen voor de mbo-niveaus 1 en 2, die aansluiten op het vmbo. Roc's hebben hiermee grote problemen. Het leren van competenties in de context van een bedrijfspraktijk is nu te vrijwillig en te vrijblijvend georganiseerd."





'Vakmensen zijn de miljonairs van de toekomst'

Tekst: Herman Radstake

Nederland heeft in de toekomst grote aantallen mensen nodig die een vak beheersen. Het vmbo, als fundament onder de beroepskolom, is daarom voor het bedrijfsleven van groot belang. Maar wat dragen de werkgevers er zelf aan bij? De relatie onderwijs-arbeidsmarkt gezien door de bril van de werkgevers: een gesprek met Hans de Boer, voorzitter van MKB-Nederland.



Hans de Boer

“Het midden- en kleinbedrijf heeft eigenlijk altijd al aandacht gehad voor het beroepsonderwijs. Zo is op initiatief van MKB-Nederland de MKB-route in het hbo in het leven geroepen en hebben we samen met minister Vermeend het Minderhedenproject uitgevoerd, waardoor inmiddels ruim veertigduizend allochtonen in het midden- en kleinbedrijf een baan hebben gevonden. Daarnaast organiseren we stageprojecten en stagewedstrijden in de regio's en hebben de branches vakgerichte programma's.

Toen ik vier jaar geleden voorzitter werd van MKB-Nederland wist ik dit allemaal nog niet, maar ik had wel in mijn vorige baan bij het Arena-initiatief in Amsterdam te maken met projecten waarbij ik jongeren tegenkwam. Daar werd me duidelijk dat vmbo en mbo voor die meiden en jongens niet alleen belangrijk zijn voor hun latere functioneren op de arbeidsmarkt, maar dat zulke scholen hen ook op een geordende manier het maatschappelijk leven in kunnen leiden.

Naderhand kwam dat allemaal prachtig bij elkaar: Karin Adelmund en Loek Hermans traden aan bij onderwijs op vrijwel hetzelfde moment waarop ik voorzitter van MKB-Nederland werd. Zij zijn het beroepsonderwijs meteen sterk gaan promoten.”



Leerwerktrajecten

“Anderhalf jaar geleden was er een bijeenkomst waar projecten werden geformuleerd om het beroepsonderwijs te versterken. Eén van de plannen was om leerwerktrajecten in het vmbo te realiseren. Het doel was om tot medio 2004 op een meetbare wijze in het vmbo voor zo'n tienduizend jongens en meiden leerwerktrajecten te realiseren in het midden- en kleinbedrijf. Het idee is, hen bij de beroepskolom te behouden door hen meer aan te spreken op hun praktische handvaardigheid dan op hun 'hoofdvaardigheid' en hun theoretische capaciteiten. Het vitale concept is het werkend leren. Volgens onderwijskundigen is dit een van de belangrijkste manieren om de mensen die uitvallen weer te motiveren en in het onderwijs te houden. Ze werken met hun handen en ze verdienen wat, dat is tegenwoordig belangrijk voor jongeren. Deze leerlingen gaan via die leerwerktrajecten alsnog een vmbo-diploma halen; een groot deel van hen stroomt vervolgens door naar het mbo en haalt daar een diploma. Behalve de 2 à 3 miljoen euro aan projectkosten komt er een bedrag van 2400 euro per werkgever beschikbaar in de vorm van een fiscale faciliteit. Dat vergt in totaal 24 miljoen euro.

Wat mij bedroeft – en ook staatssecretaris Adelmund - is dat we dit anderhalf jaar geleden al zijn overeengekomen en dat we er pas afgelopen december een convenant over hebben gesloten. De werkgevers in het mkb hadden destijds een groot commitment om te zorgen dat die jongens en meiden daadwerkelijk een diploma halen en doorstarten naar het mbo. Het was toen erg 'hot'.

Het heeft nogal lang geduurd om het te regelen. We zijn een beetje dwarsgezeten door de collega-sociale partners en de onderwijswereld had ook veel bedenkingen, die in allerlei stukken met onderwijskundige eisen en dergelijke werden neergelegd. Er is zelfs gesuggereerd dat ik het kindertje van Van Houten onderuit wilde halen, dat verbiedt dat jongeren betaald werk verrichten. We worden geregeerd door heel veel pratende

mensen, die dol zijn op structuren en filosofieën. Bij het midden- en kleinbedrijf past het meer om de schouders eronder te zetten, en vervolgens de barrières te overwinnen. Natuurlijk moeten de leerwerktrajecten voldoen aan voorwaarden en kun je niet zonder regelgeving, maar je moet de ondernemers erbij betrekken op basis van hun enthousiasme en commitment. Als je er dan een papierwinkel van maakt en het verwordt tot een papieren exercitie, dan vinden die werkgevers het niet meer leuk. Het alternatief is bekend, we kennen de drop-outpercentages. Je moet je nek durven uitsteken.

Nu het project van start kan, moet ik mijn branches opnieuw zien te enthousiasmeren, maar ik heb er wel vertrouwen in dat dit weer zal lukken. Het gaat nu eerst om leerlingen in de basisberoepsgerichte leerweg, maar op termijn denken we dat dit een goede manier is om het vak te leren in alle leerwegen in het vmbo, en niet alleen voor voortijdige school-

“We beschouwen het vmbo als de betonnen vloer onder de samenleving”

uitvallers, maar voor alle leerlingen die beter passen in een praktijkgericht programma. Wij zijn van mening dat de praktijk veel meer aandacht moet krijgen in het hele beroepsonderwijs. In onze visie moet de combinatie van werken en leren mogelijk worden voor vmbo, mbo én hbo, de hele beroepskolom. Dat is de uitdaging voor de toekomst. Daar pleiten we ook regelmatig voor. We denken dat de introductie van de leerwerktrajecten een belangrijke rol kan spelen bij de vernieuwing van het vmbo, waardoor het kan uitgroeien tot een volwaardig fundament van de beroepskolom.”

Imago

“Dat er nu leerwerktrajecten komen, is zeker ook te danken aan staatssecretaris Adelmund, die van meet af het beroepsonderwijs als serieuze leerweg met serieuze beroepsperspectieven voor jongeren heeft neergezet. Zo



zijn sinds het begin van deze regeerperiode behoorlijke extra investeringen gedaan in het onderwijs om de forse achterstanden in apparatuur en infrastructuur in te lopen en is een goede start gemaakt met de invoering van leerwegen. Er moet nog veel gebeuren, maar het werk van de staatsse-

cretaris heeft er onmiskenbaar toe geleid dat we met

Mike, 3 vmbo:

het vmbo, mbo en hbo een goede route hebben die jongeren uit positieve overwegingen kunt kiezen.

"Ik loop liever stage dan dat ik in de klas zit, want in de praktijk leer ik tenminste het echte werk"

Daar ben ik erg blij mee.

Ze heeft natuurlijk de krappe arbeidsmarkt wel mee gehad. Bij midden- en kleinbedrijf denk je in eerste instantie aan ambachtelijk werk, installateurs, de

schilders, de metaal. Maar ook de detailhandel vraagt steeds meer gespecialiseerde krachten, en de laatste jaren eveneens de thuiszorg, de kinderdagverblijven, de verzorging. Overal wordt gevraagd om mensen uit vmbo en vooral mbo, dat zijn onze hofleveranciers.

Via onder meer mediacampagnes heeft de staatssecretaris dit beeld neergezet en ik denk dat we hiermee nog veel verder moeten. Als je kijkt naar de demografische ontwikkeling van Nederland, gaan vakmensen in de toekomst ook goed verdienen. We zoeken mensen die wat kunnen, met hun handen. Ik heb wel eens gezegd tegen zo'n groep leerlingen en hun ouders: 'Jullie zijn de miljonairs van de toekomst! Je kunt zelf gaan ondernemen. Er zal veel vraag naar je zijn.'

Startpositie

"Uit onderzoek weten we dat de mensen die via het Minderhedenproject aan het werk zijn geholpen, veelal voor langere tijd aan het werk zijn; het bleken dus geen draaideurbaantjes te zijn. Hiermee zijn veel vacatures vervuld, maar structureel houden we gigantische tekorten aan mensen die wat kunnen. Mensen die een vak beheersen, komen – ik ben niet in de

positie om baangaranties te geven, maar toch - altijd aan de bak. Ongeacht hun afkomst, want de arbeidsmarkt is kleurenblind. Ook maatschappelijk gezien is de beheersing van een vak de grote voorwaarde om te participeren in de samenleving, dat geldt voor zowel allochtonen als autochtonen. Dat verhaal dragen wij, mede op verzoek van minister Hermans en staatssecretaris Adelmund, op alle mogelijke plaatsen uit. Zo heb ik met mevrouw Adelmund voor een van onze branches, de autoschadeherstellers, opgetreden op het circuit van Zandvoort. De organisatie had drieduizend jongeren weten te interesseren om kennis te maken met het vak van autospuiten, blikshade herstellen en noem maar op. Ze mochten in zo'n supersnelle auto een rondje rijden over het circuit. We hebben ons allebei in zo'n racepak gehesen, en ook een rondje gemaakt. Toen ze uitstapte, zag ze erg bleek. Ik vroeg haar of ze onderweg haar neus had gepoederd, of dat ze geschrokken was. Ze beweert nog steeds dat ze haar neus heeft gepoederd...

Het illustreert hoeveel we ervoor over hebben om jongeren te interesseren voor een vak. Het gaat dan om vmbo, mbo én hbo, maar voor veel mensen is vmbo de startpositie, het begin van de loopbaan in een maatschappelijk gewaardeerd vak. Het vmbo is de betonnen vloer onder de samenleving."

Ria Sluiter, voorzitter centrale directie openbaar onderwijs Utrecht:

"In Utrecht zijn we vorig jaar met alle vmbo-scholen gezamenlijk enthousiast begonnen met het invoeren van de leerwerktrajecten. Ik onderschrijf het belang van deze trajecten. Ook wij hopen dat ze uiteindelijk zullen uitgroeien tot een volwaardige route voor alle leerwegen in het vmbo.

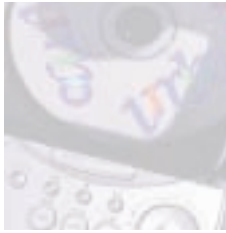
Ik vind niet dat er te veel regelgeving is die de ontwikkeling van de leerwerktrajecten laat stagneren. Juist omdat er slechts hoofdlijnen vaststaan, ervaren scholen veel vrijheid om de leerwerktrajecten op een goede manier vorm te



geven. Wel constateren we dat er ook na invoering een groep zal overblijven die niet aan de eisen kan voldoen, bijvoorbeeld leerlingen die nooit voldoende Nederlands zullen leren of leerlingen met ernstige gedragsproblemen.

Daarvoor zullen we toch nog andere trajecten moeten regelen.

De invoering van de leerwerktrajecten zien we in elk geval als een grote kans voor een belangrijke groep leerlingen. We zijn bezig met de roc's goede afspraken te maken over de doorstroming van onze leerlingen naar een niveau-2-opleiding. We hebben ook veel medewerking gekregen vanuit het bedrijfsleven. Betrekkelijk snel hebben de scholen zelf, vanuit eigen contacten, ruim vijftig bedrijven gevonden die volgend jaar met onze leerlingen aan de slag gaan. Het lijkt me daarom niet helemaal terecht dat MKB-Nederland de leerwerktrajecten zo naar zich toe trekt. Regionaal is het ons niet gelukt medewerking van ze te krijgen."





Op weg naar levensecht onderwijs

Tekst: Suzanne Visser

Breed of smal? Leren in de praktijk of in de klas? Met of zonder ict? Een tweegesprek over pedagogiek, didactiek en onderwijsinhoud met Johan van der Sanden, hoogleraar didactiek aan de lerarenopleiding van de Technische Universiteit Eindhoven, en Willem van Oosterom, directeur van Axis, nationaal platform voor natuur en techniek in het onderwijs.



Johan van der Sanden

Zo op het oog wemelt het van de pilots, demo's en projecten. Maar is het vmbo echt massaal in beweging gekomen of staren we ons blind op een enthousiaste voorhoede?

Van der Sanden: “Een van de leukste dingen aan mijn werk in het vmbo vind ik dat ik zie hoe een steeds grotere club scholen het eigen lot in handen neemt. Het klopt dat het in eerste instantie een voorhoede betreft. We hebben nog met een minderheid te maken. Maar als je kijkt naar de betrokkenheid van alle vakinhoudelijke organisaties en platforms, vind ik dit een totaal ander proces dan de invoering van de basisvorming of het studiehuis, die toch meer van bovenaf plaatsvond.”



Willem van Oosterom

Dus we lopen niet de kans dat de kranten over tien jaar na een evaluatierapport van de Onderwijsraad schrijven 'vmbo is mislukt', zoals bij de basisvorming is gebeurd?

Van Oosterom (schudt nee): “Dit is geen modieus fenomeen.”

VdS: “Nee, dat kan ik me ook niet voorstellen. Dit is een historisch plaatsbare ontwikkeling, geen toevallige, op politiek succes gerichte, onderne-

ming. Wel is het van groot belang dat we de knowhow die nu in alle pilots wordt opgedaan, verbinden met de opleiding van nieuwe leraren. Want docenten zijn hierin cruciaal.”

Leren in de praktijk

Praktijksituaties in de les, de werkplekkenstructuur, leerwerktrajecten: het is alles 'leren in de praktijk' wat de klok slaat. Betekent praktijkleren de redding voor het vmbo?

VdS: “Nog niet eens zo lang geleden, ten tijde van de ambachtsschool, was leren in de praktijk hét kenmerk van het beroepsonderwijs. Daarna is het onderwijs veralgemeniseerd en dat was voor veel leerlingen achteraf gezien niet goed. Het kwam voort uit het idee dat ‘witteboordenonderwijs’ zou helpen bij de verheffing van de arbeidersklasse. Nu zijn we weer bezig het praktijkleren te herontdekken.”

En zo zigzaggen we voort?

VO: “Nee, dat denk ik niet. In de ambachtsschool betekende praktijkleren: zo vroeg mogelijk de handen uit de mouwen. Nu gaat het meer om een manier waarop je thematieken aanbiedt.”

VdS: “Als praktijkleren betekent: vergeet alle informatiedragers, leve het concrete hier en nu, dan zijn we verkeerd bezig. De grote uitdaging is praktijksituaties te verbinden met de theorie. Of theorie – eigenlijk is het beter om te spreken over gsystematiseerde en gecodificeerde kennis. Hoe kunnen we die kennis in praktijkgerichte contexten aanbieden? Let op, ik zeg praktijkgericht, het hoeft niet per se beroepsgericht te zijn. De kunst is te zoeken naar contexten die leerlingen aanspreken, en die kunnen ook heel goed uit de leefwereld van jongeren komen.”

Maar is praktijkleren dan hét middel?

VO: “Niet hét middel, maar wel buitengewoon essentieel. Als je kijkt naar de manier waarop jongeren tegenwoordig leren, is onderwijs absoluut niet meer het enige leerkanaal. Vergeleken met andere contexten waarin jongeren leren, is de school soms saai. De kern is wat mij betreft dat het onderwijs meer integraal van karakter moet zijn en meer moet uitgaan van levensechte problemen. Maar dat zouden we niet moeten beperken tot het vmbo, dat moeten we in het héle onderwijsstelsel doen.”

Nieuw gereedschap

Is de steeds belangrijker wordende rol van ict wel zo'n onverdeelde zegen voor het vmbo? Komen de sociale aspecten van het onderwijs niet in de knel?

VdS: “Daar geloof ik niks van. Juist de communicatieve toepassingen van ict zijn enorm. In de Verenigde Staten kenmerken de meest succesvolle educatieve softwarepakketten zich juist door het ‘samen leren’. En kijk eens naar de rol die ict speelt in de leefwereld van jongeren: mobiel bellen, sms'en, chatten – allemaal communicatie.”

*“Als praktijkleren betekent:
vergeet alle informatiedragers,
leve het concrete hier en nu, dan
zijn we verkeerd bezig”*

VO: “Alleen iemand die uitgaat van het ‘oude’ leren, namelijk leren als kennisoverdracht, zal die vraag zo stellen. Juist als het gaat om integraal leren, om zoekend en delend leren, dan biedt ict prachtige mogelijkheden. Ik ben totaál niet beducht dat leerlingen erdoor in een sociaal isolement terechtkomen.”



Dan een andere vraag: zullen docenten erin slagen ict in hun onderwijs te integreren?

VdS: “Daar zit wel een probleem. Daarom is het ook zo belangrijk om aansluiting te zoeken bij de lerarenopleidingen. Juist jongere leraren kunnen een creatieve rol spelen bij de inbedding van ict in het onderwijs.”

VO: “Het is een probleem, maar ook een uitdaging. Ict verandert het beroepsbeeld van de leraar. Die is minder de overdrager van kennis en meer de begeleider van de leerling op diens zoektocht naar kennis. Als docenten dat avontuur durven aangaan, krijgen ze er razend enthousiaste leerlingen voor terug. En dat is het toch wel waard!”

Bouwen aan jezelf

Waar moet de balans liggen tussen vakmanschap en algemene vaardigheden?

VdS: “Vroeger betekende beroepsonderwijs: leren metselen of leren loodgieten. Nu is het doel veel breder. Het onderwijs heeft een identiteitsontwikkende functie. Het helpt leerlingen zich beelden te vormen van werk. Ik zie dan ook perspectief in opleidingen die leerlingen helpen zicht te krijgen op zichzelf. Zeg maar loopbaandidactiek.”

Betekent dat dan ook automatisch: brede programma's?

VdS: “Nee, de context waarin de leerling leert kan breder of smaller zijn. Leerlingen met een duidelijk beroepsbeeld moeten ook een smal programma kunnen volgen. Maar dan zeg ik wel: laat ze niet twintig uur per week vlakvlijen. Leer ze ook plannen. En met collega's omgaan. Algemene competenties.”

VO: “Veel mensen denken bij 'breed' aan iets dat zo algemeen is dat het bijna niks is. Maar in bredere programma's leren jongeren wel wis en drie ook ambachtelijke kennis en vaardigheden. Vakmanschap dus. Alleen

gebeurt dat vanuit een bredere conceptie van wat een vak is. Een conceptie die trouwens recht doet aan de maatschappelijke werkelijkheid.”

VdS (knikt): “Denk maar aan al die busjes van die klusbedrijven die je op straat rond ziet rijden. Dat zijn mensen die én kunnen metselen én kunnen

loodgieten én kunnen timmeren. Een brede opleiding

Kiren, 3 vmbo:

zie ik als een slimme combinatie van vaktechnische programmaelementen en andere competenties.”

“We krijgen steeds meer computers in de klas. Maar met mensen leren omgaan is ook belangrijk”

VO: “De vraag rijst zelfs of we in de toekomst nog wel zouden moeten denken in opleidingen, of dat we meer gaan denken in programma’s.”

VdS: “Op loopbaanontwikkeling gerichte trajecten

die gebaseerd zijn op de leervraag en de talenten van de leerling.”

VO: “In feite wordt de entree in het beroepsonderwijs dan de entree in de loopbaan.” (Gekscherend:) “Zeg nou zelf, dat is toch veel uitdagender dan havo?”

VdS: “Ja, daarmee vergeleken is avo het meer risicoloze leren... Zonder gekheid: wat mij irriteert is de vanzelfsprekendheid waarmee wordt gedacht dat theorie per definitie moeilijker is dan praktisch. Nu hebben we de niveaudifferentiatie verruild voor programmadiifferentiatie en wéér wordt er gezegd: de theoretische leerweg is voor de betere leerlingen. Terwijl ik de route vmbo-mbo-hbo zie als de tweede koninklijke weg.”

Over tien jaar

Vmbo als volwaardig alternatief voor havo/vwo – niet minder, maar anders. Het klinkt mooi, maar zal het over een jaar of tien ook echt werkelijkheid zijn?

VO: “Drie of vier jaar geleden was de combinatie van metaal en elektro bijna vloeken in de kerk. En kijk nu eens op hoeveel scholen dat al realiteit is, hetzij in techniekbrede programma’s, hetzij in overstijgende



programma's. Er is in zo'n korte tijd al zo veel veranderd! De enige voorwaarde is dat OCenW voldoende experimenteerruimte biedt. Er moet een nieuw innovatiebeleid komen dat variëteit stimuleert en niet opnieuw van bovenaf modellen gaat opleggen. Een beleid dat met premies die initiatieven stimuleert die goed binnen de beleidsontwikkelingen passen."

Kan de uitkomst van de verkiezingen in mei nog voor verrassingen zorgen?

VdS: "Ik kan me niet voorstellen dat welke regeringscombinatie dan ook een radicaal andere weg zal inslaan. We zullen niet weer een overheid krijgen die zegt: zo moet het. De circulairtijd is voorbij. Er wordt steeds meer een beroep op het zelfdenkend vermogen van scholen gedaan."

VO: "En we hebben het tij mee. De politiek erkent meer en meer het belang van een deskundige beroepsbevolking voor onze concurrentiepositie."

VdS: "Tijdens de wederopbouw, na de Tweede Wereldoorlog, was er echt een roep om talent uit de arbeidersklasse. Ik heb het gevoel dat we nu weer in zo'n periode zitten. In het vmbo zit 60 procent van alle jongeren, dat talent hebben we heel hard nodig."

Jaap Westbroek, voorzitter van de centrale directie van Esloo, een van de 'initiatiefrijke scholen', en tevens als bestuurslid van de VVO verantwoordelijk voor het vmbo:

"De vernieuwing van het vmbo gaat een stap verder dan de invoering van het studiehuis in havo/vwo. Het studiehuis gaat over een andere interne organisatie van de school, over andere relaties tussen docent en leerling. Dat alles zit óók in het nieuwe vmbo, al komt het woord studiehuis in de stukken niet voor. Maar het vmbo gaat bovendien over de relatie met de buitenwereld.

Vroeger stond om de school een hoge muur, alsof het een kazerne of een gevangenis was. Dat gebrek aan context is de belangrijkste oorzaak van schooluitval. En juist hierin zit de meerwaarde van het vmbo. In het havo/vwo moeten die contexten veel meer additioneel worden geconstrueerd, maar in het vmbo met zijn beroepsgerichte vakken zijn ze gewoon aanwezig. Dat inzicht dringt nu overal door. Iedereen heeft het over het vmbo, van de Stichting voor de Arbeid tot en met het hoger beroepsonderwijs. En dat terwijl het vmbo altijd 'restonderwijs' was!

Toch moet er nog veel gebeuren om het nieuwe vmbo goed van de grond te krijgen. We zullen moeten nadenken over de pedagogiek van het beroepsonderwijs. Over constructivistisch leren in plaats van cognitivistisch leren. Veel mensen in het land zijn hiermee bezig zonder het zo te noemen. Allerlei scholen experimenteren ermee. Maar al die initiatieven moeten wel worden ingebed in kaders. Op landelijk niveau en op het niveau van de onderwijssector. Die inbedding is nodig om het vliegwiel van de vernieuwing goed op gang te brengen. Als dat lukt, kan de vernieuwing heel snel gaan. Lukt dat niet, dan kan het ook twintig jaar gaan duren. Maar daar ga ik niet van uit. Juist aan de 'onderkant' is de noodzaak tot verandering overduidelijk. In het vmbo is het meeste te winnen, en dat maakt de focus op vernieuwing zo sterk."





Minder regels, meer ruimte

Tekst: José van Vonderen

Scholen die zelf aangeven hoe autonoom zij willen zijn, een overheid die slechts richting geeft en rekenschap vraagt: deregulering is hard nodig in het vmbo. Maar waar liggen de grenzen? Een gesprek over vrijheid en gebondenheid met Fons van Wieringen, hoogleraar en voorzitter van de Onderwijsraad, en Hans Corstjens, implementatiemanager vmbo bij het ministerie van OCenW.



Fons van Wieringen



Hans Corstjens

Minder richtlijnen, meer vrijheid: dat is de richting waarin de overheid wil gaan. De redenen daarvoor zijn legio. Zo moet de vernieuwing van het onderwijs vooral van de scholen zelf komen. Dus moeten scholen meer mogelijkheden hebben om een eigen beleid te voeren. Dan kunnen ze beter tegemoet komen aan verschillen tussen leerlingen en aan de behoeften van de omgeving, is de verwachting. Er zal meer variëteit in het onderwijs ontstaan, waarmee beter kan worden ingespeeld op de maatschappelijke diversiteit.

Ook om een gelijkwaardige gesprekspartner voor andere partijen te zijn, moet aan de scholen meer beleidsvrijheid worden gegeven. Het vmbo opereert in een brede wereld. De scholen hebben niet alleen met leerlingen en ouders te maken. Ze werken samen met roc's, ze hebben contacten opgebouwd met bedrijven en maatschappelijke instellingen, ze zijn in gesprek met gemeenten. "Om met al deze partijen zaken te kunnen doen, zijn sterke, zelfstandige scholen nodig, die zelf beslissingen kunnen nemen", zegt Hans Corstjens, implementatiemanager vmbo bij het ministerie.

Dit inzicht is niet nieuw. Al twee decennia worden ideeën over deregulering - minder regels en globalere regels - in de praktijk gebracht. Vooral het hoger onderwijs en - in mindere mate - het mbo hebben daarvan geprofiteerd. Met 120 tot 130 richtlijnen per jaar is de regeldruk in het voortgezet onderwijs het hoogst, schrijft de Onderwijsraad in haar advies Dereguleren met beleid.

“De neiging is groot om bij innovatie van bovenaf te denken”, zegt Fons van Wieringen, voorzitter van de Onderwijsraad en hoogleraar onderwijskunde aan de Universiteit van Amsterdam. “Laat de scholen zelf oplossingen bedenken. Eigen keuzes kunnen tot interessante onderwijsinnovaties leiden. Dan kun je interessante oplossingen naar voren

“We moeten af van het idee dat we alle scholen gelijk behandelen”

halen, uitvergrooten en elders uitproberen.” Hij nodigt het vmbo uit zich landelijk te organiseren. “De sector heeft behoefte aan een sterke brancheorganisatie, als belangenbehartiger en als ontwikkelaar van ideeën.” Bij een goede belangenbehartiging van het vmbo heeft heel het voortgezet onderwijs baat, denkt Corstjens. “Het vmbo brengt met zijn externe oriëntatie het voortgezet onderwijs in een bredere wereld. Dat is een verrijking.”

Variatie in autonomie

Scholen zullen dus meer dan ooit zelf de verantwoordelijkheden dragen voor de ontwikkeling van het onderwijs. Minder regels, meer ruimte: in die richting wil de overheid verder. Dat kan niet van de ene op de andere dag. Om de grotere autonomie te kunnen benutten, moet de ‘beleidskracht’ van scholen worden versterkt. Dat betekent scholing van bestuurders, management en leraren. Personeelsbeleid en arbeidsvoorwaarden moeten daarbij aansluiten. Van Wieringen: “Scholen moeten de personele middelen zodanig kunnen inzetten dat ze de goede mensen weten aan te trekken en vast te houden.”

De beleidsvrijheid moet passen bij de ambitie en capaciteiten van de school. Krijgt de school te weinig ruimte, dan is het risico dat ze de grenzen van de regelgeving gaat opzoeken of overschrijden. Andersom, als de beleidsruimte groter is dan de school aankan, kan de school haar taken niet goed vervullen.

Scholen verschillen in de mate waarin zij een toegenomen autonomie weten te benutten. Variatie in autonomie kan dan uitkomst bieden. “We moeten af van het idee dat we alle scholen gelijk behandelen. We moeten tempoverschillen in schoolontwikkeling accepteren”, vindt Van Wieringen. “Het uitgangspunt moet zijn dat scholen op basis van een zelfbeoordeling aangeven of ze voor meer beleidsruimte in aanmerking willen komen. Je kunt bijvoorbeeld bepaalde wetsartikelen niet van toepassing laten zijn voor scholen die daar zelf om vragen.”

Op dit moment loopt er een experiment met ‘initiatiefrijke scholen’, die voorstellen uitwerken die volgens de regelgeving niet mogen. Zo kunnen leerlingen officieel pas examen doen als ze het schoolonderzoek hebben afgesloten. Nu zijn een paar scholen bezig met het flexibiliseren van examens, waarbij leerlingen al in het derde jaar voor één of twee vakken kunnen deelnemen aan het centraal examen.



Vrijheid in programmering en onderwijsaanbod

Wat zijn de grenzen van de vrijheden? Is autonomie in het vmbo van een andere orde dan in mbo en hbo? “Als fundament van de beroepskolom zouden vmbo-scholen dezelfde mogelijkheden moeten hebben voor de inrichting van het primaire proces als roc’s en hogescholen”, meent Corstjens. “Anders is het vmbo een ongelijkwaardige partner.”

Een van de problemen is dat het voortgezet onderwijs is dichtgetimmerd met lessentabellen. Het hbo heeft 30 procent vrije ruimte in de programmering, het mbo 20 procent. Voor de basisvorming heeft de staatssecretar-

ris nu eenderde vrije ruimte voorgesteld. Scholen kunnen die ruimte benutten om het aanbod af te stemmen op de regionale behoeften of om leerlingen die moeite hebben met het vaste pakket, extra tijd te geven. De vrije ruimte biedt ook kansen voor maatwerk. Een voorbeeld daarvan zijn de leerwerktrajecten in de basisberoepsgerichte leerweg van het vmbo. Daarvoor is een minimumpakket vastgesteld met Nederlands, een beroepsgericht vak en ict. Bij de verdere invulling van het programma wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de individuele interesses en capaciteiten van de leerling.

Om de slaagkans van onderwijsvernieuwingen te vergroten, zou ook het stelsel van bevoegdheden op de schop moeten. Scholen die praktijkvakken en algemeen vormende vakken willen integreren of leergebieden willen creëren, lopen tegen de beperkingen van het bevoegdhedenstelsel aan. Andere scholen willen leraren meer vakken laten geven, zodat ze meer contacttijd met leerlingen hebben. Ook dan zitten de bevoegdheden in de weg. “Net als in het mbo en hbo zou de school moeten kunnen bepalen of een leraar geschikt en bekwaam is”, aldus Corstjens.

Hans Corstjens zou scholen ook meer vrijheid willen geven bij het stichten of verplaatsen van afdelingen. Nu moet de overheid daar toestemming voor geven. “Binnenkort starten we een experiment met regionale arrangementen, waarbij een samenwerkingsverband van scholen afspraken maakt over het onderwijsaanbod in de regio. Aan welke afdelingen heeft de regio behoefte? Zijn daar genoeg leerlingen voor? En wat is dan genoeg? De overheid heeft bepaald dat je zestig leerlingen nodig hebt om een afdeling techniek te kunnen draaien. Maar is dat wel zo? Misschien kun je met minder leerlingen de afdeling in stand houden. De school moet zelf de afweging maken.”

Het experiment moet antwoord geven op de vraag onder welke condities scholen deze vrijheid kan worden gegeven. “Het betekent onder andere dat je je beleid afstemt op dat van andere scholen en op lokale omstandig-

heden”, aldus Corstjens. “Dat je niet alleen kijkt naar je eigen positie, maar ook naar de positie en belangen van derden.”

Resultaat en rekenschap

Autonomievergroting zal de verhouding tussen overheid en scholen veranderen. Vanwege het publieke belang zal de overheid haar invloed op het onderwijs blijven doen gelden, maar anders dan vroeger. De overheid geeft richting op hoofdlijnen en houdt toezicht op de kwaliteit. Slaagt de school erin de doelstellingen van het onderwijs te bereiken? Sluit het onderwijs aan bij de interesses en capaciteiten van leerlingen? Staat de inzet van middelen in relatie tot de opbrengsten?

Dat betekent dat scholen rekenschap afleggen over bereikte resultaten en daarop worden afgerekend. Autonomie en verantwoording zijn twee zij-

Stephanie, 3 vmbo:

“We hebben het zo druk met het doorwerken van onze boeken, dat er geen tijd meer is om leuke dingen in de klas te doen”

den van dezelfde medaille. Gegevens over kwaliteit moeten beschikbaar en transparant zijn. En de overheid moet voldoende controle- en sanctiemogelijkheden hebben om te kunnen ingrijpen als de kwaliteit in het geding is.

Van Wieringen benadrukt dat niet alleen aan de overheid verantwoording moet worden afgelegd, maar aan alle belanghebbenden: leerlingen, ouders, roc’s,

gemeenten en bedrijven. “Het is van belang dat de positie van die partijen wordt versterkt zodat ze in gesprek komen met de scholen en de ontwikkelingen kunnen beïnvloeden.”

Het centraal examen vervult een functie in de kwaliteitsborging. De roep om het centraal examen voor het vmbo af te schaffen, vindt bij de overheid dan ook geen gehoor. Corstjens: “Als er geen centrale normstelling is, verschilt het niveau per school en per leerling. Dat was bij het vroegere vbo-a en -b het geval. Dan heeft het diploma geen betekenis buiten de



school. Een van de gevolgen was dat leerlingen in het mbo helemaal opnieuw moesten beginnen. Een centraal examen maakt helder wat leerlingen kennen en kunnen en het maakt de opleidingen vergelijkbaar.”

Effecten

De veronderstelling is dat autonomievergroting de kwaliteit van het onderwijs ten goede komt. Maar of dit effect ook optreedt, is nog nauwelijks onderzocht. “Er is geen bewijs dat meer autonomie leidt tot beter onderwijs”, zegt Fons van Wieringen. “Wel zal meer zeggenschap over financiën het kostenbewustzijn verhogen. En de vraag naar verantwoording dwingt tot een groter kwaliteitsbewustzijn. Maar er zijn andere zaken die je wilt bereiken. Je wilt dat mensen keuzemogelijkheden hebben en eigen beslissingen kunnen nemen. Dan ontstaat een breder draagvlak voor onderwijsvernieuwingen. Mensen zullen ze zich meer betrokken voelen en willen investeren. Ze zullen anders in de school staan.”

Hans Corstjens: “De maatschappelijke kosten en baten zullen pas na jaren zichtbaar worden. Wel is nu al duidelijk dat we met de traditionele verhouding tussen school en overheid de problemen niet kunnen oplossen. Denk aan het lerarentekort en het grote aantal voortijdige schoolverlaters. Dus we moeten wel veranderen en experimenteren.”

Leo van Beek, AVO Arnhem:

“De overheid moet zich niet bemoeien met hoe wij ons onderwijs inrichten. De overheid mag wel exameneisen stellen. Maar elders in het voortgezet onderwijs is de examendruk zo hoog dat hij sterk richtinggevend is voor de inrichting van het onderwijs. De exameneisen zijn te hoog opgeschroefd. Dat mag niet bij het vmbo gebeuren.”

Leo van Beek is bestuurder bij Algemeen Voortgezet Onderwijs Arnhem. IVO Montessori Mavo in Oosterbeek, die onder dit bestuur valt, is een van de 'initiatiefrijke scholen' die meer ruimte krijgen om een eigen beleid te voeren. "De ivo-mavo wil meer vrijheid in de exameneisen zodat er ruimte komt voor andere doelstellingen die de school wil realiseren."

Van Beek is blij dat de overheid nu spreekt van 'variatie in autonomie'. "Wat voor de ene school een haalbare doelstelling is, is voor de andere drie bruggen te ver. De overheid moet het streefbeeld neerzetten, de scholen moeten daar in hun eigen tempo naar kunnen toewerken. In de overgangsperiode heb je wel een sterke sturing nodig. Een oplossing is dat je een procescoördinator aanwijst die met scholen of schoolbesturen richting geeft aan de ontwikkeling naar zelfstandige scholen en die rekening houdt met verschillen tussen scholen."

Van Beek noemt nog twee belangrijke voorwaarden: tijd en geld. "We zijn tientallen jaren gewend geweest aan regels. Nu moeten scholen zelf beleid maken en leraren moeten over de grenzen van hun eigen vak kijken, samenwerken met collega's en met mensen van buiten de school. Dat is een gigantische omslag, die veel tijd kost. Die tijd is er nauwelijks, want het lesgeven gaat gewoon door. Het probleem is dus tijd, respectievelijk geld. Daarom moet je investeren. De decennialange bezuinigingen in het onderwijs hebben het ontwikkelingsvermogen van de scholen enorm aangetast. In de paarse regeerperiode is er wel geld bij gekomen. Maar de facilitering is nog steeds dun." Verder moeten ambtenaren en politici ophouden voortdurend nieuwe eisen aan het onderwijs te stellen, vindt Van Beek. "Schaalvergroting is bijvoorbeeld jarenlang gestimuleerd. Nu roep de politiek weer om schaalverkleining. Scholen worden daar murw van. We moeten daartegen worden beschermd om eindelijk eens aan onderwijsvernieuwing toe te komen."





De blik naar buiten

Tekst: Frans Weeber

Door samenwerking binnen regio's en gemeenten kan het vmbo worden neergezet als een leerroute met perspectief. Maar lukt dat ook in de praktijk? De ervaringen van Pierre Heijnen, wethouder van onderwijs, sociale zaken, werkgelegenheidsbevordering en integratie in Den Haag en Erika van der Weijden, onderwijskundige en vestigingsdirecteur van het Johan de Witt College aldaar.



Pierre Heijnen



Erika van der Weijden

Is het realistisch te denken dat een goede onderwijs-infrastructuur een substantiële bijdrage kan leveren aan de maatschappelijke participatie van doelgroepen?

Pierre Heijnen knikt. “We moeten ervoor zorgen dat ook migranten in staat zijn de hogere sporten van de maatschappelijke ladder te beklimmen. Het is voor een regio funest als de beroepsbevolking alleen bestaat uit laag opgeleiden.”

Erika van der Weijden is het hartgrondig met hem eens en vindt dat het creëren van aantrekkelijk beroepsonderwijs daarbij een eerste vereiste is. Ze heeft daarin zojuist een aanzienlijk succes geboekt: “In het derde leerjaar bouw gaan onze leerlingen leren in de praktijk.”

Negen organisaties, waaronder haar school, hebben een ‘stuurgroep leerwerktrajecten bouw’ opgericht. De overeenkomsten tussen ouders, leerbedrijf, voortgezet onderwijs en roc zijn inmiddels getekend.

NV Woningbeheer, erkend leerbedrijf van de gemeente, heeft een mutatie-woning beschikbaar gesteld, die de leerlingen helemaal op gaan knappen.

Van der Weijden: “Nu eindelijk eens niet een deur verven die de volgende

dag weer moet worden afgebrand, maar werk dat nut en zin heeft. Je kunt je voorstellen dat dat enorm motiverend is voor de leerlingen. Van de school krijgen ze een gereedschapskist met handgereedschap en schoenen met stalen neuzen. Het leerbedrijf van de gemeente betaalt het elektrische gereedschap. Vanuit de school sturen we een leerwerkmeester mee. Overigens vind ik wel”, zegt zij in de richting van Pierre Heijnen, “dat de gemeente een verantwoordelijkheid heeft bij de bekostiging ervan. De woning wordt wel opgeknapt, dus Woningbeheer profiteert er ook van. De leerlingen zouden wat mij betreft best een soort stagevergoeding mogen ontvangen.”

Kijken naar behoeften

Is maatwerk een voorwaarde voor goed en effectief doelgroepenbeleid?

Heijnen vindt van wel. “Het huidige doelgroepenbeleid is te grofmazig, omdat we uitgaan van de problematiek van ‘groepen’. Ook bij de toekenning van cumi-gelden wordt ervan uitgegaan dat groepen in de samenleving in dezelfde mate met dezelfde problemen worstelen. Scholen moeten veel meer kijken naar de individuele ontwikkelingsmogelijkheden van kinderen en proberen adaptief onderwijs te bieden. Nu houden we veel te weinig rekening met leerlingen die niet onder de cumi-regeling vallen, maar wel degelijk extra aandacht nodig hebben. Daarbij onderscheidt het voortgezet onderwijs zich door de vakkenscheiding en grootschaligheid bovendien in negatieve zin van het basisonderwijs. Het vak staat veel meer centraal, de leerling veel minder. Het onderwijs is vrijwel uitsluitend aanbodgericht, terwijl doelgroepenbeleid suggereert dat we kijken waar de behoeften van de doelgroepen liggen. Het vreemde is dat jonge mensen die zijn vastgelopen in hun schoolloopbaan, in reïntegratietrajecten wel maatwerktrajecten krijgen aangeboden.

“Het loont de moeite om het gesprek met samenwerkingspartners aan te gaan. Je komt nooit voor een gesloten deur”

Het lijkt me nuttig dat scholen en reïntegratie-instellingen meer met elkaar gaan samenwerken. Vandaar dat ik ook erg positief ben over het feit dat de leerwerktrajecten met veel succes van de grond worden getild.” Volgens Van der Weijden betekent maatwerk: goed kijken naar de behoeften van de leerlingen. De leerlingen die onder het doelgroepenbeleid vallen, zitten vooral in het vmbo en dat geeft deze onderwijssoort een negatief imago. “Dat is nu juist wat we willen doorbreken”, zegt ze met klem. “Daarom moet er in deze onderwijssector extra worden geïnvesteerd. Dat vraagt om een geheel andere benadering van de leerlingen: niet eerst kennis aanbieden uit een boek, dan een diploma uitreiken en ze ten slotte aan het werk laten gaan. Het is voor deze leerlingen een stap te ver om te verwachten dat ze op ene plek kunnen toepassen wat ze elders hebben geleerd.”

Maatschappelijke werkelijkheid

Voor deze praktisch ingestelde doelgroep is het essentieel dat de school midden in de maatschappelijke werkelijkheid staat. Maar is dat ook zo?

Heijnen wijst erop dat de gemeente Den Haag net als veel andere gemeenten veel initiatieven neemt voor contacten tussen onderwijs en bijvoorbeeld bedrijfsleven. “In een tiental projecten werken scholen en bedrijven in de Haagse regio samen. Docenten gaan op bezoek bij bedrijven om kennis te nemen van de ontwikkelingen daar en mensen uit de bedrijven gaan op bezoek bij de scholen. Ook denkt het bedrijfsleven mee over mogelijkheden om de lesstof te actualiseren. Het intensieve contact tussen scholen en bedrijven zou veel meer de basis kunnen zijn voor de leerprocessen in het vmbo. In het mbo gebeurt dat, daar zien we vaak vormen van projectonderwijs. De gemeente heeft speciaal iemand aangesteld om



als aanjager te fungeren voor de contacten tussen scholen en bedrijfsleven. Gezien de werkdruk kun je niet verwachten dat scholen dat zelf allemaal organiseren.”

Wel moeten scholen zelf ook meer naar buiten gericht zijn, vindt Van der Weijden: “We moeten duidelijker laten merken wat we willen en waar mogelijk het gesprek met mogelijke samenwerkingspartners aangaan. Dat loont echt de moeite, want ik ben bij alle initiatieven die we hebben genomen, nog nooit voor een gesloten deur gekomen. Mensen zijn altijd bereid om samen te zoeken naar mogelijkheden.”

Een voorbeeld daarvan is de actie die Van der Weijden en haar collega's ondernamen voor vmbo-leerlingen die graag bij de politie willen. “Deze leerlingen voldoen niet aan de instroomeisen van de politieopleidingen. Vooral allochtone leerlingen hebben vaak niet het vereiste taalvaardigheidsniveau. Ik ben daarom eens gaan praten met een beleidsmedewerker van het politiekorps Haaglanden. Die was meteen bereid om gezamenlijk de mogelijkheden te verkennen. Al snel zijn ook het roc en de gemeente bij het overleg aangeschoven. Nu gaan we kijken of we doorlopende leerlijnen kunnen creëren.”

Krishna, 3 vmbo:

“Als je stage loopt, vind ik dat je daar ook geld voor moet krijgen. Je doet er toch je best voor?”

Meetbare resultaten

Maatwerk voor leerlingen betekent ook maatwerk voor scholen. Mag de gemeente bij de financiering positief discrimineren?

Heijnen: “De scholen krijgen cumi-gelden in het kader van het onderwijsachterstandenbeleid. Maar dit geld wordt vaak gebruikt om kleinere groepen te formeren en soms ook om afdelingen in stand te houden die qua leerlingenaantal niet rendabel zijn. De school ervaart de cumi-middelen

als onderdeel van de reguliere bekostiging. Bovendien zijn de cumi-middelen een vorm van input-financiering die scholen niet prikkelt om innovatief aan de slag te gaan. Dat geldt wel voor gemeentelijke initiatieven, want bij ons moeten ze een plan maken met meetbare resultaten.”

Van der Weijden wil nog een stap verder gaan: de gemeente zou moeten investeren waar de meeste kansen liggen. Heijnen wijst echter op het principe van de verdelende rechtvaardigheid. “Je ontkomt niet aan op overeenstemming gericht overleg met de schoolbesturen. Daar is op zich niets mis mee, alleen kost het wat meer moeite om de focus te richten op de werkelijke prioriteiten.”

Van der Weijden heeft daar wel een oplossing voor. “De gemeente zou 75 procent van de middelen op de reguliere manier kunnen verdelen en 25 procent gebruiken om innovatieve ontwikkelingen te ondersteunen. Als je als school initiatieven onderneemt, zoals wij dat doen, kost dat heel veel tijd en energie en dus geld. De gemeente mag daar best wat tegenover stellen.”

Hans Schurink, lid van de centrale directie van het Stedelijk Lyceum Enschede

In Enschede heeft de gemeente een voortrekkersrol op zich genomen bij het realiseren van een unieke nieuwbouw. Verschillende vmbo-scholen worden samengebracht in een uitdagend en modern gebouwencomplex, waarbij bovendien plaats is voor een aantal bedrijven waar de leerlingen stage kunnen lopen. Schurink:

“Aanvankelijk dachten we de nieuwbouw alleen te realiseren voor de beroepsgerichte leerwegen, maar inmiddels zullen we ook de gemengde en de theoretische leerweg in dit geheel integreren. Bovendien participeert nu ook het mbo, zodat leerlingen vanuit het vmbo straks naadloos kunnen doorstromen naar de opleidingen op niveau 1 en 2 van het mbo. Natuurlijk zijn we erg blij



dat het bedrijfsleven ook in dit geheel meedoet. Het gaat om het midden- en kleinbedrijf, waarmee het makkelijk is om als school contacten te onderhouden.”

Het neerzetten van een aantrekkelijk gebouw met up-to-date voorzieningen zal volgens Schurink een positief effect hebben op het imago van het vmbo.

Daarnaast is het voor de leerlingen belangrijk dat er ook echt uitzicht is op een goede aansluiting met het mbo. “Het roc heeft al in het programma van leerjaar 3 en 4 van het vmbo een vinger in de pap. De naadloze aansluiting voorkomt dat een deel van de leerlingen bij de overstap naar het vmbo het onderwijs vroegtijdig de rug toe keert.”





Flexibel maatwerk in de beroepskolom

Tekst: Herman Radstake

Het vmbo is geen eiland, integendeel. Het hoort thuis in een leerroute die via mbo en hbo naar het bedrijfsleven loopt. Maar zien al die partners elkaar wel staan? En hoe is het in de praktijk gesteld met de doorstroming?

Een kritisch gesprek over de beroepskolom en de doorstroomagenda met Erica Burggraaff, voorzitter van het college van bestuur van het Regio-College Zaanstreek-Waterland en Annette Hoeksema, vestigingsdirecteur vmbo van scholengemeenschap Het Zaanlands.



Erica Burggraaff

Flexibilisering en maatwerk, daar draait het om bij een goede doorstroming. Maar wat komt daar in het vmbo van terecht?

Hoeksema: “Als ik onze eigen regio als voorbeeld mag nemen: in Zaanstad is een geweldige slag geslagen, te beginnen in het basisonderwijs. Alle leerlingen van groep acht worden daar standaard onderzocht. Dit is een eigen onderzoek. Het woord ‘Cito’ valt in Zaandam namelijk niet meer zo goed. Cito onderzoekt schoolvorderingen en wij vinden capaciteiten belangrijker.

Van alle leerlingen worden de capaciteiten en leerachterstanden in kaart gebracht en eventuele sociaal-economische problematieken gesignaleerd. Die gegevens onderbouwen het schooladvies. Het vmbo kan op deze manier uit de documentatie van de basisschool direct afleiden welke leerlingen zorg behoeven. Die zetten we óf in kleine klassen, óf ze krijgen in reguliere klassen zorg aangeboden die bij hun situatie aansluit. Nieuw is ook dat we



Annette Hoeksema



met een handelingsplan werken: we kijken naar de zorgvraag, bepalen hoe we daarop kunnen inspelen en controleren na verloop van tijd of er vooruitgang in zit of dat we iets anders moeten bieden. Elke vmbo-school heeft een zorgteam en zorgfunctionarissen, die voor het hele traject verantwoordelijk zijn. Zo spelen we flexibel en fijnmazig in op de leerling.

In het basisschooladvies staat ook of een leerling naar verwachting meer beroepsgerichte of meer theoretische capaciteiten heeft. Of die verwachting uitkomt, hangt onder meer af van hoe de leerling de onderbouw doorloopt en hoe deze de puberteit beleeft. Daarom hebben we in het

“Het is de uitdaging opleidingen structureel flexibeler te maken. Net als in het bedrijfsleven: van lopende band en grote aantallen naar automatisering met seriegrootte één”

vmbo nog drie determinatiemomenten, waarop een leerling zonodig van basisberoepsgericht kan overstappen naar theoretisch of andersom. Zo kunnen we het programma laten aansluiten bij het functioneren van de leerling. De loopbaanoriëntatie en -begeleiding is ook niet meer alleen de taak van de decaan; de mentoren spelen hier een cruciale rol in. We zijn ons instrumentarium op dit gebied aan het verbeteren.

Zo worden docenten, mede met het oog op de invoering van leerwerktrajecten, binnenkort geschoold in het criteriumgerichte interview en zijn we bezig met een leerstijlenonderzoek.

Met name allochtone ouders vinden onze aanpak problematisch. Ik denk dat dit ofwel komt doordat zij een informatieachterstand hebben, of doordat bij hen nog het traditionele denken overheerst dat mavo of havo het streven moet zijn. Wij koersen meer op de beroepskolom: van vmbo naar mbo. Dat communiceren we ook aan ouders, docenten en leerlingen. We hebben de indruk dat de meeste leerlingen nu wel inzien dat havo niet het hoogste goed is; dat ze door moeten naar het mbo en daar ten minste een startkwalificatie moeten halen. Alleen kiezen te veel leerlingen dan weer administratieve richtingen omdat ze nog geen keus willen en kunnen maken en ‘omdat het nooit weg is’. We moeten dus veel meer doen aan praktische sectororiëntatie en wat ik glamourbuilding noem.”

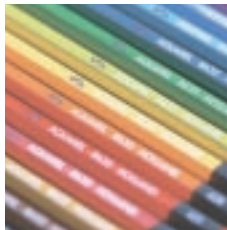
En ná het vmbo? Hoe is de samenhang met de rest van de beroepskolom?

Burggraaff: “Er moet nog heel veel gedaan worden om de beroepskolom te positioneren. We moeten ouders duidelijk maken dat vmbo geen sluitpost is, dat er toekomstperspectief in zit. Minister Hermans is een zeer warm voorstander van de tweede koninklijke weg: van vmbo via mbo naar hbo. Maar ouders zien nog niet welke kansen deze beroepskolom biedt. Dat geldt trouwens ook voor veel docenten. In gesprekken met mijn vmbo-collega’s zeg ik daarom dat zij zich ook moeten profileren aan de bovenkant. Leerlingen moeten niet het gevoel krijgen dat ze achterover kunnen leunen. Ik denk dat dit een belangrijk criterium is voor het uiteindelijke succes van het vmbo.”

Fine-tuning

B: “We moeten ook nadenken over de relatie tussen vmbo en mbo. Leerlingen die snel door de materie heen gaan, kunnen we in leerjaar drie en vier bijvoorbeeld alvast wat onderdelen van het mbo bieden. Dat doen we nu met het hbo. Een ander punt betreft de instroom. We gaan steeds meer toe naar een intake die niet superarbeidsintensief is, terwijl we toch snel gegevens kunnen verzamelen, bijvoorbeeld via een intake-assessment. Als we op deze manier ontdekken welke factoren een rol spelen bij studiesucces, kunnen we die in samenwerking met het vmbo al eerder in de studieadviesing gebruiken. De *fine-tuning* in het studieadvies komt momenteel sterk op. Alleen werkt dit nog niet door in het onderwijs zelf, dat nog vaak wordt gegeven in een jaarklassensysteem. Om maatwerk te kunnen bieden, is op dit punt een revolutie nodig.”

H: “De omslag komt op het moment dat het vmbo-diploma als een tussenstation wordt gezien. Nu zien vooral ouders, maar ook leraren, het nog als een einddoel.



Met docenten bediscussiëren we dat leerlingen andere dingen moeten leren dan voorheen om in het mbo succesvol te zijn. Er zijn andere werkwijzen nodig, we zullen veel meer met een leerwerkplekkenstructuur moeten gaan doen. Maar veel docenten zijn wat ouder en vinden het best moeilijk een omslag te maken in hun manier van lesgeven. Ze hebben die leerstof jarenlang gegeven, en vooral beroepsgerichte docenten worden door de branches sterk gestimuleerd geen al te ingrijpende wijzigingen in het onderwijs aan te brengen.

Daar komt nog bij dat het vmbo last heeft van de oude gebouwsituatie. In de praktijk zijn er nog zogenoemde mavo- en vbo-gebouwen. De mavo-gebouwen hebben wel een brede instroom, maar die kunnen het toenemende aantal leerlingen in de beroepsgerichte leerwegen in de bovenbouw niet aan. Hierdoor ontstaan allerlei onvoorziene bewegingen tussen scholen.”

En de contacten met het bedrijfsleven? Wat gaat goed en wat kan beter?

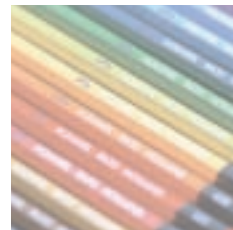
B: “In onze regio is er een technocentrum, een project *Baanbrekend beroeps- onderwijs*, een project *Herontwerp techniek*... Ook zijn we aan het bedenken hoe we tussen bedrijven enerzijds en vmbo/roc anderzijds lokale en regionale partnerschappen kunnen afsluiten, waarin bedrijven hun scholings- trajecten openstellen voor docenten, gastdocenten beschikbaar stellen, enzovoort. Al met al zijn wij dus erg te spreken over de bereidheid tot samenwerking die we de laatste jaren bij het bedrijfsleven tegenkomen. Maar meer in het algemeen geldt dat het bedrijfsleven ook een eigen agenda heeft, die niet altijd past bij het grote onderwijskader. Het regionale bedrijfsleven heeft – hoewel dit per sector verschilt - vaak weinig binding met de landelijke organisaties.”

H: “Bovendien is elke branche weer anders georganiseerd. Dat maakt de samenwerking soms lastig. De partners om ons heen zingen niet hetzelfde liedje, waardoor de cultuuromslag vertraagt. Neem de bouw. Het is

natuurlijk de bedoeling dat leerlingen na het vmbo naar het roc gaan. Maar in de bouw houden de bouwdocenten en de branches vast aan de eigen opleidingen van de branche. Vmbo-scholen worden met bouw- of cementbonnen gestimuleerd om leerlingen bij die opleidingen af te leveren. *Bahar, 3 vmbo:* “Net als de meesten uit mijn klas, wil ik hierna naar het mbo. Dan doe ik meer ervaring op en krijg ik later vast leuker werk” Bouwdocenten zijn gewend bij de bouwnetwerken hun informatie te halen en stellen het niet zo op prijs als vmbo-directies zich met de onderwijsinhoud bemoeien. En Bouwradius/Bouwnet heeft voorlopig zelfs de participatie in de leerwerktrajecten opgeschort, met de redenering dat het ministerie de opleiding zonder bekostiging van de scholen naar de bedrijven verschuift.”

Revolutionaire stap

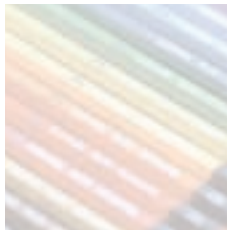
B: “Toch gaat het bedrijfsleven zich, los van financiële support, wel meer interesseren voor opleidingen. Dat komt vooral door de personeelstekorten. Het gevolg is dat je nu vertegenwoordigers van het bedrijfsleven ziet in besturen en adviesraden en op conferenties. Bedrijven voelen medeverantwoordelijkheid, en daar zijn we blij mee. Ze zijn ook bezorgd, bijvoorbeeld over de beperking van het urenaantal voor beroepsgerichte vakken in het vmbo. De leerlingen die zij in hun bedrijven krijgen, nemen daardoor immers een ander type bagage mee. Maar er zijn ook weer veel bedrijven die het liefste willen dat de school aan leerlingen vooral fatsoen, samenwerken en wat basisprincipes van het vak leert. Zij zeggen: ‘De rest doen we zelf wel.’ Een andere zorg van bedrijven betreft het ontstaan van bredere opleidingen. Ze lijken te veronderstellen dat vmbo-leerlingen die niet kennismaken met hun sector, ook nooit die richting zullen kiezen. Terwijl het nog maar de vraag is, of dat klopt. Voor mij zou de uitdaging zijn, opleidingen structureel flexibeler te



maken. Net als in het bedrijfsleven: van lopende band en grote aantallen naar automatisering met seriegrootte één. Dat opleidingen breed én specifiek zijn. Dat leerlingen – in nauwe samenwerking tussen vmbo en mbo – verschillende competenties leren in verschillende sectoren: bijvoorbeeld ontwerpen in de bouw, onderhoud in de installatie. Dat zou voor mij de volgende revolutionaire stap zijn.”

Piet Boekhoud, voorzitter van het college van bestuur van roc Albeda college:

“De loopbaan en de klant centraal: ik denk dat dat de *driving force* in het onderwijs gaat worden. Niet meer kijken naar kennis, maar naar talenten en competenties. Daar moeten we morgen mee beginnen. We moeten de tobbigheid voorbij. Natuurlijk zijn de schoolgebouwen slecht en is er nog meer niet in orde. Maar dat los je morgen niet op. Mijn vraag is: wat gaan jullie morgen doen? We moeten gaan uitstralen dat het vmbo gewoon interessant is en er ook pedagogisch zo mee omgaan. Dat betekent een manier van leren en omgaan vanuit de praktijk. Dan neem je de competenties meteen mee, want in de praktijk vindt de confrontatie met competenties plaats. Nog steeds moet je ook in het vmbo eerst theorie leren voordat je de praktijk in gaat. Dat zit behoorlijk ingeroest, maar het grootste deel van de leerlingen leert niet op die avo-manier. Dat geldt ook voor docenten: die hebben nooit anders gehoord, alle documenten zijn theoretisch. Bevrijd ze maar, zeg dat het absoluut anders mag en dat ze er niet op afgerekend worden. Je kunt volgens mij vrij snel de praktijksituatie als uitgangspunt nemen en daar theorie aan koppelen. Maak bijvoorbeeld afspraken met een garagebedrijf in de buurt. Dat kan ook in oude schoolgebouwen. Je moet morgen ergens mee beginnen, je kunt niet wachten.”





schriften en structuren zijn de resultante van politieke compromissen, van discussies waarbij de vraag: is dit voor deze docenten en dit type leerlingen ook haalbaar?, niet het leitmotiv is. Terwijl in het vmbo juist het pedagogisch handelen essentieel is. Als je een groep moeilijke leerlingen hebt, is de belangrijkste vraag: wat kan ik vandaag bereiken.”

R: “We hechten nog te veel aan reproductie, aan diploma’s, aan eindkwalificaties. We pompen alles in structuren en kolommen. Die bepalen wat er op school gebeurt. Maar er wordt nooit gekeken wat eigenlijk de kerncompetenties van docenten zijn. Hier, in de organisatie waar ik werk, voeden

“Een betrokken docent kan bij wijze van spreken ook rond een afgebrande lucifer een briljant lesuur bouwen”

wij mensen op in een traditie van flexibiliteit. Het idee is: je hebt een aantal competenties en het hangt van de situatie af hoe je die competenties gebruikt. Zo iets kan ook in het onderwijs. Ik denk dat het tijd is voor een ‘arrangementsbenadering’, waarbij de invulling van die onderwijsarrangementen afhangt

van de leerlingpopulatie, van wat haalbaar is. Iedere onderwijsgevende zou in beginsel zowel avo- als beroepsgerichte kennis moeten kunnen overdragen. Ik zou zelfs wel afwillen van de vaste kwalificatiestructuur – hoewel ik me realiseer dat daar allerlei haken en ogen aan zitten. Maar het maakt de weg vrij voor onderwijs op maat en van dat maatwerk hebben we veel te weinig.”

Opbloeien

Maar zitten vmbo-docenten eigenlijk wel op die flexibiliteit te wachten? Zij zien toch een aantal zekerheden in de prullenbak verdwijnen.

R: “Als je kijkt wat we nú tegen ze zeggen... ‘Hier heb je een groep lastige leerlingen, honderd kilometer verderop liggen de kerndoelen en ga jij nou maar dat gat dichtfietsen.’ Daar zou ik ook overspannen van worden. Als

we de structuren opengooien en in plaats daarvan de kernkwaliteiten van leraren gaan benutten, halen we een knellende band van hun borst af.”

T: “Het is wel zo dat docenten ook zelf vragen om structuur. Zij zeggen al heel snel: maak dan duidelijk wat je in zo'n arrangement precies van ons verwacht.”

R: “We hebben ze natuurlijk ook heel erg opgevoed in dat starre systeem. We vroegen ook jaar in jaar uit hetzelfde van hen.”

T: “En wat we vroegen was vaak onhaalbaar. Dus is het heel verklaarbaar dat zij zeggen: ‘Leuk hoor, maar weet u wel wie mijn leerlingen zijn? Het breekt me bij de vingers af. Geef ons eerst maar eens...’ En dan komt de vraag om betere leermiddelen, om een eigen werkkamer, om dit en om dat. Om *tools*.”

Maar dat is toch een terechte vraag?

R: “Natuurlijk moeten professionals goed geïnstrumenteerd zijn. Zeker nu de machtsverhoudingen in de samenleving zodanig zijn veranderd dat klanten steeds hogere eisen stellen. De leerling wel op internet en de docent niet, dat kan niet.”

T: “Er moeten op school ook werkplekken komen waar docenten zich kunnen terugtrekken Maar mijn punt is dat die vraag om *tools* de werkelijke vraag van docenten maskeert. Eigenlijk vragen ze om haalbare doelen.”

En als we haalbare doelen stellen, dan bloeien de docenten op?

R: “Er is natuurlijk een categorie docenten die het heerlijk vindt om in strakke structuren te zitten. Die heb je overal en dus ook in het onderwijs. Maar de meerderheid wil niets liever dan worden teruggezet op zijn kernkracht, daar ben ik van overtuigd. Ik denk dat docenten op hun best zijn als je ze laat gloriëren in hun passie. Een betrokken docent kan bij wijze



van spreken ook rond een afgebrande lucifer een briljant lesuur bouwen. Wat er gebeurt als je docenten uit de fuik van dat dichtgetimmerde programma haalt, zien wij hier bij Ordina aan onze medewerkers die in het kader van ons programma 'Voor de klas' tijdelijk in het onderwijs werken. Zij komen met een glinstering in hun ogen terug.”

Variatie in het team

Maakt dit de weg vrij voor de introductie van andere typen functionarissen in de school?

R (knikt): “Het functioneringsprofiel van docenten is te vlak en te breed. Daardoor wordt hun kernkwaliteit, het creatieve leraarschap, minimaal benut.”

T: “Ik vond het tekenend dat uit onderzoek van Leo Prick bleek dat docenten 34 verschillende taken tot hun functieprofiel rekenen. Vierendertig! En dan zijn er ook nog docenten die het een *downgrading* van hun beroep vinden als je er eentje weghaalt. Maar er zitten allerlei taken bij die ook door anderen kunnen worden gedaan. Ik noem vaak het voorbeeld van Denemarken, waar ze educatieve centra hebben waarin allerlei disciplines samenkomen. De een doet dit, de ander dat. Dat kan in Nederland ook.”

Maakt de docent als eenpitter dan voorgoed plaats voor de teamwerker?

R: “Ja, teamwerk móet. Want iedereen heeft andere talenten. Maar daar hoort wel bij dat het functioneren van alle teamleden bespreekbaar wordt. In het bedrijfsleven is dat heel gewoon, in het onderwijs is het taboe. Terwijl je vaak mensen ziet opbloeien als die talent-kant bespreekbaar wordt. Dan kunnen ze soms geweldige ontwikkelingsprongen maken.”

Heeft die teamvorming ook gevolgen voor de rol van het management?

T: "Als professionals werkelijk hun vaardigheden tentoonspreiden, hoeven ze minder vaak te overleggen met het management. En dat management hoeft niet alles te controleren; het inspireert en houdt de grote lijnen in de gaten. Dan hebben we ook niet zoveel managers meer nodig. Ik vind dat we moeten zeggen: we stoppen met de opbouw van dat waterhoofd aan managers, we geven het primaire proces weer voorrang."

R: "Met minder mensen meer op ruimte dan op regels aansturen, daar komt het op neer."

Wat kunnen zij-instromers betekenen in dit verhaal?

T: "Zij-instromers kunnen helpen het isolement van het onderwijs te doorbreken. Daar waar ze misschien pedagogisch-didactische bagage missen, brengen ze andere unieke vaardigheden mee. In zekere zin is het jammer

dat de zij-instroom nu vooral wordt ingegeven door de arbeidskrapte. Het zou een structurele zaak moeten zijn.

Shantusa, 3 vmbo:

"Mijn leraar leert mij op school hoe ik met een computer moet werken. Thuis hebben we er namelijk geen"

Natuurlijk zitten er haken en ogen aan. Zo'n zij-instromer wil er in salaris niet op achteruitgaan en bedingt dus in één klap het salaris waarvoor de docent die via de lerarenopleiding is inge-

stroomd, vijftien jaar heeft moeten werken. Die zij-instromer vertelt dat in de lerarenkamer en vraagt dan vervolgens aan die docent: wil jij me begeleiden? Kijk, dat gaat natuurlijk niet goed. Maar dat soort problemen vind ik geen reden om te zeggen: dus is het niks."



Imago

Wordt het vmbo met minder regels en meer creativiteit weer een aantrekkelijke plek om te werken?

R: "Als je de competenties van mensen als uitgangspunt neemt, krijg je een stukje creativiteit terug in het onderwijs. Maar je sloopt wel aan de fundamenteën van de huidige onderwijskolom. En dat is natuurlijk makkelijker gezegd dan gedaan. Het is niet reëel om te roepen: morgen is alles anders. Maar je kunt wel elementen introduceren. Daarnaast denk ik dat het vmbo een goede marketing nodig heeft. Daar gebeurt nu niks aan. Terwijl er in het bedrijfsleven boeken vol tips en trucs klaar liggen."

T: "Maar ik denk dat niet alleen het onderwijs hierin een verantwoordelijkheid heeft. Het is ook de verantwoordelijkheid van de branches om te zeggen: wij als toekomstige werkgevers van deze jongeren, vinden dit de vooropleiding die wij willen."

Hans Winkel, adjunct-directeur van het NOVA-college (160 docenten; onderdeel van Esprit Scholengroep met 650 docenten):

"Ik vind dat de vmbo-docenten bij ons op school een hoge veranderingsbereidheid hebben. Als 'initiatiefrijke school' hebben wij meer ruimte gekregen om het programma voor onze leerlingen op maat te maken. Het helpt dat de druk van het eindexamen nu minder zwaar is. Dat geeft docenten zelfvertrouwen en maakt het makkelijker te werken aan didactische vernieuwingen. Natuurlijk moeten de docenten bij zichzelf een knop omzetten. Maar we zijn wel op de goede weg. Docenten die afkomstig zijn uit het bedrijfsleven hebben wat dit betreft vaak een stapje voor op de vakdocenten. Zij zijn meer gewend om te werken in een veranderende omgeving."

Wij werken met een kernteam – ik noem het vaak de kernploeg. Dat team van vakcoördinatoren werkt vrij autonoom, heeft bijvoorbeeld ook een eigen budget. Het voordeel is dat de onderlinge betrokkenheid veel groter is. Wat mij betreft investeren we meer in docenten en minder in management. Ik vind dat kwaliteit in de klas moet zitten. Het is toch zonde dat de beste mensen op zeker moment naar het management verdwijnen en nooit meer terugkeren in de klas? De waardering moet gaan naar de mensen die het werk echt doen.”



