

# Over onderwijs gesproken



Jaarbericht 2011  
Schoolbestuur Lauwers en Eems



## Over onderwijs gesproken

Namens de sectordirecties van het Primair Onderwijs (PO) en Voortgezet Onderwijs (VO) en de toezichthouders presenteren wij u met trots het jaarbericht van Lauwers en Eems (L&E) 2011.

In juli 2011 namen we afscheid van directeur-bestuurder de heer ir. J. Millekamp. Hij bekleedde deze functie sinds de oprichting van Schoolbestuur L&E in 1999. In de periode tussen augustus en december 2011 was de heer J. Visser directeur ad-interim. Ik deed mijn intrede als directeur-bestuurder op 1 januari 2012. Wat ik zie is grote betrokkenheid en bereidheid tot verbeteren en ontwikkelen. Ingezet beleid voor verbetering wordt consequent en systematisch doorgevoerd. Kwaliteit moet, en doet de leerling goed! Ook ben ik onder de indruk van de vele activiteiten die voor en door leerlingen worden georganiseerd, heel zichtbaar, in de school en buiten de school. Ook die geven ruimte voor ontwikkeling en groei, voor leerlingen en ook voor personeelsleden. In 2011 is er gestart met de nieuwbouw en verbouwingen van Het Hogeland College (HHC) in Warffum en Uithuizen. De contouren werden in een snel tempo zichtbaar. In 2012 zal de nieuwe behuizing in gebruik worden genomen. Het HHC krijgt daarmee een optimale omgeving voor het behalen van de doelstellingen.

In 2011 hebben de sectoren PO en VO verder invulling gegeven aan hun ambities en doelstellingen. In dit jaarbericht leest u hoe zij hebben gewerkt aan kwaliteitsverbetering, onderwijsteams, leerlingparticipatie en internationalisering. Medewerkers en leerlingen vertellen over hun ervaringen.

De volledige versie van het jaarverslag vindt u op onze website [www.lauwerseneems.nl](http://www.lauwerseneems.nl).

drs. A.M.G. Volp-Kortenhorst  
directeur-bestuurder Schoolbestuur L&E

## Toezichthouders

Het jaar 2011 was het eerste jaar waarin bestuur en toezicht gescheiden waren. Een nieuwe situatie voor zowel de directeur-bestuurder als de toezichthouders. Daarom zijn er dit jaar meerdere scholingsmomenten geweest waarop we onder andere met de nieuwe rollen hebben geoefend. Het college van toezicht werkt met een jaarschema van vaste agendapunten met ruimte voor aandachtspunten vanuit beleid of actualiteit. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de toezichthouders, onder meer door regelmatig overleg met de voorzitter en periodieke informatieverstrekking.

Als toezichthouders hebben we vastgesteld dat er positieve stappen zijn gezet ten aanzien van de relatie met de GMR en de MR, kwaliteitsbewust en opbrengstgericht werken, de ontwikkeling van een professionele cultuur en de samenwerking tussen PO en VO. De bouwprojecten in het VO mogen in deze reeks niet ontbreken. De komende periode wordt de verbetering van de (secundaire) bedrijfsprocessen stevig ter hand genomen.

Namens de toezichthouders,

mr. G.A.F.P. Giunta d'Albani  
voorzitter

## Over kwaliteitsverbetering gesproken

In gesprek met Annemarie Machielsen  
(sectordirecteur PO) en Joke Bloem  
(zorgmakelaar PO)



“Ons uitgangspunt is dat het aantoonbaar betere resultaten moet gaan opleveren.”

### Stelselverandering

Wat is er het afgelopen jaar gebeurd op het gebied van kwaliteitszorg in het basisonderwijs? Te veel om in dit jaarbericht mee te nemen, zo wordt al snel duidelijk in gesprek met Annemarie en Joke. Er zijn namelijk veel aspecten van invloed op de kwaliteit van het onderwijs: de onderwijsorganisatie, de manier van instructie, de gebruikte methodes, het functioneren van de leerkrachten, scholing etc. Al deze aspecten zijn het afgelopen jaar verder ontwikkeld en op elkaar afgestemd. Annemarie: “We hebben er systeem in aangebracht. Bewuste keuzes gemaakt in hoe we het de komende jaren gaan doen. Ons uitgangspunt hierbij is dat het aantoonbaar betere (evidence based) resultaten moet gaan opleveren.” Om toch een beeld te krijgen van de gemaakte keuzes en de bijbehorende consequenties lichten we er een paar toe.

### Niemand blijft achter

Annemarie: “We hebben bijvoorbeeld besloten dat alle leerlingen, in ieder geval tot en met groep vijf, hetzelfde algemene programma doorlopen. Met als achterliggende gedachte dat je kinderen niet laat vallen, maar blijft kijken naar wat je kan doen om ieder kind mee te krijgen. Kinderen die meer kunnen bieden we verrijksstof aan.”

### Directe instructiemodel

Annemarie: “Ook gaan we allemaal werken met het directe instructiemodel (DIM). Het is bewezen dat deze methode uitval van kinderen helpt te voorkomen.” Joke: “Tijdens instructiemomenten doorloopt de leerkracht een aantal vaste stappen. Wanneer nodig wordt er gedifferentieerde instructie gegeven. Er zijn drie verschillende instructieniveaus.” Annemarie: “We zijn nu op zoek naar methodes die het DIM ondersteunen. Dat betekent niet dat we de methodes klakkeloos gaan volgen. Het blijft belangrijk om aan de hand van foutenanalyses te bepalen welke leerstof een kind nodig heeft. Joke: “Het DIM vraagt om oefening. Daarom komt de IB'er in de klas kijken hoe het gaat. Met behulp van een kijkwijzer kijken we in welke mate de leerkracht het DIM toepast. De IB'er bespreekt de scores met de leerkracht en reikt tips en ideeën aan. De directeur heeft een controlerende functie.”

### Resultaatverplichting

Het aanbrengen van systeem in de kwaliteitszorg heeft een cultuurverandering teweeggebracht. Annemarie: “Het is wennen. Sommigen zien het als een afrekencultuur, maar dat is het niet. Je hebt een resultaatverplichting gekregen en dat is wat anders. De vrijblijvendheid is weg. Gelukkig zijn er veel mensen die deze manier van werken omarmen. Zij zien het als een manier om zichzelf te verbeteren en zo moeten we het ook zien.”

## Over onderwijsteams gesproken

In gesprek met Sineke Sietsema (directeur onderwijsteam De Marne) en Jaap Rosema (directeur obs De Tiggeldobbe, obs De 9 Wieken, obs De Weerborg en obs Onnema)



“Ik breng elke dag flitsbezoeken aan klassen, op zoek naar successen. Er is zo veel kennis in huis!”

### Doel en resultaten tot nu toe

Sineke Sietsema is sinds 2009 directeur van het onderwijsteam De Marne. Als pilot werden toen de teams van vier scholen van L&E samengevoegd tot één onderwijsteam. Doelstelling is de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en het onderwijs betaalbaar te houden. Jaap Rosema is directeur van meerdere scholen. Deze scholen vormen nog geen onderwijsteam, maar Jaap past inmiddels wel een aantal elementen uit het onderwijsteam-model toe op twee van zijn scholen. Het onderwijsteam is een succes. De teamleden wisselen kennis uit en leren van elkaar. Dit komt de resultaten ten goede. Bovendien is door de manier van organiseren 2 fte meer formatie voorhanden in de klas.

### Onderwijsteam: goed voor de kwaliteit van het onderwijs

Jaap: “We hebben als gevolg van krimp en vergrijzing te maken met een dalend aantal leerlingen. Scholen en groepen worden daardoor kleiner. Dat is meestal niet goed voor de kwaliteit van het onderwijs. Een kleine school heeft minder professionals in huis. Op een school met bijvoorbeeld één leerkracht voor de onderbouw, één voor de middenbouw en één voor de bovenbouw, kunnen leerkrachten nooit sparren met iemand van hun eigen bouw. Een kleine school heeft bovendien te maken met klassen met soms wel drie verschillende leeftijdsgroepen. Dat vraagt veel van de deskundigheid van de leerkracht. Helemaal als je bedenkt dat er ook binnen de leeftijdsgroepen gedifferentieerd gewerkt wordt. Door het onderwijsteam-model hebben we wel de nodige professionals in huis en hebben we meer handen voor de klas.”

### Samenwerking met andere scholen in het dorp is een pre

Het is de bedoeling dat alle scholen binnen L&E de komende jaren tot een onderwijsteam gaan behoren. In totaal komen er vier onderwijsteams. Jaap en Sineke wijzen erop dat bij het zoeken naar oplossingen voor de krimp, samenwerken of fuseren met andere scholen in het dorp de voorkeur heeft. Jaap: “Een daling van het leerlingenaantal kan ook van invloed zijn op de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Wanneer een school 40 leerlingen heeft, is de kans groot dat er in één leeftijdsgroep maar drie kinderen zitten. In een groep van drie kinderen zit bovendien meestal één jongen of één meisje. Het is niet leuk voor een kind om de hele basisschoolperiode het enige meisje of de enige jongen binnen een leeftijdsgroep te zijn. Dit probleem los je niet op door te werken met een onderwijsteam. We hebben daarom als L&E uitgesproken dat een school uit zo’n 80 tot 100 leerlingen zou moeten bestaan. Met dit aantal kun je bovendien combinatieklassen maken met maximaal 2 leeftijdsgroepen. Om tot een dergelijke schoolgrootte te komen, is samenwerking met andere scholen in het dorp noodzakelijk.”

### De organisatie van het onderwijsteam

Binnen een onderwijsteam werken teams van verschillende scholen nauw met elkaar samen. De directeur onderwijsteam zet de onderwijskundige lijnen uit en is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs.

Iedere locatie heeft een eigen locatiecoördinator. Deze is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en zorgt samen met de intern begeleider voor de implementatie van visie en beleid.

Het onderwijsteam heeft bovenschoolse experts op het gebied van leerlingbegeleiding, rekenen, taal en cultuur. Daarnaast is er één gezamenlijke administratieve kracht. Het team ontmoet elkaar maandelijks met als doel kennis te delen, van elkaar te leren en invulling te geven aan beleid.

Jaap is directeur van De Weerborg in Wehe-den Hoorn. Deze school gaat als sleutelexperiment samenwerken met de Katholieke basisschool Sint Jozef. Met dit door beide besturen aangevraagde experiment worden in samenwerking met het ministerie van OC&W, de mogelijkheden onderzocht om vergaande samenwerking te hebben met een ander schoolbestuur, zonder dat dit ten koste gaat van de identiteit en de bestuurlijke verantwoordelijkheid van beide besturen.

### Leerervaringen

Sineke is inmiddels ervaringsdeskundige geworden in het werken met een onderwijsteam. “Toen we in 2009 startten met de pilot moesten we onze eigen weg zien te vinden. Je kunt van tevoren niet bedenken wat er van je wordt verwacht of hoe je de dingen het beste kunt aanpakken. Ik heb de afgelopen jaren geleerd dat je niet alles in gezamenlijkheid moet willen doen. Dan word je te groot en te log. Onze strategie is daarom als volgt: Ik geef in het onderwijsteam de kaders aan en reik, samen met onze experts, ideeën aan voor aanpak.”

Die ideeën haal ik uit onze eigen praktijk. Ik breng elke dag flitsbezoeken aan klassen, op zoek naar successen. Er is zo veel kennis in huis! Deze successen deel ik met het onderwijsteam. De locatiecoördinator en intern begeleider zetten vervolgens de kaders verder uit binnen de school. Het is belangrijk dat de mensen in de school bepalen hoe ze ermee verder gaan. Wanneer je hen eigenaar laat zijn van het probleem, is de kans op succes veel groter. Zij schrijven daarom ook de borgingsdocumenten, waarin staat wat de school op verschillende gebieden wil bereiken en hoe dat aangepakt wordt. Ik geef feedback. Als ik bijvoorbeeld zie dat technisch lezen niet goed scoort en er weinig tijd voor vrijgemaakt wordt, dan wijs ik mensen daarop.”

### Wat er mooi is aan het werk

Sineke: “Het is mooi om te zien dat de kennis die er in de scholen is, beter wordt benut. Daarnaast is het waardevol dat ik mijzelf verder kan ontwikkelen. Het vraagt nog meer dan in mijn vorige functie om visie en om organisatie- en communicatietalent.” Jaap: “Ik hou ervan om samen met een groep mensen naar een resultaat toe te werken. In de functie van directeur onderwijsteam krijgt je rol als leider een ander accent. Je bent als eindverantwoordelijke nog meer met onderwijsopbrengsten bezig. Door deze organisatiestructuur gaat dat ook gemakkelijker. Je hebt meer afstand en kunt gemakkelijker focussen op de kwaliteit van het onderwijs.” Sineke: “Mooi is ook dat je de mensen op de locaties in hun nieuwe functie ziet groeien.” Jaap: “Zo is locatiecoördinator Peter Loonstra van obs De 9 Wieken naar buiten toe het gezicht geworden van de school.” Sineke: “Voorwaarde binnen deze organisatiestructuur is dat je elkaar kunt vertrouwen. Ik ben bijvoorbeeld afhankelijk van wat een locatiecoördinator doet en signaleert. Het is fijn dat ik op ze kan rekenen! Het afgelopen jaar hebben de mensen elkaar beter leren kennen. Daardoor zijn we een echt onderwijsteam geworden.”

## Over leerlingparticipatie gesproken

In gesprek met Jorick Tromp (leerling vwo 5) en Anne Koopsen (leerling havo 5), beiden van het HHC in Warffum



“Het is op deze school normaal dat leerlingen worden betrokken bij het onderwijs. Ze nemen je hier serieus.”

### Ze nemen je hier serieus

Leerlingparticipatie kom je in veel verschillende vormen tegen op het HHC. Er zijn juniordocenten, leerlingenraden, feestcommissies, klankbordgroepen en tutorleerlingen. Jorick: “Het is op deze school normaal dat leerlingen worden betrokken bij het onderwijs. Ze nemen je hier serieus.” Jorick en Anne zijn tutorleerlingen op het HHC in Warffum. “Een tutorleerling is een soort van minimmentor”, legt Anne uit. “Je ondersteunt de mentor van de eerste klas en bent er voor de eerstejaars als er vragen of problemen zijn.” Op het HHC in Warffum zijn er vier eerste klassen. Elke klas heeft een mentor en drie tutorleerlingen.

### Als wij het vertellen, heeft het meer impact

Tutorleerling word je niet zomaar, daar moet je voor solliciteren. Belangrijk is dat je goed kunt leiding geven en luisteren. Dat blijkt ook uit de dingen die Jorick en Anne het afgelopen jaar hebben gedaan. Anne: “We zijn van start gegaan met de organisatie van het brugklaskamp naar Schiermonnikoog. Door dit kamp leerden we de leerlingen meteen goed kennen. Dat maakt het gemakkelijker om op elkaar af te stappen als er iets is. Verder zijn we betrokken geweest bij allerlei belangrijke eerstejaars activiteiten en hebben we een aantal mentorlessen verzorgd. Bijvoorbeeld over samenwerken, plannen en pesten”. Jorick: “Onze mentor vindt dat bepaalde onderwerpen beter door ons kunnen worden behandeld. Als wij het vertellen, heeft het meer impact.” Een lastig onderwerp was pesten. Anne: “We hebben daarom allereerst een gesprek gehad met de schoolpsycholoog om te vragen hoe we dit het beste konden aanpakken.”

### Tutores zijn chill

Jorick en Anne zijn erg bescheiden als hun gevraagd wordt hoe belangrijk zij zijn voor de eerstejaars. De vragen die ze voorgelegd krijgen, lijken in eerste instantie onbetekenend: “Ik heb een tussenuur, mag ik nu naar huis?” “Ik ben mijn broodtrommel vergeten. Krijg ik nu een broodje van school?” “Wat gebeurt er als je spijbelt?” en “Kun je me de weg wijzen naar de decaan?” Maar hoe langer ze erover doorpraten, hoe duidelijker het wordt dat dit essentiële vragen zijn voor eerstejaars. Soms worden ze in vertrouwen genomen. Anne: “Op het brugklaskamp vroeg een meisje met heimwee speciaal naar mij.” En als je goed oplet, zie je de wederzijdse waardering. Anne heeft het over ‘haar leerlingen’. “Hé tutor”, zegt een leerling als hij Jorick in de gang tegenkomt. Op de wand in de gang hangt een verslag van een activiteit van eerstejaars, met een opvallende zin: “De tutores Fenna, Jorick en Maartje zijn chill!”

## Over internationalisering gesproken

In gesprek met Eppe Scholtens (docent Duits en Engels in Uithuizen), Chantal Bruining (leerling vmbo 4 in Uithuizen) en Christo Consten (docent Duits in Wehe-den Hoorn)



“Het is goed voor hun taal, ze leren veel van de cultuur en stappen gemakkelijker af op buitenlanders.”

### Comeniusproject

Afgelopen schooljaar deed het HHC in Uithuizen mee aan het Comeniusproject van het Europees Platform. Eppe Scholtens, coördinator internationalisering: “Tijdens dit project werken we samen met scholen in Duitsland, Spanje, Italië en Bulgarije. We bezoeken elk land en zijn zelf ook gastland. We willen ermee bereiken dat leerlingen gemakkelijker contact leggen met buitenlanders. Daarnaast willen we ze bewust maken van de culturele verschillen, maar ook van het feit dat we allemaal bij Europa horen.” Het projectthema is ‘Old trades’. Eppe: “We laten de leerlingen zien welke beroepen er vroeger waren en welke betekenis ze nu hebben voor de streek.” De buitenlandse gasten bezochten onder meer het visserijmuseum in Zoutkamp, de molen en het mosterd-museum in Eenrum en de eendenkooi op Schiermonnikoog.

### In allerlei opzichten een eyeopener

Chantal Bruining ging mee naar Sicilië. Voor haar was de reis in allerlei opzichten een eyeopener. “Ik had nog nooit gevlogen, ik keek mijn ogen uit.” Chantal wil graag grondstewardess worden en door deze reis weet ze het helemaal zeker. Ze verbleef in Barcelona Pozzo di Gotto, bij de familie van Claudia, in een flat op zes-hoog. Chantal: “We hebben het in Nederland over het algemeen beter. We zagen veel slechte huizen en wegen en ook op school hebben ze minder middelen.” Bijzonder vindt ze dat Italianen vaak wel een luxe auto, een mobieltje en een laptop hebben. En over de mentaliteit van Italianen? “Ze zijn wat losser en gemakkelijker dan wij.” Tijdens Chantals verblijf was Engels de voertaal: “Doordat je Engels moet praten, merk je dat het goed gaat en krijg je meer zelfvertrouwen. Ik zal nu gemakkelijker op een buitenlander afstappen om iets te vragen.”

### TReC en internationalisering in Wehe-den Hoorn

Ook de school in Wehe-den Hoorn wil gaan deelnemen aan het Comeniusproject. Christo Consten: “Wij zijn een school voor Toerisme Recreatie en Cultuur. Binnen alle leerjaren en vakken kijken we hoe we onze lessen kunnen koppelen aan dit thema. Internationalisering is daar onderdeel van. Uitgangspunt is dat de leerlingen actief leren.” Christo vertelt hoe hij dat aanpakt: “We brengen met de tweede klas bijvoorbeeld een bezoek aan Papenburg en de Meijerwerf. Door de voorbereidende praktische opdrachten gaat dit project leven bij leerlingen.” Christo organiseert al jaren uitwisselingen en buitenlandse reizen. Hij heeft een duidelijke opbouw in zijn programma. “Dat moet ook”, zegt hij, “onze leerlingen moeten op een gegeven moment tijdens de Weihnachtsmarkt mensen op straat interviewen over feesten. Voordat je zover bent moet je eerst over een paar drempels heen.” Christo ziet duidelijk de meerwaarde van internationalisering: “Het is goed voor hun taal, ze leren veel van de cultuur en stappen gemakkelijker af op buitenlanders. Maar het mooiste is dat oud-leerlingen zich na jaren nog steeds de reizen naar Duitsland herinneren.”



## Schoolbestuur L & E

Postbus 5 | 9989 ZG Warffum

Noorderstraat 13 | 9989 AA Warffum

tel (0595) 42 49 55 | fax (0595) 42 51 31

mail [schoolbestuur@lauwerseneems.nl](mailto:schoolbestuur@lauwerseneems.nl)

[www.lauwerseneems.nl](http://www.lauwerseneems.nl)

