

WANNEER KRIJGEN WE WEER LES?

Paula van Manen

Wanneer krijgen we weer les?

De opmerkelijke praktijk
van gepersonaliseerd
onderwijs

SCRIPTUM

Eerste druk, oktober 2019
Tweede druk, februari 2020

De auteur heeft dit boek op persoonlijke titel geschreven. In verband met de privacy zijn de namen van collega's en studenten gefingeerd.

© 2019 Paula van Manen

Eerste druk, Oktober 2019

Grafische vormgeving cover Ad van der Kouwe, Manifesta Rotterdam
Grafische vormgeving binnenwerk www.igraph.be

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden, zonder schriftelijke toestemming van Uitgeverij Scriptum, Nieuwe Haven 151, 3117 AA te Schiedam

ISBN 978 94 6319 176 0
NUR 130

info@scriptum.nl
www.scriptum.nl
twitter.com/ScriptumNL
facebook.com/UitgeverijScriptum

Inhoud

Intro 7

WAT ERAAN VOORAFGING

(2016–2017)

1	Het ei wordt gelegd	10
2	Showtime!	14
3	Draagvlak creëren	18
4	Haastige spoed	24

HET EERSTE JAAR NA INVOERING

(2017–2018)

5	Klaar voor de start?	32
6	‘Hoe sta je erbij?’	38
7	HOE’tje van papier	43
8	Coachen op zelfregulatie	50
9	De ouderavond	56
10	Crisis!	62
11	De studentenarena	67
12	Een kat in het nauw	71

13	Twee werelden	75
14	Ik zei: 'Niet hangen!'	80
15	Een gekleurd beeld	85
16	De magie van maatwerk	91
17	Op zoek naar verdieping	97
18	De grote verhuizing	102

HET TWEEDE JAAR NA INVOERING

(2018–2019)

19	Ruimtegebrek	106
20	De leerpleinen	109
21	Het digitale ongemak	115
22	Pech, HOE'tjes weg!	119
23	Laptoponderwijs	123
24	Een inspirerend avondje	129
25	Picknicken op het leerplein	135
26	De schade beperken	139
27	Met de benen op tafel	146
28	Watertrappelen	150
29	Op zoek naar wat werkt	155
30	Toenemende zorgen	160
31	'Stoei maar!'	166
32	Vechten tegen de bierkaai	172
33	De student spreekt	179
34	Uitgeven die ton!	184
35	De diplomering	190

Begrippenlijst 196

Intro

Josephine wees naar de twee bouwwerken van lego, die op de tafel achter mij stonden. Ze legde uit dat deze bouwwerken bij de laatste intervisie-bijeenkomst in elkaar waren gezet. Het ene had betrekking op de huidige situatie, het andere gaf het toekomstbeeld van onze opleiding weer.

‘Dat is onze kathedraal,’ vertelde Josephine, waarbij ze refereerde aan een verhaal van onze teammanager. Als team waren we een kathedraal aan het bouwen, had Marga ons vorig jaar voorgehouden. Het hoger gelegen doel bood richting waaraan we gezamenlijk werkten. We hadden elkaar hard nodig, want niemand kon zoiets in z’n eentje bouwen.

Ik keek achterom en zag beide bouwwerken staan. Het ene maakte een nogal chaotische indruk, wat ongetwijfeld onze huidige situatie weerspiegelde. Het andere was een gestructureerd geheel, dat een hybride leeromgeving moest voorstellen. In het midden stond een hoge toren, van waaruit de studenten hun individuele leerweg konden uitstippelen.

Omdat niet alle collega’s er goed zicht op hadden, besloot ik ons toekomstbeeld omhoog te houden. Ik pakte de onderkant beet, tilde het op en... de boel stortte in elkaar!

‘Ohhh,’ klonk het van alle kanten.

Met grote ogen keek ik naar het bouwwerk, dat er troosteloos uitzag. ‘O, sorry,’ stamelde ik, terwijl het bloed me naar de wangen steeg. ‘Ik wilde het alleen maar laten zien...’

Terwijl verschillende collega's de brokstokken bij elkaar veegden, bestudeerde ik het plateau dat ik had opgetild. Het bleek uit een paar losse onderdelen te bestaan, die kennelijk niet goed aan elkaar waren vastgemaakt.

En nu zaten we met een ingestorte kathedraal... Het fundament was duidelijk niet stevig genoeg geweest, waarvan we nu de gevolgen onder-vonden.

WAT ERAAN
VOORAFGING
(2016–2017)

1

Het ei wordt gelegd

In mei leggen alle vogels een ei. Dat moet Betty, mijn teammanager, gedacht hebben toen ze in mei 2016 de nieuwsbrief schreef. Ze had er wellicht al een flinke tijd op zitten broeden, maar nu kon ze daadwerkelijk haar ei kwijt.

In de nieuwsbrief kondigde ze een inspiratiebijeenkomst aan over de toekomst van het leren. Alle teamleden waren hiervoor uitgenodigd. Omdat de bijeenkomst pas om half zes begon, zou gezorgd worden voor een hapje en een drankje.

Dit bericht maakte destijds weinig indruk op me; er worden vaker activiteiten in de nieuwsbrief aangekondigd. Bovendien zou ik er weer een vrije avond voor moeten opofferen. Een enkele keer vind ik dat geen probleem, bijvoorbeeld voor een ouderavond of een etentje met het team. Maar als je niet uitkijkt en overal 'ja' tegen zegt, zit je vele avonden extra op school. Als parttimer ben je sowieso al flink de klos. Staat er een studiedag of een andere belangrijke activiteit op een van je vrije dagen gepland, dan wordt er toch van je verwacht dat je erbij aanwezig bent. Als dat al niet wordt opgelegd, dan wordt er op z'n minst een moreel beroep op je gedaan.

Die hele inspiratiebijeenkomst was ik alweer vergeten, totdat ik er een paar weken later opnieuw iets over las in de nieuwsbrief. Op deze avond zou Betty vertellen wat ze was tegengekomen op haar weg naar een nieuw onderwijsconcept. Ook zou duidelijk worden waar het team nu stond en waar het heen mocht van het College van Bestuur.

De aankondiging verontrustte me enigszins. Nieuw onderwijsconcept? Waar het heen mocht van het College van Bestuur?

Ook zouden we die avond gaan kijken naar de stip op de horizon met betrekking tot ons onderwijs. Pfff... ik kreeg zo langzamerhand jeuk van al die stippen op de horizon! Te pas en te onpas moesten die gezet of bekeken worden. Niet alleen op onze school, maar ook op regionale en landelijke bijeenkomsten over het onderwijs. Na enig aarzelen, besloot ik me toch op te geven voor de bijeenkomst. Het bericht maakte me op de een of andere manier onrustig, maar ook nieuwsgierig.

Bij de inspiratiebijeenkomst waren ongeveer vijftien mensen aanwezig. Dat lijkt misschien veel, maar ons team bestaat uit ruim vijftig mensen. Daarmee zijn we het grootste team van het ROC, simpelweg omdat onze pedagogische opleiding veel studenten trekt.

Betty trapte af met een verhaal over haar zoektocht naar een nieuw onderwijsconcept. Ik hoorde haar verhaal geïnteresseerd, maar met enige reserve aan. In hoeverre sloot haar zoektocht aan bij het pad dat het team het afgelopen jaar had bewandeld? Door landelijk ingezette veranderingen hadden we ons opleidingsprogramma behoorlijk moeten wijzigen. De afgelopen tijd waren we hard bezig geweest daar vorm en inhoud aan te geven. In november hadden we ons tijdens een studiedag gebogen over het didactisch concept, in aansluiting op de eerder formuleerde visie op leren. Op deze studiedag hadden we als team aangegeven niet voor één didactisch concept te willen gaan, maar voor een mix van concepten. In ieder geval moest het werken met projecten, trainingen en cursussen daar deel van uitmaken.

‘Daar zijn de pizza’s!’ Maarten snelde naar de deur van de vergaderruimte en nam de stapel dozen in ontvangst. Hij had duidelijk trek en zijn uitgesproken voorkeur voor niet al te gezond eten paste perfect bij de pizza’s die hij in zijn handen had.

‘Dan lassen we meteen maar even een pauze in,’ stelde Betty voor. Ze opende de pizzadozen en zette die midden op tafel. Ik keek naar de pizza’s. Dit was dus het beloofde hapje... Ik pakte een voorgesneden

stuk uit een van de dozen en zette m'n tanden in de kleffe punt. De kaas droop er letterlijk vanaf. Snel haalde ik een zakdoek tevoorschijn om de tafel schoon te vegeen.

Na een kwartier waren de meeste pizzadozen leeg. De teammanager pakte haar verhaal weer op, gevolgd door een discussie die alle kanten uit vloog. Betty pakte een paar grote vellen papier, die tussen de met vet doordrenkte pizzadozen werden gelegd. 'We gaan er in groepjes over brainstormen,' zei ze enthousiast.

Erna, die naast me zat, trok haar wenkbrauwen op. 'Werken in sub-groepjes,' mompelde ze. 'Daar zit ik nou echt op te wachten, maar niet heus.'

Het volgende uur ging op aan brainstormen over het nieuwe leren, waarna de bespreekpunten met elkaar werden gedeeld. Dat leverde interessante discussies op, maar door de beperkte tijd konden we nergens wat dieper op ingaan.

Het resultaat van de avond waren verschillende mindmaps, waarop allerlei ideeën en gedachten stonden afgebeeld. Terwijl iedereen iets na half negen de vergaderruimte verliet, bleven de vellen papier met de mindmaps aan de muur hangen. Het waren de stille getuigen van een inspiratieavond, die – achteraf beschouwd – als startschot kan worden gezien voor een rigoureuze verandering van onze pedagogische opleiding. Op dat moment hadden we daar echter nog geen weet van...

In de volgende nieuwsbrief werd teruggeblikt op de inspiratieavond, die geslaagd en inspirerend werd genoemd. Iedereen werd van harte uitgenodigd om bij de aanwezige teamleden te informeren hoe zij deze avond hadden ervaren. Dat werd slechts mondjesmaat gedaan, waarschijnlijk omdat we het allemaal knetterdruk hadden.

De projecten, trainingen en cursussen van ons nieuwe opleidingsprogramma waren nog niet allemaal ontwikkeld, hoewel we daar direct na de zomervakantie mee moesten starten. Tegelijkertijd moesten er nog stapels toetsen en examens worden nagekeken, resultaten ingevoerd, studentbesprekingen bijgewoond, oudergesprekken gevoerd, en

ga zo maar door. Wie bij de diplomering studenten moest toespreken, zette de praatjes thuis maar in elkaar; op school was daar écht geen tijd voor.

De laatste schoolweken... Het is altijd weer topsport! Gelukkig staat daar een lange zomervakantie tegenover, waarin de accu weer opgeladen kan worden. Dat vooruitzicht leek iedereen vleugels te geven, die hard nodig waren om van het ene naar het andere overleg te vliegen. En lukte het onverhoopt niet om alles op tijd af te ronden, dan werkte je gewoon nog een weekje (of twee) door in de zomervakantie...

2

Showtime!

Het was best even wennen om weer op school te zijn. Maar liefst zeven weken had ik vakantie gehad, voor mij een van de vele redenen om het onderwijs trouw te blijven. Met het hele team zaten we in een ruimte die werd aangeduid als ‘open leergebied’. Studenten konden daar werken, maar ook ontspannen of lunchen. De ruimte was groot genoeg om er met ruim vijftig teamleden te zitten.

De omhelzingen en het gezoen hadden we de dag ervoor al gehad bij de jaarlijkse startbijeenkomst voor alle medewerkers van de school. Deze bijeenkomst kan gezien worden als de officiële opening van het schooljaar, compleet met een speech van het College van Bestuur.

Op deze laatste vakantiedag, die door de teammanager als eerste werkdag was aangemerkt, stond er een studiedag met het team op het programma. Omdat we elkaar al hadden gezien, waren alle vakantie-verhalen zo ongeveer wel verteld. Althans, verhalen... Je hoorde vooral zinnen als ‘Ja, prima weer gehad’ en ‘De omgeving was echt prachtig’. Maar wat moest je met een team van ruim vijftig mensen? Een uitgebreid verslag over de vakantie zat er niet in als je met iedereen even wilde bijpraten...

Komende maandag zouden de studenten weer op de stoep staan, en daar moesten we ons goed op voorbereiden...

Betty stond met een stapeltje papier in haar handen. Ze oogde gespannen. Zou ze wel een goede vakantie hebben gehad? Onderzoekend keek

ik de teammanager aan. Ik mocht haar wel. Ze kon soms wat vinnig uit de hoek komen, maar ze was de kwaadste niet en als leidinggevende vond ik haar best oké. Vanuit het team kreeg ze weinig tegengas, omdat een aantal collega's haar scherpe tong liever meden. Daarnaast was ons team zó groot, dat het niet voor iedereen prettig voelde om in de hele groep je mening te verkondigen. Dat gaf onze teammanager behoorlijk wat ruimte, zoals ook nu weer bleek.

Betty positioneerde zich in het midden van het open leergebied en bladerde wat door haar papieren.

'Showtime!', zei ik zacht tegen Marlies, die naast me zat. 'Volgens mij gaat ze speechen.'

Marlies keek naar onze teammanager. 'Dat ziet er wel naar uit, ja.'

Betty hief haar hand op, ten teken dat ze wilde beginnen. Er volgde een verhaal over studenten die de mogelijkheid moesten krijgen om zich optimaal te ontwikkelen. De visie op leren, die ons team vorig jaar had geformuleerd, werd aangehaald en als kapstok gebruikt om haar verdere verhaal aan op te hangen.

'Wéér die visie op leren,' fluisterde Marlies. 'Daar krijg ik zo langzamerhand een bult van!'

Ik knikte bevestigend, omdat ik wist dat Marlies niet de enige was die daar zo over dacht.

Onze visie op leren... Keer op keer werd hij aangehaald door onze teammanager. Ze zag die visie ook dagelijks, omdat ze de papieren versie in haar kamer had hangen. De tekst, die uit zeven zinnen bestond, stelde welbeschouwd niet zo veel voor. Het waren inhoudsloze zinnen, die in onderwijsland al tientallen jaren werden uitgesproken. De student centraal stellen, het leren betekenisvol maken, een veilige leeromgeving creëren, oog hebben voor de behoeften van de individuele student... Welke school in Nederland houdt zich daar niet mee bezig? Het had net zo goed een visie van twintig jaar geleden kunnen zijn; vernieuwende elementen kon ik er nauwelijks in ontdekken.

Van visie-moeheid was bij Betty daarentegen weinig te merken. Ze was duidelijk trots op onze visie op leren en sprak er graag over.

Met enige emotie in haar stem deelde de teammanager haar droom met het team: de visie op leren moest voelbaar en tastbaar worden in onze school. Vastberaden keek ze rond. ‘Wat hebben we...’

Haar woorden werden overstemd door het ratelende geluid van het kopieerapparaat, dat aan de zijkant van het open leergebied stond. Verstoord keek Betty op.

‘Sorry,’ zei de collega van een andere opleiding. ‘Ik moet even wat kopietjes maken.’

Geërgerd keek ik haar aan. Het is algemeen bekend dat die apparaten een hels kabaal maken. Waarom was ze dan niet naar een ander apparaat gelopen? Er staan er meer dan genoeg in het schoolgebouw!

Met vijftig paar ogen op haar gericht, pakte de lawaaimaakster snel de papieren uit het apparaat. Zonder op of om te kijken, liep ze de klappen door naar het gedeelte waar haar opleiding zich bevond.

Betty pakte de draad weer op. Ze benadrukte dat we dit schooljaar écht inhoud moesten geven aan onze visie op leren.

Marlies stootte me aan en wees naar het kopieerapparaat. Opnieuw stond er iemand bij. Ik kende hem niet, maar het was ongetwijfeld een collega van me. Onze school telt flink wat medewerkers, dus je kent lang niet iedereen. Het apparaat begon opnieuw te ratelen.

‘Dat rotting!’ Ik liet me van m’n stoel glijden.

Marlies keek me verbaasd aan. ‘Wat ga je doen?’

‘Hem uitschakelen.’ Zo onopvallend mogelijk liep ik naar het kopieerapparaat. Na een korte inspectie ontdekte ik een stekkerdoos. Op goed geluk trok ik er enkele stekkers uit, waarna ik terugliep naar m’n stoel. Op hetzelfde moment vertelde Betty dat we uit onze comfortzone moesten treden om onze droom te kunnen realiseren.

Terwijl ik weer ging zitten, liet ik Betty’s woorden op me inwerken. Eerder in haar speech had ze het nog over ‘mijn droom’ gehad. Nu, zo’n vijf minuten later, sprak ze al over ‘onze droom.’ Zo snel kon het kenne-

lijk gaan: ideeën van een teammanager werden in een mum van tijd tot ideeën van een heel team gemaakt.

‘Is het gelukt?’, vroeg Marlies zacht.

‘Ja, daar hebben we voorlopig geen last meer van.’

De teammanager ging onverstoort verder met haar verhaal. Vanaf volgende week zouden de eerstejaars studenten te maken krijgen met het vernieuwde opleidingsprogramma. En volgend schooljaar, zo vertelde ze geestdriftig, zouden we nog een stapje verder gaan. Ze laste een korte stilte in, lang genoeg om de spanning op te bouwen...

Marlies en ik keken elkaar veelbetekenend aan. Wat stond ons allemaal te wachten?

Betty schraapte haar keel, waarna ze uitlegde dat studenten vanaf augustus 2017 meer gepersonaliseerd hun route naar het diploma zouden kunnen afleggen: van aanbodgericht naar vraaggericht onderwijs. Trots vertelde ze dat het College van Bestuur bereid was om deze vernieuwing te faciliteren, mits we met een goed plan zouden komen.

Pfff... Ik moest even bijkomen van wat ik zojuist had gehoord. Gepersonaliseerd onderwijs... Je hoorde dat tegenwoordig steeds vaker. Maar nu ook mijn teammanager deze woorden in haar mond nam, kwam het ineens wel heel dichtbij.

De rest van Betty's speech ging een beetje aan me voorbij. Ik hoorde haar nog wat dingen zeggen over een 'Growth Mindset' en 'Positive Behaviour Support', maar de woorden kwamen niet meer bij me binnen. Eigenlijk had ik nog maar aan één ding behoefte: een sterke bak koffie!