

**MAATWERK IN ONDERWIJS(TIJDEN)
– EEN HANDREIKING**



Inhoud

pagina

3	INLEIDING
7	1. WETTELIJKE KADERS BIJ FLEXIBILISERING VAN ONDERWIJSTIJDEN
13	2. VISIE
23	3. BASISVOORWAARDEN VOOR IEDERE SCHOOL
29	4. MAATWERK
35	5. KWALITEITSZORG
41	6. PERSONEEL
49	7. LEIDERSCHAP
53	8. CONTEXT
60	BETROKKENEN
61	LITERATUURLIJST
62	CHECKLIST

Inleiding

Het bieden van maatwerk in onderwijs: dat is de ambitie die steeds meer scholen uitspreken. Maar wat betekent dit voor je onderwijs? Welke ervaringen zijn er al opgedaan? Dat zijn vragen die in deze handreiking worden beantwoord. Hierbij ligt de focus op vergaande invoering van maatwerk in onderwijs, gekoppeld aan flexibilisering in onderwijstijden die daarop kan volgen.

We delen ervaringen van scholen die al langere tijd aan de slag zijn met de flexibilisering van hun onderwijs en onderwijstijden binnen het experiment 'flexibilisering onderwijstijd'¹⁾. In de tabel is een overzicht opgenomen van de betreffende scholen²⁾ en de manier waarop zij hun onderwijstijden flexibiliseren:

Naam	Flexibel aanbod van onderwijstijden
Bikube	Flexibiliteit in het jaar (46 weken onderwijsaanbod)
Casa	Flexibiliteit in het jaar (50 weken onderwijsaanbod)
De School	Flexibiliteit op de dag (verschillende starttijden), in de week (mogelijkheid tot vierdaagse schoolweek) en in het jaar (50 weken onderwijsaanbod)
Parapluschool	Flexibiliteit in het jaar (50 weken onderwijsaanbod)
Sterrenschool Apeldoorn	Flexibiliteit in de week (mogelijkheid tot vierdaagse schoolweek) en in het jaar (50 weken onderwijsaanbod)
Sterrenschool Zevenaar	Flexibiliteit op de dag (verschillende starttijden) en in het jaar (42 weken onderwijsaanbod)
La Res	Flexibiliteit in het jaar (42 weken onderwijsaanbod)
Sterrenschool De Ruimte	Flexibiliteit in het jaar (46 weken onderwijsaanbod)
Sterrenschool Geerstraat	Flexibiliteit in het jaar (45 weken onderwijsaanbod)
Sterrenschool De Vliegenier	Flexibiliteit in het jaar (49 weken onderwijsaanbod)
Sterrenschool Ermelo	Flexibiliteit op de dag (verschillende starttijden) en in het jaar (42 weken onderwijsaanbod)

1) Meer informatie over dit experiment is te vinden in hoofdstuk 1.

2) De Parapluschool en Sterrenschool Ermelo zijn inmiddels gesloten.

De ervaringen van deze scholen vormen waardevolle input als je de onderwijstijden op je school ook gaat flexibiliseren of deze stap overweegt te zetten.

Voor wie?

Deze handreiking is bedoeld voor scholen die, vanuit hun onderwijsvisie, vergaand maatwerk in het onderwijs bieden en als vervolgstap ook de onderwijstijden willen flexibiliseren. Steeds meer scholen kiezen er namelijk voor om (vergaand) maatwerk te bieden in het onderwijs, al dan niet gestimuleerd door de toegevoegde mogelijkheden die ontstaan door inzet van ICT. Voor deze scholen is er steeds minder noodzaak dat alle kinderen altijd gelijktijdig op school aanwezig zijn. Onderwijs vindt nog steeds grotendeels plaats in de gezamenlijke context – waarin van én met elkaar geleerd wordt – maar doordat de doorgaande ontwikkellijn via een persoonlijk ontwikkelplan wordt gegarandeerd is er ruimte voor flexibilisering. Op deze manier kan ook in de schooltijden maatwerk worden geboden om optimaal aan te sluiten bij de leerling en zijn of haar omgeving.

De handreiking is bruikbaar wanneer de wet- en regelgeving rond vakantietijden wordt vrijgegeven, maar ook op dit moment kunnen scholen er al hun voordeel mee doen. Ook binnen de huidige wet- en regelgeving zijn er mogelijkheden tot flexibilisering van onderwijstijden door het jaar heen. De nadruk in deze handreiking ligt op het flexibiliseren van schooltijden door het jaar heen – dat was de extra ruimte die in het experiment werd vrijgegeven -, maar veel lessen zijn ook bruikbaar voor scholen die hun onderwijstijden over de dag willen flexibiliseren.

De opzet van de handreiking

Sinds 2011 hebben scholen in het experiment 'flexibilisering onderwijstijd' ervaring opgedaan met het flexibiliseren van onderwijstijden door het jaar heen. Soms heel succesvol, soms was het ook een moeilijke zoektocht in een vrijwel onontgonnen gebied. Deze waardevolle ervaringen willen we met deze handreiking beschikbaar maken voor het hele onderwijsveld. De ervaringen van de scholen en ketenpartners zijn in dit document gebundeld, samen met informatie uit eerdere rapportages van Regioplan en de Onderwijsinspectie. De handreiking is geclusterd rond een aantal thema's waarvan in de praktijk of vanuit de rapportages is

gebleken dat deze van groot belang zijn bij de flexibilisering van onderwijstijden.

Wat wel en wat niet?

De handreiking is nadrukkelijk geen handleiding of 'routeboek': het pad dat moet worden gelopen richting flexibele onderwijstijden is in iedere context anders. Wel biedt de handreiking heldere informatie over obstakels die je kunt verwachten én gereedschap dat je daarbij in kunt zetten. Ook zijn bij ieder hoofdstuk een aantal 'checks' opgenomen: waar moet je volgens de experimentscholen in ieder geval aan voldoen om je onderwijstijden te kunnen flexibiliseren? In de hoofdtekst is de rode draad in de ervaringen beschreven. In de boxen is bij verschillende thema's nog een uitwerking opgenomen van specifieke scholen ter illustratie of een observatie vanuit de eerdere rapportages.

Bij het lezen van deze handreiking is belangrijk om steeds voor ogen te houden dat de gegeven voorbeelden en ervaringen gevormd zijn binnen de specifieke context van de school. Wat op de ene school een succes is, hoeft op de andere school nog niet te werken. Omgekeerd kan het ook zo zijn dat een school aangeeft dat iets bij hen niet werkte, terwijl het een passende oplossing is voor een andere school. Bekijk en beoordeel de voorbeelden dus vooral in het licht van de eigen situatie van de school.

Een handreiking, en dan?

Na het lezen van de handreiking volgt de belangrijkste uitdaging: het vertalen naar de eigen context. Uiteindelijke doel is om te komen tot "een duidelijk door het bestuur goedgekeurd plan, waarin naast de organisatorische zaken vooral ook het onderwijsinhoudelijke deel goed is beschreven" (rapportage Onderwijsinspectie). Belangrijke input hiervoor vormen de thema's in deze handreiking en de bijbehorende checklist in de bijlage. Met dit plan kan je vervolgens, stapsgewijs, aan de slag om je visie verder te realiseren. Het nadrukkelijk advies van de experimentscholen is om hierbij voldoende tijd te nemen, zodat je tot duurzame verandering in de organisatie komt en de kwaliteit niet onder druk komt te staan.



**Wettelijke kaders
bij flexibilisering
van onderwijstijden**

1

Experiment flexibilisering onderwijstijd

in 2011 besloot toenmalig Onderwijsminister Van Bijsterveldt om een experiment te starten rond flexibele onderwijstijden. Directe aanleiding was het concept van De School in Zandvoort, waar kinderen onderwijs volgden in de zomerperiode maar deze tijden nog niet als onderwijstijd gerekend mochten worden. In totaal kregen 10 scholen, waaronder De School, ruimte om te flexibiliseren met hun tijden. Zij kregen voor een beperkt aantal jaren vrijstelling van twee wettelijke voorschriften:

1. De verplichte centraal vastgestelde vakanties (waaronder de zomervakantie)
2. De verplichting van een schoolweek van minimaal 5 dagen, met een maximum van 7 schoolweken van 4 dagen

De eisen van de minimale onderwijstijden (7520 uur in 8 jaar) en een evenwichtige spreiding van onderwijs over de dag en het jaar bleven wel overeind.

Het experiment is gestart in 2011-2012. Oorspronkelijk was de looptijd 3 jaar. Het experiment is uiteindelijk verlengd tot het schooljaar 2017-2018 om meer gegevens te verzamelen.

In het experiment 'flexibilisering onderwijstijd' is aan een beperkt aantal scholen de ruimte gegeven om af te wijken van bepaalde wet- en regelgeving rond onderwijstijden (zie kader). Na afloop van dit experiment zal worden gekeken of de wet- en regelgeving op deze punten kan worden vrijgegeven voor meer scholen in Nederland.

Voor scholen die op dit moment hun onderwijstijden al willen flexibiliseren, zijn er echter ook binnen de huidige wet- en regelgeving al mogelijkheden. Dit is te lezen in de brief van 16 januari 2015 waarin toenmalig staatssecretaris Dekker deze ruimte toelichtte aan de Tweede Kamer. Hij schreef:

"In het experiment mogen scholen afwijken van de centraal vastgestelde vakanties en van de vijfdaagse schoolweek. Bij alle scholen in het experiment komt dit tot uiting in individuele roosters voor de leerlingen. Zowel binnen het experiment als daarbuiten heeft dit de vraag opgeroepen

hoe het hebben van individuele roosters zich verhoudt tot de Leerplichtwet 1969. De wens om de onderwijstijden van individuele leerlingen te differentiëren bestaat nog relatief kort en is derhalve niet ingekaderd door de wet.

De Leerplichtwet bepaalt dat leerlingen "het volledige onderwijsprogramma" volgen (artikel 4c, lid 1) behalve wanneer er een grond is om daarvan vrijgesteld te worden (artikel 11). Simpel gesteld, een leerling mag niet zomaar afwezig zijn. Als we individuele onderwijstijden tegen het licht van de wet houden, zien we dat individuele roosters onder voorwaarden mogelijk zijn:

1. *deze individuele roosters worden over een langere periode vastgesteld, zodat helder is wat het onderwijsprogramma van een leerling is en kan worden bepaald wanneer leerlingen aanwezig zouden moeten zijn;*
2. *de roosters van individuele leerlingen worden vastgesteld in overleg tussen ouders en school, onder verantwoordelijkheid van de school;*
3. *deze roosters zijn voor de leerplichtambtenaren ter inzage op de school;*
4. *er is formele instemming van de betrokkenen (medezeggenschapsraad, leraren, schoolleiding) met het werken met individuele roosters;*
5. *in de schoolgids moet zijn opgenomen hoe de onderwijstijd wordt benut;*
6. *de regels uit de Wet op het primair onderwijs met betrekking tot de onderwijstijd (zoals de minimale onderwijstijd) worden nageleefd.*

De precieze invulling van de onderwijstijd is afhankelijk van keuzes van de school en moet in zijn totaliteit aan de inspectie worden voorgelegd. Hoewel blijkt dat binnen de wettelijke kaders het een en ander mogelijk is, is er gezien

de uitkomsten van het experiment een voorbehoud. Zoals hierboven omschreven kan de individualisering van het onderwijs, die onlosmakelijk verbonden is met individuele onderwijstijden, leiden tot risico's voor de onderwijskwaliteit. Ik vind dan ook dat scholen niet lichtzinnig met deze ruimte om moeten gaan, maar goed voorbereid en met heldere waarborgen voor de onderwijskwaliteit."

Wanneer scholen aan de voorwaarden uit de brief voldoen, zijn er dus geen formele belemmeringen om nu al de onderwijstijden te flexibiliseren. Als het gaat om punt 6 in de hierboven geciteerde Kamerbrief zijn de volgende wetten en regels van belang:

- De minimale onderwijstijd van 7250 uur over 8 schooljaren, waarvan minimaal 3250 uur in de onderbouw en 3760 uur in de bovenbouw.
- De groepen 3 tot en met 8 hebben in principe een 5-daagse schoolweek. Scholen mogen voor hun leerlingen maximaal 7 keer per jaar een 4-daagse schoolweek inroosteren. Dit is naast de weken die al 4-daags zijn omdat de school gesloten is door een algemene feestdag. Voor leerlingen uit groep 1 en 2 geldt de verplichting van een 5-daagse schoolweek niet.
- Een evenwichtige spreiding van de onderwijstijd over de dag.
- Twee weken kerstvakantie, één week meivakantie en zes weken zomervakantie worden vastgesteld door het ministerie van OCW. Binnen deze weken mag geen onderwijstijd worden ingepland.

De eerste drie punten zijn vastgelegd in de Wet op Primair Onderwijs, artikel 8 (lid 9b en 9c). De schoolvakanties zijn niet vastgelegd in de wet, maar worden gepubliceerd in de Regeling Schoolvakanties van het ministerie van OCW.



Visie

2

Check

- Onze school heeft een duidelijke onderwijskundige en pedagogische missie en visie voor de toekomst.
- De missie en visie worden breed gedragen door team en ouders.
- We hebben duidelijk in beeld op welke wijze flexibilisering van onderwijstijden bijdraagt aan het verwezenlijken van onze schoolvisie.

Uit de rapportage van de onderwijsinspectie

"Flexibele onderwijstijden heeft niet alleen te maken met tijd, maar ook met flexibilisering en individualisering van het onderwijsleerproces. Invoering van flexibele onderwijstijden vraagt daarmee veel van docenten, de schoolleiding en het bestuur. Het vraagt inzet, zowel in tijd als in geld. Een verandering van zowel de onderwijskundige aanpak als van alle processen binnen de school. Flexibele onderwijstijden invoeren is daarmee geen 'kleine interventie', maar een ingrijpende keuze."

Bron: Experiment flexibele onderwijstijden 2011-2014, Inspectie van het Onderwijs

De ontwikkeling van je school start met een visie op leren en ontwikkelen. De belangrijkste tip van scholen in het experiment is dan ook: start vanuit een heldere, stevige visie. Karin Keizer, directeur van de Casaschool, schrijft hierover:

Flexibele onderwijstijden kunnen volgens ons nooit een doel op zich zijn, dus niet een concept op zichzelf zijn maar enkel dienen als ondersteuning om je onderwijsconcept beter te kunnen uitvoeren.

De School geeft hierbij het volgende aan:

"Als een school/bestuur overweegt om flexibele onderwijstijden in te voeren dan dient namelijk enkel de moeder van alle veranderingsvragen te worden gesteld: welk probleem wil je hiermee oplossen? (dan wel: welke

ambitie wil je hiermee bereiken?). Deze vraag en de vragen die daarna volgen gelden voor elke voorgenomen verandering en zijn dus niet specifiek voor flexibele tijden. (...) De eerste drie stappen zijn 1) precies weten wat je wilt oplossen, waarom en waarmee, 2) overzicht van alle belemmerende en bevorderende factoren in de interne en externe infrastructuur en 3) besluitvorming."

Het is dus belangrijk dat flexibele onderwijstijden een logische en onderbouwde plaats hebben binnen die visie en niet slechts 'een reclamemiddel' zijn. De ervaring van de scholen in het experiment flexibele onderwijstijden leert overigens ook dat flexibele onderwijstijden als pr-stunt niet werken: ouders kiezen voor een school op basis van het totale concept, niet alleen op basis van de flexibele onderwijstijden. Hanneke van Hal van Sterrenschool Geerstraat vertelt:

"Ouders kiezen niet voor de school vanwege de flexibele onderwijstijden, maar vinden het vooral mooi meegenomen."

Gezamenlijke visievorming

Nadia Verhoeff (basisschool La Res) geeft aan dat het bij de visievorming ook cruciaal is dat het concept niet top-down wordt neergelegd. Visie vorm je samen met alle partijen die ertoe doen in de school, waaronder het team:

"Een nieuwe kijk op onderwijs en op een andere manier onderwijs geven, is niet iets wat een directeur bedenkt. Daarom met hele team ontwikkelen. Opgelegd van boven af zal ervoor zorgen dat een nieuw concept niet gedragen wordt en dus geen kans van slagen. Bewuste keuzes maken met je team wel."

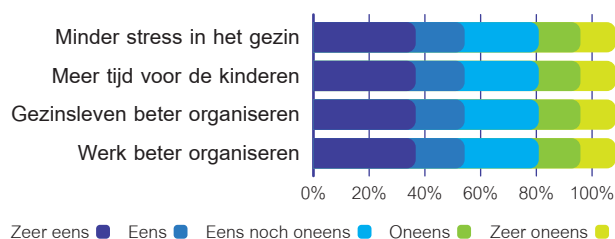
Natuurlijk is het belangrijk om ook andere betrokkenen, waaronder de ouders, mee te nemen en een rol te geven in het proces van visievorming. Ouders hebben uiteindelijk via de MR een beslissende stem bij de invoering van flexibele onderwijstijden. Daarbij is het sterk aan te bevelen om ook het bestuur en eventuele andere betrokken partijen (zoals de kinderopvang) vanaf het begin – dus al bij de visievorming – in het traject te betrekken.

Waarom zou je kiezen voor flexibele vakanties?

Veel scholen die hun onderwijstijden flexibiliseren, maken in hun visie een duidelijke keuze voor gepersonaliseerd onderwijs. Als de school en de (omgeving van de) leerling goed op elkaar zijn afgestemd, komt dit de ontwikkeling van kinderen ten goede. Het streven om vergaand maatwerk te leveren en zo optimaal aan te sluiten bij de leerling en zijn omgeving is dan ook een belangrijke motivator.

Het flexibiliseren van de onderwijstijden kan scholen extra ruimte bieden om het maatwerk dat zij nastreven handen en voeten te geven. Een aantal voorbeelden:

- Flexibele onderwijstijden bieden de kans om aan te sluiten bij het kind en het gezin waar het kind onderdeel van maakt. Het gezin hoeft niet langer om de school te draaien, maar kan – in overleg met de school – kijken hoe verschillende factoren in het leven van het gezin beter op elkaar aan kunnen sluiten. Dan kan naast onderwijs bijvoorbeeld gedacht worden aan factoren als kinderopvang en de werk- en zorgtaken van ouders. Wanneer de verschillende onderdelen meer in balans zijn, is er meer rust in de omgeving van het kind. Dit komt de ontwikkelruimte ten goede. In de 'Monitor experiment flexibilisering onderwijstijd. 3e meting 2013-2014' zijn ouders bevestigd op de effecten van flexibele onderwijstijden op hun gezin. Per stelling hebben zij aangegeven in hoeverre zij het gestelde effect van flexibele onderwijstijden ervaren in het eigen gezin. De resultaten hiervan zijn weergegeven in de grafiek.



Bron: figuur 6.4 uit de 3e rapportage van Regioplan

- Doordat flexibele onderwijstijden beter aansluiten op de gezinsomstandigheden is er ook minder discussie tussen school en ouders over extra vrije dagen voor bijvoorbeeld vakanties of familiegelegenheden. Sterrenschoon Geerstraat schrijft hierover: "Flexibele schooltijden geven ook duidelijkheid bij het vrij vragen. Geen gedoe meer over vrij nemen." Ouders kiezen er zelfs regelmatig voor om vakantiedagen op te nemen voor verlofvormen die ook wettelijk zijn toegestaan. Zo zorgen flexibele onderwijstijden voor extra onderwijstijd.
- Uit verschillende wetenschappelijke publicaties is gebleken dat een deel van de kinderen door de lange zomervakantie een terugval heeft in kennis en vaardigheden (de zogenaamde 'summer learning loss'). Het gaat dan met name om kinderen met een lagere sociaaleconomische status. Wanneer de zomervakantie wordt ingekort en deze weken worden gespreid over het jaar, wordt de terugval van deze kinderen beperkt. Zo kunnen flexibele onderwijstijden dus bijdragen aan meer gelijke kansen voor kinderen.
- Flexibele onderwijstijden bieden in bepaalde gevallen kansen als het gaat om passend onderwijs. Kinderen kunnen door de flexibele vakanties de 'werkdruk' en dus hun energie veel gelijkmatiger over het jaar verdelen. Zo kan je tegemoetkomen aan de behoeften van kinderen met bijvoorbeeld een energietekort of prikkelverwerkingsstoornis. Een voorbeeld hiervan op een van de experimentenscholen betreft een leerling met autisme die de vakanties zo verdeelt dat na een blok van vier weken onderwijs telkens één vakantieweek volgt. Op deze manier is het onderwijs voor deze leerling passend te maken. Sterrenschoon Bikube geeft daarnaast aan: "Kinderen die ziek zijn geweest kunnen indien gewenst ook gebruik maken van de flexibele onderwijstijden. Deze leerlingen halen de ziekte-dagen in tijdens vakanties." Ook hier leidt flexibilisering en vooral het ruimer aanbieden van onderwijstijden dus tot meer effectieve onderwijstijd.
- Montessorischoon Casa geeft hierbij aan dat flexibilisering van onderwijstijden bij integratie van opvang en onderwijs ook vanuit de Montessorigedachte veel voordelen oplevert.

Een totaaloverzicht van de argumenten is te vinden op hun website. Wanneer kinderen het hele jaar door gebruik kunnen maken van hetzelfde geïntegreerde aanbod van onderwijs en opvang “zijn zij de hele dag in dezelfde omgeving, die hun rust en veiligheid biedt. Ze hebben de hele dag/week met dezelfde volwassenen te maken. Er is geen scheiding tussen school en opvang, waardoor kinderen niet in twee verschillende werelden zijn.”

- Leerlingen waarvan de ouders in de agrarische sector of de horeca werken, hebben vaak vakantie in de tijd dat hun ouders veel drukte hebben op hun werk. Kinderen kunnen dan niet op vakantie én moeten zichzelf 'bezighouden' onder de werktijden van de ouders. Zij zijn erbij gebaat om de vakantie op andere momenten op te kunnen nemen. Zo kunnen ze op vakantie én zijn ze niet alleen thuis in de vakantieweken.

Flexibilisering van onderwijstijden biedt scholen dus de mogelijkheid om (met onderwijsinhoudelijke argumenten) varianten op het bestaande klassieke model te bedenken, die passen bij de populatie en context van de school.

Maatschappelijk gezien zijn er ook voordelen van flexibele onderwijstijden. De experimentenscholen benoemen hierbij voordelen voor werkgevers en werknemers (de organisatie loopt niet helemaal 'leeg' in de vastgestelde schoolvakanties), verkeer (spreiding van de vakantiedrukke) en de gedeelde kosten van onderwijs en opvang (bijvoorbeeld gebouw en materieel).

Flexibele onderwijstijden en.... Je schoolconcept

veel scholen die meedoen aan het experiment flexibele onderwijstijden, hadden bij de start van het experiment te maken met krimp op de eigen school of in de regio. Dit is een reden geweest om te bezinnen op het onderwijs: hoe kunnen we écht goed onderwijs aanbieden, dat zich ook onderscheidt van andere scholen?

Verschillende scholen hebben daarom deelgenomen aan de landelijke denktank naar een leer- en leefklimaat voor kinderen van 0 tot en met 12 jaar (of zich hierdoor laten inspireren).

Deze denktank heeft - vanuit een visie voor het 'onderwijs van de toekomst' - het concept van de 'Sterrenschool' ontwikkeld, met de volgende vijf sterren:

1. Het hele jaar open, van 7 tot 7 uur
2. Kinderen leren in één pedagogisch klimaat
3. Maatwerk voor ieder kind
4. Nadruk op rekenen, taal en lezen
5. Binding met de buurt

De Sterrenschool wil dus kwaliteit én flexibiliteit bieden en op die manier zoveel als mogelijk tegemoetkomen aan het kind. Maatwerk is een belangrijk thema in de visie van de Sterrenschool. Flexibele vakanties zijn geen doel op zich, maar een onderdeel van dit maatwerk.

Sterrenschool Bikube schrijft over het effect: “We wilden ons onderscheiden ten opzichte van andere basisscholen uit de omgeving. Dat is gelukt. We staan weer 'op de kaart'. Het leerlingenaantal is licht gestegen door ons aanbod. ”

Flexibele onderwijstijden en... je visie

De School in Zandvoort ziet flexibele onderwijstijden als onmisbaar onderdeel van hun onderwijsconcept, waarmee aan de volgende wettelijke opdrachten wordt voldaan:

1. Een brede opleiding in 52 kerndoelen voor alle leerlingen in een ononderbroken ontwikkelingslijn (WPO);
2. in een Universeel SchoolOntwerp, zodat er geen aanpassingen nodig zijn voor kinderen met een beperking van welke aard dan ook (Verdrag van New York inzake de rechten van personen met een handicap) zodat
3. De School een inclusieve school is ten behoeve van een inclusieve samenleving (Verdrag van Salamanca).

Een gangbare school kan hier in de visie van De School niet aan voldoen alleen al omdat de vaste, voor ieder kind gelijke, schooltijden alle drie de doelstellingen belemmeren. Een toelichting:

1. Is een kind dyslectisch dan heeft het meer tijd nodig voor taal en lezen. Als de totale onderwijstijd gelijk blijft, heeft een dyslectisch kind dus minder tijd beschikbaar voor de andere kerndoelen.
2. Een gangbare school is geen Universeel Ontwerp. Het is ontworpen voor de gemiddelde leerling en gaat uit van gemiddelde standaarden. Het kind dat niet voldoet aan de standaard wijkt af en valt op. Bij een grote(re) of lastige afwijking wordt er ingegrepen: het kind wordt hulp geboden of het programma wordt aangepast. We noemen het daarom ook 'passend onderwijs'. Het afwijken leidt evenwel tot stigmatisering, gevoelens van ongelijkwaardigheid en tot minder kansen op ontwikkeling.
3. In een inclusieve school wijkt niemand af. Er is geen standaard en dus geen afwijking. Iedereen is uniek en dat is normaal.

De School beoogt dus gelijke kansen op ontwikkeling. Kinderen verschillen in allerlei opzichten, zoals in afkomst, thuissituatie en gezondheid. Om gelijke kansen op ontwikkeling mogelijk te maken, moet het onderwijs dus wel 'ongelijk' zijn, namelijk afgestemd op de mogelijkheden van het kind op dat moment. Om dat te realiseren in de werkelijkheid van alle dag voor elk kind heeft De School deze drie pijlers:

- Flexibele tijden, ook in de zin van méér tijd;
- Vergaande zeggenschap o.a. in de vorm van persoonlijke leerplannen waarin gedifferentieerd kan worden in leertijd, -inhoud, -proces en -resultaat.
- Een thematische ordening van leerstof en -activiteiten zodat er een actueel en rijk aanbod is dat zich tevens leent voor eigen leervragen, buitenschoolse activiteiten, inzet van docenten van buiten.

Flexibele tijden is hierin dus een van de drie middelen die in samenhang met elkaar het doel 'gelijke kansen op ontwikkeling' binnen bereik brengen.



**Basisvoorwaarden
voor iedere school**

3

Check

- Onze school beschikt over het basisarrangement van de Onderwijsinspectie.
- De onderwijsopbrengsten op onze school zijn stabiel en van voldoende niveau.
- De leerkrachten op onze school hebben uitstekende didactische vaardigheden.
- Passend onderwijs zit in het DNA van onze school. Wij weten duidelijk wat we wel en niet aankunnen en doen zo recht aan ieder kind.

Uit de rapportage van de onderwijsinspectie

“De rapportage [van de Onderwijsinspectie] levert een kwalitatief beeld op van de randvoorwaarden waaraan een school moet voldoen voordat werken met flexibele onderwijstijden succesvol kan worden ingevoerd.

We noemen:

- Een duidelijk door het bestuur goedgekeurd plan, waarin naast de organisatorische zaken vooral ook het onderwijsinhoudelijke deel goed is beschreven.
- Een team dat achter het concept staat en flexibel (individueel) onderwijs kan geven.
- Een goede aansturing door de directeur en controle op de kwaliteit van het onderwijs.

Dit zijn stevige randvoorwaarden, maar ze zijn haalbaar. Van de onderzochte scholen bleek er één aan deze voorwaarden te voldoen. Bij deze school is sprake van een doordacht concept, goede leraren, goede aansturing door de directie en ondersteuning door het bestuur. Een mooi voorbeeld van hoe het kan.”

Bron: Experiment flexibele onderwijstijden 2011-2014, Inspectie van het Onderwijs

Iedere verandering vraagt om energie. Het goed doorvoeren van flexibele onderwijstijden is daar zeker geen uitzondering op. Pas wanneer de basis op orde is, kun je ontwikkelenergie stoppen in het verder ontwikkelen van je onderwijs, bijvoorbeeld als het gaat om flexibilisering. Het is daarom noodzakelijk dat basiszaken op orde zijn, vóórdat je energie steekt in flexibilisering van de onderwijstijden.

Een aantal randvoorwaarden die de experimentscholen hebben aangegeven, zijn:

1. Stabiele onderwijsopbrengsten en stevige onderwijskwaliteit

Uit het experiment 'flexibele onderwijstijden' is gebleken dat flexibilisering veel vraagt van een school/IKC. In een aantal gevallen was – meestal tijdelijk - sprake van daling in onderwijsopbrengsten. (De Inspectie tekent hierbij aan dat ook implementatie van een nieuw concept en/of de toestroom van nieuwe leerlingen invloed gehad kunnen hebben op deze opbrengsten.) Het is daarom belangrijk om eerst te zorgen dat het onderwijs voor de leerlingen op orde is, voordat je stappen zet richting flexibilisering.

Indicatoren zijn stabiele, goede onderwijsopbrengsten en een goede beoordeling door de Onderwijsinspectie op de volgende indicatoren:

OP1. Aanbod. Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en samenleving.

OR1. Resultaten. De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.

KA1. Kwaliteitszorg. Het bestuur en de school hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs.

2. Goede didactische kwaliteiten van het personeel

Het bieden van maatwerk en omgaan met verschillende schooltijden vraagt andere competenties van het personeel. Zij moeten bijvoorbeeld in staat zijn om vergaand te differentiëren en inzicht hebben in de leerlijnen (zowel persoonlijk als op curriculumniveau). Daarnaast moeten de didactische vaardigheden van hoog niveau zijn.

Een leidraad bij de beoordeling van deze punten vormt het oordeel van de Inspectie op de volgende indicatoren:

OP2. Zicht op ontwikkeling. De school volgt de ontwikkeling van haar leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

OP3. Didactisch handelen. Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.

3. Passend onderwijs voor iedere leerling en een juist ondersteuningsprofiel

Passend onderwijs is een wettelijke verplichting. Iedere school geeft in het schoolondersteuningsprofiel aan welke zorg kan worden geboden op de school. Voordat je de onderwijstijden flexibiliseert, is het belangrijk dat het passend onderwijs op je school van topkwaliteit is: je weet wat je kunt én wat je niet kunt en hebt veel kennis en kunde in huis. Maatwerk in onderwijs en onderwijstijden is namelijk niets anders dan een vergaande vorm van passend onderwijs voor de leerlingen van je school. Bij verschillende experimentenscholen is daarnaast gebleken dat het aanbieden van maatwerk extra leerlingen met een afwijkend zorg- en onderwijsprofiel aantrekt. Het is belangrijk om hier goed op voorbereid te zijn.

Een goede beoordeling van de Onderwijsinspectie op de volgende punten vormt een indicatie over de kwaliteit van passend onderwijs:

OP2. Zicht op ontwikkeling. De school volgt de ontwikkeling van haar leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

OP4. (Extra) ondersteuning. Leerlingen die dat nodig hebben ontvangen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding.

Een uitgebreide omschrijving van deze indicatoren en de basis-kwaliteit die hierbij hoort, is te vinden in het *Onderzoekskader voor het toezicht op voorschoolse educatie en primair onderwijs* (pagina 12 en verder).

Flexibele onderwijstijden en... de randvoorwaarden

Sterrenschool Ermelo was een van de scholen die meedeed aan het experiment flexibilisering onderwijstijden. Flexibilisering was een onderdeel van het Sterrenschoolconcept op de school. In 2016 heeft de school (die inmiddels 'zeer zwak' was geworden) de deuren gesloten. Een aantal vragen aan Arnoud Messelink, bestuurder van de school.

De school is 4 jaar na invoering van het Sterrenschoolconcept gesloten. Hoe is het zo ver gekomen?

Belangrijkste reden voor sluiting is dat het simpelweg niet is gelukt om een stabiel leerlingaantal te krijgen. De oorspronkelijke doelstelling was om van 50 naar 100 leerlingen te groeien. Dat zou het werken in 4 combinatiegroepen mogelijk maken. Dat is nooit gehaald waardoor we het concept en de kwaliteit hoog moesten houden in tri-combinatiegroepen. Dat kan in theorie wel, maar is niet gemakkelijk. In Ermelo is dat dan ook niet voldoende gelukt. De kwaliteit zakte zelfs steeds verder weg. Het concept op zichzelf heeft de school dus uiteindelijk niet de das om gedaan. Dat lag meer aan de context van krimp, stevige concurrentie en kwaliteitszorgen.

Wat kunnen andere scholen leren van het proces bij Sterrenschool Ermelo?

Wanneer wij als bestuur weer voor zo'n keuze zouden komen te staan dan zou ik heel helder in beeld brengen wat voor type leerkrachten je nodig hebt om het Sterrenschoolconcept goed uit te kunnen voeren binnen de gegeven context. Ik zou daar een open sollicitatieprocedure voor starten waarbij personeel van buiten de school evenveel kans maakt als het zittend personeel. Daarnaast denk ik dat onze ervaring leert dat de Sterrenschool een uitdagend concept is, dat mogelijk beter past bij een wat grotere school waar de kwaliteit van het onderwijs al goed staat.

Jan Overweg, die bij de invoering bestuurder van de Sterrenschool Ermelo was, vult aan: "Een zwak punt was de startsituatie. De school had een slecht imago en liep flink terug in leerlingenaantal. Dit was een mooie stimulans, maar op de langere termijn was dit lastig. Je zou kunnen zeggen dat het een externe motivatie was."



**Basisvoorwaarden
voor iedere school**

4

Check

- Onze school heeft een duidelijke visie als het gaat om maatwerk in het onderwijs.
- Wij hebben inzicht in de persoonlijke leerlijn van de leerling.
- Het leermateriaal op onze school is toereikend voor het bieden van maatwerk aan iedere leerling.
- Leerkrachten op onze school zijn in staat om voor ieder kind een persoonlijk leerplan te ontwikkelen en hun aanbod daarop af stemmen.

Flexibele onderwijstijden en... Maatwerk

De ervaring van veel vernieuwende scholen, is dat het bieden van maatwerk ook zorgt voor een bepaalde nieuwe instroom: kinderen die in het 'traditionele' onderwijsmodel eerder vastlopen. Hans van der Most, directeur van Sterrenschool Apeldoorn, schrijft over de instroom en het doorbreken van het leerstofjaarklassensysteem:

"We zijn in 5 jaar tijd gegroeid met 100 leerlingen en deze leerlingen behoren niet tot de groep kinderen die met 2 vingers in de neus het basisonderwijs doorlopen. Integendeel zelfs, er zijn veel kinderen die speciaal naar onze school komen vanwege onze onderwijsinhoud en aanbod. Kenmerk daarvan is toch vooral het doorbreken van het leerstofjaarklassensysteem, niet de leerstof centraal, maar de leerling. Bij rekenen zorgen we bijvoorbeeld dat alle instructie gelijktijdig wordt gegeven. Kinderen kunnen dan dus op het eigen niveau instructie volgen, onafhankelijk van hun jaargroep. Daarna gaan leerlingen zelfstandig aan de slag via digitale software, waarbij nog veel meer differentiatie mogelijk is dan tijdens de instructie."

De inhoud van het onderwijsaanbod moet, zoals in artikel 8 van de WPO staat, worden afgestemd op verschillende leerbehoeften van leerlingen. De Onderwijsinspectie omschrijft de basiskwaliteit op dit punt als volgt:

Het aanbod sluit aan op het niveau van de leerlingen bij binnenkomst van de school, wordt afgestemd op de onderwijsbehoeften die kenmerkend zijn voor de leerlingenpopulatie en bereidt hen voor op het aanbod

bij de start van het vervolgonderwijs. Daartussenin verdelen de leraren de leerinhouden evenwichtig en in samenhang over de leerjaren heen.

(Bron: 'Basiskwaliteit' bij OP1, Aanbod in het Onderzoekskader voor het toezicht op voorschoolse educatie en primair onderwijs.)

Scholen kunnen dit op verschillende manieren vormgeven. Steeds meer scholen hebben de visie en ambitie om het onderwijs vergaand af te stemmen op de persoonlijke onderwijsbehoeften van de leerlingen en een persoonlijke leerlijn voor iedere leerling te ontwikkelen. Overigens kiezen veel scholen hierbij bewust voor de term 'persoonlijke leerlijn' in plaats van 'individuele leerlijn'. Maatwerk in het onderwijsaanbod is niet per definitie hetzelfde als individueel werken: maatwerk staat voor een leerlijn die passend is voor de specifieke leerling – en daarin kunnen leerlingen vaak samen optrekken.

Voor scholen die vergaand maatwerk in het onderwijsaanbod leveren en de stof niet langer uitsluitend groepsgebonden aanbieden, is het niet meer noodzakelijk dat alle kinderen altijd gelijktijdig aanwezig zijn. Kinderen volgen immers de leerlijn die voor hen persoonlijk is ontwikkeld in plaats van voor de groep als geheel. Wanneer het onderwijsaanbod gepersonaliseerd is, zijn er dus mogelijkheden om ook de schooltijden en vakanties te flexibiliseren.

Wanneer stof nog vrijwel uitsluitend groepsgebonden wordt aangeboden, zou een leerling op een vakantiedag een deel van de lessen missen. Maatwerk in het onderwijsaanbod is dus echt een voorwaarde voor maatwerk in onderwijstijden en gaat hieraan vooraf. Renate Klokman, directeur van basisschool La Res, merkt hierbij op:

"Hoe flexibeler je wordt, hoe belangrijker om echt gepersonaliseerd te werken. Wij doen het stapsgewijs. Wij zijn nog niet zo flexibel maar maken telkens nieuwe stappen richting gepersonaliseerd leren. Op het moment dat de flexibele onderwijstijden zijn pilotstatus verliest en regulier wordt zijn we er inhoudelijk klaar voor om de flexibiliteit te vergroten. Het is voor nieuwe scholen

belangrijk om zich te realiseren dat de mate van flexibiliteit samenhangt met de mate van gepersonaliseerd leren."

Veel van de experimentenscholen geven aan dat het bieden van maatwerk een van de moeilijkste stappen is bij het flexibiliseren van je onderwijs en onderwijstijden. Een aantal aanbevelingen vanuit de experimentenscholen:

- Het aanbieden van maatwerk vraagt om inzicht in de individuele leerlijn van de leerling. Een goede registratie (LVS) én goede leerkrachtvaardigheden zijn hierbij cruciaal. Scholen geven aan dat het, doordat je voor leerlingen verschillende leermaterialen gebruikt en leerlingen op verschillende punten in de leerlijn zitten, van extra groot belang is dat in je leerlingvolgsysteem de vorderingen helder zijn weergegeven. Bestaande leveranciers en startups zetten hier ook steeds meer op in. Meer informatie hierover is te vinden via de Versnellingsvragen Onderwijs & ICT die gecoördineerd worden door Kennisnet en de PO-Raad. De leerkrachtvaardigheden worden verder beschreven in het hoofdstuk 'Personeel'.
- Inzet van andere (digitale en analoge) methoden is nodig om maatwerk te bieden. Hiervoor komt steeds meer geschikt materiaal op de markt. Oriënteer je hier goed op: flexibiliteit in de leermiddelen is cruciaal om ook flexibiliteit in je onderwijsaanbod goed vorm te kunnen geven.
- De praktijk is weerbarstiger dan de theorie. Voer maatwerk dus stapje voor stapje in.

Dat het invoeren van maatwerk een moeilijke stap is, was ook de ervaring op Sterrenschool Ermelo. Jan Overweg (destijds bestuurder) schrijft hierover:

"In het begin groeide de school vanwege het nieuwe concept, maar helaas is het concept niet goed uitgewerkt. De kwaliteit zakte daardoor en toen kwam men in een negatieve spiraal terecht. De flexibele schooltijden werkten wel positief, maar de individuele leerlijnen zijn nooit goed

uitgewerkt. Er was een hang naar het oude systeem. Dit raakt ook aan de competenties van het personeel."

Welke stappen moet je zetten richting een persoonlijke leerlijn?

Er zijn verschillende modellen in de markt die je kunnen helpen bij het bepalen van je visie en ontwikkelstappen bij het bieden van maatwerk. Kijk bijvoorbeeld eens naar de SlimFitbox – ontwikkeld in de InnovatieImpuls Onderwijs - of het Maatwerk Kwadrant van Kennisnet. Deze modellen zijn gebaseerd op de ervaringen van 'koplopers' in het onderwijs.



Kwaliteitszorg

5

Check

- De kwaliteitszorg op onze school wordt als voldoende of goed beoordeeld door de Onderwijsinspectie.
- Ons onderwijs(aanbod) is volledig gebaseerd op bewuste keuzes die we goed onderbouwen.
- We evalueren ons beleid en handelen constant, bijvoorbeeld aan de hand van de PDCA-cyclus.
- We beschikken over een goed administratiesysteem voor urenregistratie van zowel leerlingen als personeel.
- We beschikken over een leerlingvolgsysteem waarin we de individuele ontwikkeling van ieder kind kunnen registreren en evalueren.

Uit de rapportage van de onderwijsinspectie

“Te veel scholen vertonen hiaten in hun kwaliteitszorg. Mogelijk zijn scholen zo druk met alle veranderingen die het werken met flexibele onderwijstijden en een nieuw onderwijsconcept teweegbrengen, dat de focus vooral daarop ligt. Dit houdt het risico in dat de al gerealiseerde kwaliteit te weinig of geen aandacht meer krijgt. Het gevolg kan dan zijn dat die kwaliteit ongemerkt en onbedoeld terugloopt. Het is van groot belang dit te voorkomen. Dat het mogelijk is om terugloop te voorkomen bewijst één school waar drie van de zes indicatoren als voldoende zijn beoordeeld en maar liefst drie als goed.”

Bron: Experiment flexibele onderwijstijden 2011-2014, monitor Onderwijsinspectie

Kwaliteitszorg is voor iedere school van groot belang. In een veranderende omgeving is dit nog meer van toepassing. Voor scholen met flexibele onderwijstijden zijn twee niveaus in het bijzonder van belang: het leerling- en schoolniveau. Voor beide niveaus zijn grotendeels dezelfde aanbevelingen van de scholen toepasbaar:

1. Werk volgens de PDCA-cyclus.

De Plan – Do – Check – Act cyclus is een bekende cyclus voor kwaliteitszorg. Scholen geven aan dat je hiermee voortdurend in beeld houdt of je de gestelde doelen ook realiseert. Wat was bijvoorbeeld je doel en plan rond flexibele onderwijstijden en bereik je dat ook echt?

2. Besteed tijd aan de planning

Zorg voor bewuste keuzes met goede onderbouwing, weggezet in een duidelijk stappenplan. De invoering van flexibele onderwijstijden is een grote stap die aanlooptijd vraagt. Deze tijd is natuurlijk afhankelijk van de startpositie van de school, maar de ervaring van de meeste experimentenscholen is dat er meer tijd nodig is dan vooraf is ingeschat. Juist door voldoende tijd te nemen, kun je goed doordachte keuzes maken die gedragen worden door het team.

Op schoolniveau: Werken vanuit leerlijnen vraagt bijv. keuzes over leermiddelen, leeromgeving, leerdoelen, inrichting. Op welke manier wil je bijvoorbeeld borgen dat alle leerlingen de gestelde leerdoelen halen? Stel je hiervoor standaard leerroutes op die elk kind in eigen tempo mag volgen of wil je ‘slechts’ waarborgen dat een kind alle doelen behaalt, waarbij de route voor elk kind anders is? Welke methoden en materialen stel je beschikbaar?

Op kindniveau: elk kind krijgt een eigen “leerroute”, zodat er een ononderbroken leerlijn is. Hierin wordt het onderwijsaanbod voor een kind in een vastgestelde periode bepaald. Dit vraagt o.a. een gesprekkencyclus op kindniveau. Zo kiezen veel experimentenscholen ervoor om regelmatig (bijvoorbeeld iedere 6 weken) een gesprek in te plannen met school, leerling en ouders voor het maken van een plan voor de komende periode. De ruimte die leerlingen en ouders hebben bij het aanpassen van de leerroute, verschilt per school en onderwijsvisie.

3. Zorg dat je voldoende gegevens hebt om de ‘check’ uit te voeren.

Op leerlingniveau is een goed leerlingvolgsysteem onmisbaar om de kwaliteit van het onderwijs te evalueren en de persoonlijke leerlijn bij te kunnen sturen. De Onderwijsinspectie schrijft hierover in het toezichtkader:

“De wet vraagt dat de vorderingen van de leerlingen in kennis en vaardigheden door middel van een leerling- en onderwijsvolgsysteem worden gevolgd,

en dat dit bij taal en rekenen/wiskunde gebeurt met genormeerde toetsen (art. 8, eerste en zesde en achtste lid, WPO). Dit waarborgt dat de school daadwerkelijk de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen voor ogen kan hebben in het onderwijs en ook dat het onderwijs aansluit bij de verschillende leerbehoeften van leerlingen, bijvoorbeeld als uit de vorderingen blijkt dat de ontwikkeling stagneert. Bij deze laatste groep leerlingen zoekt de school naar mogelijke verklaringen voor de stagnatie, zodat het onderwijs daarop kan worden aangepast (art. 8, eerste, vierde en elfde lid, WPO)."

Daarnaast is een goede uren- en vakantieregistratie cruciaal om vast te kunnen stellen of iedere leerling voldoende onderwijstijd krijgt aangeboden. Normaal gesproken kun je dit inzichtelijk maken op groepsniveau, maar bij flexibele onderwijstijden is het van belang om van ieder kind afzonderlijk bewijslast te hebben van het voldoen aan de regels (zoals beschreven in het hoofdstuk 'wettelijke kaders'). De programma's die scholen hiervoor gebruiken verschillen. Een aantal scholen registreert de uren in het leerlingvolgsysteem, andere scholen hebben zelf simpele programma's gebouwd voor de registratie.

Sterrenschool Apeldoorn geeft over de kwaliteitszorg op de eigen school aan:

"Het zorgdragen voor de kwaliteit is voor ons een veelheid aan activiteiten dat gericht is op het systematisch stellen van normen, evalueren en bijsturen (verbeteren) van ons handelen. Momenteel zijn we bezig om, in eerste instantie de "hoofdvakken", een blauwdruk te maken van aanbod van onderwijs uitgaande van de doelen. Een éénduidige aanpak bij het doorbreken van het leerstofjaarklassensysteem is cruciaal. De aanpak van instructie, verwerking, analyse en vervolginstructie van de leerkracht(ondersteuners) is daarbij van doorslaggevend belang. Probleem blijft toch wel om a) alle leerlingen in beeld te hebben en op het juiste onderwijsniveau te instrueren en b) niet te verzuipen in de administratie. Het samenwerken, optreden als één team, elkaar steunen, feedback geven, helpen

en dergelijke zijn van wezenlijk belang. Het blijft wel een «zorgenkindje». Constant de focus houden terwijl je ook andere ontwikkelingen als team op school in gang wil zetten is balanceren op een dun koord."

Flexibele onderwijstijden en.... Kwaliteitszorg

De School in Zandvoort is een van de experimentscholen. De School is georganiseerd volgens de sociocratische kringorganisatiemethode. Dit betekent dat medewerkers, leerlingen, leiding ouders en externen samen bijdragen aan het ontwikkelen van de organisatie. De inbreng en inventiviteit van iedere betrokkene wordt benut. Dit gebeurt op vier niveaus: 1) het individuele kind via de persoonlijke kringgesprekken, 2) de bouw via bouwkringen (voor ouders, medewerkers en leerlingen), 3) de school via schoolkringen (voor ouders, medewerkers en leerlingen) en 4) het lokale bestuur via de topkring (voor ouders, medewerkers, bestuur en externen). Medewerkers, ouders en leerlingen hebben hierdoor een veel grotere rol dan is vastgelegd in de wetten op medezeggenschap.

Door deze werkwijze is De School in staat om jaarlijks inzichten op allerlei niveau te verzamelen: "visie en missie van de sociocratische benadering, beleid van de Rijksoverheid, wensen van ouders en leerlingen en evaluaties van de resultaten en het onderwijsleerproces." Op basis hiervan kan het schoolbeleid worden uitgestippeld.

Meer informatie over de organisatie van De School is te vinden op www.deschool.nl en in het kringstatuut van De School. De School wil hierbij benadrukken dat de vormgeving van kwaliteitszorg op deze manier geen voorwaarde is voor het invoeren van flexibele onderwijstijden. De vraag voor iedere school die wil flexibiliseren, is in de visie van De School met betrekking tot dit thema vooral hoe flexibele onderwijstijden kunnen bijdragen aan kwaliteitszorg van een school.



Personeel

6

Check

- Het personeel op onze school is bereid om te werken met flexibele uren en inzet in vakanties.
- Op onze school zijn vakspecialisten voor bijvoorbeeld rekenen en taal aanwezig.
- Leerkrachten op onze school werken niet als eenpitter, maar zijn samen met andere leerkrachten en ondersteuners verantwoordelijk voor het onderwijs.
- Op onze school hebben we een gevarieerd functiehuis (vakspecialisten, onderwijsondersteuners, leerkrachten et cetera).
- Leerkrachten zijn instaat mandaten vanuit het management op te pakken en zelf vorm te geven.
- Er is draagvlak en draagkracht bij het personeel om het onderwijs te vernieuwen.
- Binnen het bestuur zijn goede regelingen voor mobiliteit bij personeelsleden die niet mee kunnen of willen in verandering van onderwijstijden.

Personeel is een belangrijke factor bij het al dan niet succesvol invoeren en inzetten van flexibele onderwijstijden. Veel scholen die succesvol maatwerk bieden in onderwijs(tijden), hebben een aangepast functiehuis. Hans van der Most, directeur van Sterrenschool Apeldoorn geeft hierover aan:

"Het werken met flexibele schooltijden, gepersonaliseerd onderwijs en alles wat daarbij komt kijken, vraagt van een leerkracht meer dan van de 'doorsnee' leerkracht. Daarnaast is het belangrijk dat er een gevarieerd functiehuis is: onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners, leerkrachten LA, leerkrachten LB, middenkader en leidinggevend. Op deze wijze heb je meer "handen in de klas", kun je leerkrachten meer inzetten en dat waar ze voor zijn opgeleid; namelijk het verzorgen van passend onderwijs voor de leerlingen. De randzaken die daar wat minder mee te maken hebben kunnen worden gedaan door bijvoorbeeld de assistenten."

Als je wilt bepalen in hoeverre je personeel klaar is voor de stap om verder maatwerk te leveren in onderwijs(tijden), is het belangrijk om te kijken naar de bereidheid en geschiktheid van

teamleden en het functioneren van het team als geheel een rol. Hierbij gaat het dus niet alleen om het werken in de oorspronkelijke vakanties, maar vooral ook om het kunnen bieden van het bijbehorende maatwerk.

Bereidheid en afspraken

Personeel moet bereid zijn om te werken met flexibele onderwijstijden en de traditionele vakantiemomenten los te laten. De bereidheid en gedrevenheid van personeel is cruciaal. Basisschool La Res heeft dit duidelijk ervaren:

"Opbrengsten moeten op orde zijn wanneer je met de invoering van flexibele onderwijstijden begint. Het veranderen van een concept en werkwijze, wat de flexibele onderwijstijden met zich meebrengt, kan de opbrengsten onder druk zetten. Het is daarom belangrijk dat deze bij de start op orde zijn en dat leerkrachten zich het opbrengstgericht werken eigen hebben gemaakt. Leerkrachten moeten hier bewust voor kiezen. Onze school is gestart met de flexibele onderwijstijden met een bestaand team wat twijfels had over het concept. Dit heeft zijn weerslag gehad op de opbrengsten omdat de focus niet meer op de goede dingen lag. Vervolgens hebben wij als nieuw team drie jaar geleden een doorstart gemaakt en moesten dus niet alleen beginnen met een nieuw concept maar ook met het wegwerken van hiaten en repareren van de opbrengsten. Dit had voorkomen kunnen worden door eerst te zorgen voor de goede mensen alvorens met het nieuwe concept te starten."

Meer informatie over de manier waarop La Res inmiddels de juiste mensen selecteert, vind je in het kader. Sterrenschool Zevenaar geeft aan dat het overlegmodel vervolgens heel geschikt is om het taakbeleid goed vast te leggen en uit te kunnen voeren. Dat het voor zowel teamleden als de school belangrijk is om hier duidelijke afspraken over te maken, wordt ook aangegeven door Casa:

"Voor personeel is het heel belangrijk dat er duidelijke afspraken zijn over de wijze van communiceren, samenwerken, werkuren, verlof, taken, functies enz. Goed personeelsbeleid is essentieel als je afwijkt van de standaarden zoals die voor leerkrachten

binnen het reguliere onderwijs gelden. Dit geldt met name voor personeel dat al ervaring (dienstjaren enz.) heeft opgebouwd op andere scholen."

Op deze manier weten teamleden duidelijk waar ze ja tegen zeggen en kan gezamenlijk worden gekeken of er voldoende bereidheid is in het team.

Met het personeel moeten ook duidelijke afspraken worden gemaakt over de inzet in de vakanties. Fred Molenberg (Sterrenschool De Ruimte) geeft aan dat deze noodzaak de flexibiliteit voor ouders kan beperken:

"Ouders moeten bij ons aan het begin van het schooljaar een planning maken. Inzet van personeel is afhankelijk van de vraag met betrekking tot flexibele vakanties. Op basis hiervan wordt de inzet van personeel gepland. Flexibiliteit tussen aanhalingstekens noem ik dit nog."

De ruimte om individuele vakanties voor het personeel vast te stellen is vastgelegd in de CAO-PO. De experimentscholen hebben DGO gevoerd met de vakbonden voor extra ruimte hierbij, maar in de huidige CAO liggen voor nieuwe scholen die willen flexibiliseren al allerlei mogelijkheden.

Geschiktheid van teamleden

Het bieden van maatwerk en omgaan met verschillende schooltijden vraagt stevige vaardigheden van het personeel. Dit vraagt bijvoorbeeld van de leerkrachten dat zij in staat zijn om vergaand te differentiëren en inzicht hebben in de leerlijnen (zowel persoonlijk als op curriculumniveau). Dit kan gezien worden als een vergaande beheersing van de basiskwaliteit rond 'didactisch handelen' zoals genoemd in het toezichtkader van de Onderwijsinspectie:

"De leraren plannen en structureren hun handelen met behulp van informatie die zij over leerlingen hebben. De leraren zorgen ervoor dat het niveau van hun lessen past bij het beoogde eindniveau van leerlingen. De aangeboden leerstof is logisch opgebouwd binnen een reeks van lessen alsook binnen één les. De leraren creëren een leerklimaat waardoor

leerlingen actief en betrokken zijn. Met geschikte opdrachten en heldere uitleg structureert de leraar het onderwijsaanbod zo dat de leerling het zich eigen kan maken. De leraren stemmen de instructies en spelbegeleiding, opdrachten en onderwijstijden af op de behoeften van groepen en individuele leerlingen. De afstemming is zowel op ondersteuning als op uitdaging gericht, afhankelijk van de behoeften van leerlingen."

De flexibele onderwijstijden geven hierbij een extra uitdaging, omdat leerlingen niet allemaal tegelijk aanwezig zijn terwijl ze wél allemaal recht hebben op een ononderbroken ontwikkeling. Om dit te realiseren is naast de basis aan didactische vaardigheden ook vergaand inzicht in de leerlijn en methoden nodig, zodat je kunt "dansen met de stof" (citaat Sterrenschool Zevenaar). Sterrenschool De Vliegenier geeft hierbij aan dat scholing in 'onderwijs op maat' en ondersteuning op werkvloer een must zijn.

Daarnaast geven scholen aan dat het sterk aan te bevelen is om te zorgen voor specialisaties binnen het team. Zo kan een reken-specialist het totaaloverzicht houden op rekenen, terwijl de taal-specialist dit voor taal doet. Dit voorkomt dat iedere leerkracht het curriculum voor ieder vak in de vingers moet hebben.

Functioneren van het team

Naast het functioneren van individuele leerkrachten is ook het functioneren van het team als geheel belangrijk. De Onderwijsinspectie schrijft hierover: "Het werken met flexibele onderwijstijden vraagt veel voorbereiding, een goede planning en afstemming en samenwerking met collega's." (Bron: Rapport Onderwijsinspectie rond flexibele onderwijstijden). De School benoemt hierbij het belang van 'gespreid leiderschap':

"Er dienen voldoende medewerkers te zijn die de oplossing (bijv. flexibele onderwijstijden) leiden en voorleven. Dat wil zeggen dat ze steeds overzicht houden op het waarom van de oplossing en zorgen voor een consistente uitvoering daarvan, juist als het moeilijk en spannend wordt. Belangrijk aspect hierbij is het voortdurend expliciteren en communiceren."

Hoe krijg je de juiste mensen?

Wanneer je flexibele onderwijstijden start op een bestaande school, is het een extra uitdaging om een team te hebben dat bereid én geschikt is. Een aanbeveling van een van de schoolbestuurders uit het experiment is om daarbij te kijken naar mogelijkheden voor mobiliteit tussen scholen. Wellicht zijn er geschikte leerkrachten op andere scholen aanwezig die graag de uitdaging aangaan, terwijl leerkrachten van de eigen school weinig zien in flexibilisering van onderwijsaanbod en -tijden. In dat geval biedt mobiliteit kansen.

Een belangrijk aandachtspunt bij de werving van personeel is daarnaast dat er ook voldoende vervangers beschikbaar moeten zijn wanneer vaste teamleden zich ziekmelden in de vakanties.

Flexibele onderwijstijden en.... Personeel

La Res is een kindcentrum, waarin de samenhang tussen binnenschools leren (onderwijs) en buitenschools leren (bso, sport en dergelijke) op een natuurlijke wijze samenvalt, soms via integratie soms via afstemming. La Res is georganiseerd vanuit een visie waarbij “samen leren, samen versterken” uitgangspunt is. Niet alleen voor de leerlingen maar ook voor de medewerkers. Deze visie heeft ook consequenties voor het functiebouwwerk.

De vorm die gekozen is zijn units met (leer)teams. Deze leerteams bestaan uit leerkrachten en pedagogisch onderwijsmedewerkers. Dit betekent dat medewerkers deel uitmaken van een unitteam en dat je samen verantwoordelijk bent voor een “grotere” groep leerlingen, dan in het klassieke klassikale model gebruikelijk is. La Res heeft functieprofielen ontwikkeld die helemaal aansluiten bij dit onderwijsmodel.

Leerkrachten

In het competentieprofiel van leerkrachten staan vier resultaatgebieden vermeld: onderwijs en leerlingbegeleiding, bijdrage aan algemene onderwijsvoorbereiding en -ontwikkeling, bijdrage aan voorbereiding en ontwikkeling op eigen specialisme (bijv. onderwijsachterstanden, zorg, rekenen & taal) en professionalisering. Als het gaat om het onderwijs, is de leerkracht niet alleen verantwoordelijk voor het verzorgen van onderwijs en begeleiden van de individuele ontwikkeling, maar ook voor de aansturing van de pedagogisch onderwijsmedewerker in de onderwijssituatie.

Pedagogisch onderwijsmedewerkers

Bij de pedagogisch onderwijsmedewerkers worden de volgende resultaatgebieden genoemd: ondersteuning van de leerkracht bij eenvoudige, routinematige onderwijsinhoudelijke taken, praktische en organisatorische bijdrage aan het klassenmanagement en professionalisering. De pedagogisch onderwijsmedewerker zorgt dus voor 'extra handen en ogen' in de school en ondersteunt hiermee het onderwijsproces, maar is zelf niet verantwoordelijk voor onderwijskundige handelingen.

De uitgebreide tekst van de functiebeschrijvingen is ter inspiratie te vinden op de website van IKOOK (onderwijsmedewerker en leerkracht). Natuurlijk geldt ook hierbij dat het belangrijk is om niet een op een over te nemen wat op andere scholen goed werkt, maar te kijken wat passend is op de eigen school.



Leiderschap

7

Check

- De schoolleider is een onderwijskundig en organisatorisch sterk leider.
- De schoolleider beschikt over capaciteiten om creatief te ondernemen en kansen te creëren.
- De schoolleider is ervaren en competent in het begeleiden van medewerkers.
- De schoolleider heeft een onderzoekende houding en is gericht op externe ontwikkelingen en landelijk onderzoek op onderwijsthema's.
- Op onze school is sprake van gedeeld leiderschap.

Goed leiderschap is cruciaal bij invoering van flexibele onderwijstijden. De eindverantwoordelijkheid voor de implementatie binnen onderwijs en personeel ligt uiteindelijk bij de directeur. Renate Klokman, directeur van basisschool La Res stelt over dit leiderschap:

“De invoering van de flexibele onderwijstijden lijkt voor een buitenstaander wellicht een organisatorische verandering maar dat is het allesbehalve. De invoering van de flexibele onderwijstijden is van grote invloed op het primaire proces. Daarom is een onderwijskundig leider die goed is in het sturen en begeleiden van veranderingsprocessen van belang.”

Lidwien Kok (Sterrenschool Zevenaar) geeft aan:

“Invoering van flexibele onderwijstijden vraagt van de leider: visie, lef, keuzes durven maken en het vieren van successen”

Ook de rol van de leider richting het team is belangrijk. Flexibele onderwijstijden (met alles wat erbij komt kijken) moeten door het hele team worden gedragen. Dat vraagt om een gemotiveerd team, waarbij de leider kan delegeren, vertrouwen geeft, verantwoording deelt en doelen stelt. Sterrenschool De Vliegenier schrijft hierover:

“Leiderschap is cruciaal, vooral in begeleiding en sturing van de medewerkers. Het is belangrijk om klassenbezoek

af te leggen en te faciliteren, ruimte te maken voor overleg en veel te praten over concrete casussen.”

Veel scholen die (willen) werken met flexibele onderwijstijden, doen dit in samenwerking met de kinderopvang. Het is in die situatie belangrijk om na te denken over de meest geschikte vorm van leiderschap: één directeur vanuit opvang of onderwijs voor het hele team of een meerkoppig directeurschap.

Hoe bepaal je of de schoolleider geschikt is?

Het Schoolleidersregister PO heeft een beroepsstandaard geformuleerd voor schoolleiders in het primair onderwijs waarin zichtbaar wordt wat een goed leider kenmerkt. In de standaard zijn vijf kenmerken van effectief leiderschap uitgewerkt in vijf basiscompetenties. Vervolgens kan voor de specifieke schoolsituatie een vertaalslag worden gemaakt naar een eigen competentieprofiel. Wat de precieze competenties zijn die nodig zijn op de school, verschilt namelijk per school. Ook tussen scholen die (willen) werken met meer maatwerk in onderwijs en onderwijstijden, bestaan verschillen. Het Schoolleidersregister PO heeft er daarom heel bewust voor gekozen om scholen en bestuurders zelf het competentieprofiel voor de eigen situatie vast te laten stellen.

In het algemeen kan wel gesteld worden dat het werken op een innovatieve school in de 'kopgroep' van het onderwijsveld – waar scholen met meer maatwerk in onderwijs(tijden) zeker onder vallen - relatief veel vraagt van een schoolleider. Door de scholen in het experiment is ook nadrukkelijk aangegeven dat stevig leiderschap cruciaal is door de grote organisatorische en onderwijskundige veranderingen die moeten worden gerealiseerd. Een indicatie van het niveau dat hiervoor nodig is, is zichtbaar in het derde profiel van de voorbeelduitwerkingen competentieprofielen. Dit profiel is te vinden in de publicatie 'Professionele Schoolleiders. Beroepsstandaard voor schoolleiders in het Primair Onderwijs' (vanaf pagina 13). Uiteraard moet ook dit profiel worden vertaald naar de specifieke situatie van de school.



**Context (bestuur,
ouders, financiën,
huisvesting)**

8

Check

- Ouders hebben hun steun uitgesproken voor invoering van flexibele onderwijstijden.
- De MR heeft ingestemd met de invoering van flexibele onderwijstijden op basis van een onderliggend plan van aanpak.
- Er is steun en commitment vanuit het bestuur voor het invoeren van flexibele onderwijstijden.
- Er is financiële ruimte voor extra investeringen in de startfase.
- De huisvesting is passend (te maken) bij de vorm van onderwijs zoals de school die voor ogen heeft.
- De school heeft contact met andere partners (bijvoorbeeld vanuit de kinderopvang) hoe zij kunnen bijdragen aan het verwezenlijken van flexibele onderwijstijden.

Bij de invoering van flexibele onderwijstijden spelen verschillende partijen en factoren in de context een rol.

Ouders

Flexibele onderwijstijden kunnen, afhankelijk van de huidige situatie op je school, een forse invloed hebben op de schoolorganisatie. Het is belangrijk dat ouders hierbij betrokken worden en de visie samen met de school dragen. De medezeggenschapsraad heeft instemmingsrecht als het gaat om het vaststellen van de schooltijden. De MR heeft hierbij de belangrijke taak om vast te stellen of de school inderdaad aan de voorwaarden voldoet om flexibilisering van onderwijstijden in te voeren. De ervaringen en tips van de experimentescholen vormen hierbij een belangrijke informatiebron en een kader van waaruit de MR de plannen kan toetsen.

In een IKC is het belangrijk om ook de OC van de kinderopvang te betrekken waar het gaat om de samenwerking tussen opvang en onderwijs gedurende de dag of het jaar.

Het is aan te bevelen om je bij het onderzoek naar wensen niet alleen te richten op de ouders van huidige leerlingen, maar ook op de ouders van de jonge kinderen die mogelijk in de toekomst naar je school komen. De ervaringen van ouders op de experimentescholen zijn grotendeels positief. Lidwien Kok van Sterrenschool Zevenaar vertelt:

“Ouders zijn het mooiste en beste visitekaartje van de school. Samen hebben we één belang: het kind. De betrokkenheid is hoog. Ouders hebben de keuze in wel of geen flexibiliteit. Alle ouders vinden de keuzeopties (knipkaartdagen, onderwijs in vakanties) super, ook als ze er geen gebruik van maken.”

Arline Spierink, adviseur van de ouderorganisatie Ouders & Onderwijs, geeft nog mee:

“Voor ouders is vooral de gedeelde verantwoordelijkheid voor onderwijs van hun kind belangrijk. Ouders zien graag wederzijdse betrokkenheid. Hoe zijn contacten met organisaties rond het kind geregeld?”

Bestuur

De scholen in het experiment geven vrijwel unaniem aan dat steun vanuit het bestuur cruciaal is, vanaf de start van het proces. Hans van der Most (Sterrenschool Apeldoorn) schrijft hierover:

“Onmisbaar! Zonder wordt het erg lastig. Vrijheid van handelen en vertrouwen zou ik hier ook nog willen noemen. Verder kost ieder veranderingsproces veel tijd, ook belangrijk dat deze tijd wordt gegeven. Zeker in de tijd van krimp is het ook belangrijk dat er personeel aan de scholen wordt toegewezen die hart voor de zaak heeft. Een niet gemotiveerde of goed functionerende leerkracht kan op een (kleine) school de ontwikkelingen ernstig vertragen.”

Ook La Res heeft het belang van het bestuur duidelijk ervaren:

“Voor ons is de steun van het bestuur erg belangrijk geweest. Zij hebben zich bij de start van de flexibele onderwijstijden gecommitteerd aan het concept en hebben ook zitting genomen in de stuurgroep. Daardoor hadden zij toezicht en konden zij ingrijpen op het moment dat het nodig was. Wanneer zij deze rol niet hadden gepakt was de pilot geen succes geworden.”

De rol van het bestuur ligt dus op meerdere vlakken. Het gaat dan bijvoorbeeld om het ondersteunen bij personeelsselectie, het meekijken vanuit een kritische houding en het bieden van de

mogelijkheid om te sparren. Het bestuur is ook eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs en het voldoen aan de wettelijke eisen rond onderwijstijden. Tot slot zijn, zeker in de beginperiode, vaak extra financiële middelen nodig. Het is belangrijk dat het bestuur ook op deze manier ruimte maakt voor innovatie, die mogelijk ook andere scholen binnen het bestuur weer verder helpt.

Financiën

De meeste experimentscholen geven aan dat in de beginjaren van het experiment op hun school extra financiële hulp nodig was, om op te kunnen starten. Dit geld is nodig voor bijvoorbeeld:

- leermiddelen (de overstap naar methodes die maatwerk mogelijk maken)
- professionalisering van personeel
- leeromgeving

De meeste scholen geven aan dat het na de start mogelijk is om budgettair neutraal te draaien, hoewel het een uitdaging is. Hierbij blijft de personele inzet in de vakanties een punt van aandacht, vooral op een kleinere school waar in de vakanties soms maar kleine aantallen leerlingen aanwezig zijn. Zo schrijft Fred Molenberg (Sterrenschool De Ruimte):

"In een beheerplan is dat bij ons al goed geregeld. Ook hebben we een eenvoudig werkbudget. Het werken met flexibele vakanties vraagt nog steeds extra inzet van financiën om collega's die in de reguliere vakanties werken elders in het jaar te compenseren met vrije weken die je dan moet vervangen."

Ook Sterrenschool Geerstraat geeft aan dat inzet in vakanties nog om extra budget vraagt:

"Ons bestuur stelt 0,4 fte extra beschikbaar ter opvulling vakanties. Er moet ook meer geld naar schoonmaak, omdat gebouw in vakanties wordt gebruikt."

In integrale kindcentra speelt het extra geld voor het open houden van het gebouw overigens veel minder een rol: daar wordt het gebouw in de vakanties al actief gebruikt voor de kinderopvang.

Daarnaast kan de expertise van de kinderopvang op het gebied van roosteren van medewerkers goed worden gebruikt in het onderwijs; veel kinderopvangorganisaties bieden hun diensten immers al het hele jaar door aan.

Lidwien Kok (Sterrenschool Zevenaar) geeft aan dat van een directeur dus vooral lef en creatief ondernemerschap wordt gevraagd: "Benut extra gelden en subsidies!". Het loont bijvoorbeeld om op zoek te gaan naar financiële regelingen voor koplopers: voor innovatie zijn soms ontwikkelgelden beschikbaar. Je kunt dan met relatief lage kosten je onderwijs verder ontwikkelen op een specifiek thema, zoals bij het landelijke Doorbraakproject Onderwijs & ICT. Verschillende experimentscholen maken hiervan gebruik om onderzoek te doen naar de mogelijkheden die ICT biedt om meer inzicht te krijgen in de leerlijn en maatwerk verder te faciliteren.

Financiën zijn voor de scholen geen reden om niet met flexibele onderwijstijden te kunnen werken, maar stappen in de onderwijsontwikkeling lopen soms wel vertraging op omdat er (nog) geen geld beschikbaar is. Het is dus belangrijk om vooraf een goed overzicht te maken van de te verwachten kosten bij de invoering van maatwerk in onderwijs(tijden) en de manier waarop je de begroting kloppend krijgt.

Huisvesting

De scholen geven aan dat huisvesting een belangrijk punt kan zijn: een schoolgebouw kan beperken in het praktisch vorm geven aan onderwijs vanuit je visie. Tegelijkertijd geven de scholen aan dat huisvesting niet het belangrijkste punt is bij het slagen van een concept. Wanneer je een nieuw schoolgebouw krijgt of gaat renoveren, is het wel belangrijk om hier rekening mee te houden. Voor het aanbieden van maatwerk is het bijvoorbeeld helpend als de school niet langer is ingedeeld in gesloten klaslokalen, maar er open ruimtes of 'ateliers' zijn. Bij mogelijke samenwerking met kinderopvang is het belangrijk om de opvangpartner ook vroegtijdig te betrekken: de eisen voor met name een kinderdagverblijf zijn erg specifiek. Veel informatie over huisvesting is te vinden via het Kenniscentrum Ruimte-OK.

Een ander praktisch punt is dat het schoolgebouw door de flexibilisering van onderwijstijden meer gebruikt wordt: in de vakanties ligt de school niet meer stil.

Inspectie

Net als iedere school in Nederland hebben ook scholen met flexibele onderwijstijden te maken met de Onderwijsinspectie. De scholen geven aan dat het nieuwe toezichtkader hierbij kansen biedt. De inspectie als 'critical friend' kan zeker in tijden van verandering heel helpend zijn. Voor de Onderwijsinspectie is uiteraard van belang dat de flexibilisering van onderwijstijden valt binnen de kaders van de op dit moment geldende wet- en regelgeving.

Op de vraag wat belangrijk is voor scholen die hun onderwijstijden willen flexibiliseren, schrijft Jan Wierda van de Onderwijsinspectie het volgende:

De Inspectie Van het Onderwijs geeft geen adviezen en heeft geen mening over de kwaliteit van de werkwijze van de scholen uit het experiment, anders dan beschreven in de onderzoeksrapporten. Het staat scholen uiteraard vrij om te informeren naar de ervaringen van de andere deelnemers uit het experiment. Wel wijst de inspectie erop dat er verschillen zijn in de context van de scholen. Wat op de ene school een succes is kan niet per definitie een op een worden ingevoerd op een andere school. Het is zeer belangrijk altijd de eigen situatie als uitgangspunt te nemen. Het omgekeerde geldt ook. Wat op de ene school geen succes is, kan in een andere context soms heel goed werken. Het blijft dus maatwerk en dat sluit mooi aan bij wat scholen ook aan hun leerlingen moeten bieden.

Het is dus belangrijk dat je, bijvoorbeeld aan de hand van deze handreiking, een goed doordacht plan opstelt dat past binnen de context van de eigen school. Aan de hand hiervan kun je stappen gaan zetten om de onderwijstijden te flexibiliseren.

Andere partners

Een deel van de experimentenscholen werkt nauw samen met andere partners, met name in de kinderopvang. Hierover is

veel informatie te vinden bij bijvoorbeeld Kindcentra 2020. Samenwerking met de kinderopvang biedt kansen om van flexibele onderwijstijden te gaan naar één ontwikkelomgeving voor kinderen van 0 – 12 jaar, de hele dag én het hele jaar. Renate Klokman van basisschool La Res geeft aan:

“Wij werken met name samen met de kinderopvang en de peuterspeelzaal. Wij vormen gezamenlijk een integraal kindcentrum waarin we een doorgaande lijn creëren voor kinderen van 0 - 12 jaar.”

Een ander goed voorbeeld van het creëren van extra kansen door samenwerking met partners is te vinden bij De School in Zandvoort:

“Wij hebben een goede samenwerking met het samenwerkingsverband (swv). De School mag kinderen met indicatie voor extra zorg (tlv) sinds 2013 een totaalpakket bieden op kosten van het swv. Dit is voor swv goedkoper dan andere zorg.”

Hiervoor is het uiteraard noodzakelijk dat het bieden van maatwerk aan leerlingen al ver ontwikkeld is. Ook hierbij geldt dus weer dat de kansen afhangen van de specifieke situatie van de eigen school.

Tot slot geven de scholen aan dat het belangrijk is om ook tijd en ruimte te maken voor het uitwisselen van ervaringen met andere scholen. Jan Wierda (Onderwijsinspectie) beaamt dit: “Leren van elkaar is goed voor iedereen. Het wiel is al uitgevonden!”.

Betrokkenen

Deze handreiking is geschreven door vereniging IKOOK, in samenwerking met de experimentenscholen.

- Casa Tweetalige Montessorischool (www.casaschool.nl)
- De School, Zandvoort (www.deschool.nl)
- La Res, Enschede (www.lares-robbedoes.nl)
- Sterrenschool Apeldoorn (www.sterrenschoolapeldoorn.nl)
- Sterrenschool Bikube, Hoofddorp (www.sterrenschoolbikube.nl)
- Sterrenschool De Ruimte, Almere (www.sterrenschoolderuimte.nl)
- Sterrenschool Geerstraat, Vaassen (www.sterrenschoolgeerstraat.nl)
- Sterrenschool De Vliegenier, Apeldoorn (www.obsdevliegenier.nl)
- Sterrenschool Zevenaar (www.sterrenschoolzevenaar.nl)
- Sterrenschool Ermelo (gesloten per 1-8-2016)

Veel dank ook aan de volgende organisaties voor hun input en feedback:

- Algemene Onderwijsbond
- CNV Onderwijs
- Inspectie voor het Onderwijs
- Ouders & Onderwijs
- PO-Raad
- SlimFit

Literatuurlijst

Rond flexibele onderwijstijden en maatwerk in onderwijs zijn al veel publicaties verschenen. Hoofdlijnen uit deze rapportages zijn verwerkt in deze handreiking, maar voor de geïnteresseerde lezer is hier nog veel informatie in te vinden. Een overzicht van een aantal relevante bronnen is daarom hieronder opgenomen.

Publicaties rond het experiment 'flexibilisering onderwijstijd'

- *Monitor Experiment Flexibilisering Onderwijstijd* – 1e Meting 2011-2012, Regioplan (2012)
- *Monitor Experiment Flexibilisering Onderwijstijd* – 2e Meting 2012-2013, Regioplan (2013)
- *Monitor Experiment Flexibilisering Onderwijstijd* – 3e meting 2013-2014, Regioplan (2014)
- *Variatie in schooltijd en onderwijskwaliteit*, ITS Radboud Universiteit Nijmegen (2015)
- *Eindrapport Experiment flexibele onderwijstijden 2011-2014*, Inspectie van het Onderwijs (2014)
- *Draagvlak voor flexibele onderwijstijden onder ouders en leerkrachten*, Regioplan (2015)
- *Kamerbrief over monitor flexibilisering onderwijstijd primair onderwijs en monitor 5-gelijkedagenmodel*

Publicaties met betrekking tot 'maatwerk in onderwijs'

- *Effectmeting Innovatieimpuls Onderwijs*, SEO-rapport nr. 2015-28 (2015)
- *Impulsen voor vernieuw(en)d onderwijs*, Kohnstamm Instituut (2014)

Illustraties van de scholen en overige bronnen

- *Functieprofielen La Res: leerkracht en pedagogisch onderwijsmedewerker* (2017)
- *Kringstatuut De School* (2017)
- *Onderzoekskader 2017 voor het toezicht op voorschoolse educatie en het primair onderwijs*, Inspectie van het Onderwijs (2016)

Een digitale link naar deze publicaties is te vinden op www.verenigingikook.nl/bronnen-flexibilisering.

Checklist

Visie

- Onze school heeft een duidelijke onderwijskundige en pedagogische missie en visie voor de toekomst.
- De missie en visie worden breed gedragen door team en ouders.
- We hebben duidelijk in beeld op welke wijze flexibilisering van onderwijstijden bijdraagt aan het verwezenlijken van onze schoolvisie.

Basisvoorwaarden voor iedere school

- Onze school beschikt over het basisarrangement van de Onderwijsinspectie.
- De onderwijsopbrengsten op onze school zijn stabiel en van voldoende niveau.
- De leerkrachten op onze school hebben uitstekende didactische vaardigheden.
- Passend onderwijs zit in het DNA van onze school. Wij weten duidelijk wat we wel en niet aankunnen en doen zo recht aan ieder kind.

Maatwerk

- Onze school heeft een duidelijke visie als het gaat om maatwerk in het onderwijs.
- Wij hebben inzicht in de persoonlijke leerlijn van de leerling.
- Het leermateriaal op onze school is toereikend voor het bieden van maatwerk aan iedere leerling.
- Leerkrachten op onze school zijn in staat om voor ieder kind een persoonlijk leerplan te ontwikkelen en hun aanbod daarop af stemmen.

Kwaliteitszorg

- De kwaliteitszorg op onze school wordt als voldoende of goed beoordeeld door de Onderwijsinspectie.
- Ons onderwijs(aanbod) is volledig gebaseerd op bewuste keuzes die we goed onderbouwen.
- We evalueren ons beleid en handelen constant, bijvoorbeeld aan de hand van de PDCA-cyclus.
- We beschikken over een goed administratiesysteem voor urenregistratie van zowel leerlingen als personeel.

- We beschikken over een leerlingvolgsysteem waarin we de individuele ontwikkeling van ieder kind kunnen registreren en evalueren.

Personeel

- Het personeel op onze school is bereid om te werken met flexibele uren en inzet in vakanties.
- Op onze school zijn vakspecialisten voor bijvoorbeeld rekenen en taal aanwezig.
- Leerkrachten op onze school werken niet als eenpitter, maar zijn samen met andere leerkrachten en ondersteuners verantwoordelijk voor het onderwijs.
- Op onze school hebben we een gevarieerd functiehuis (vakspecialisten, onderwijsondersteuners, leerkrachten et cetera).
- Leerkrachten zijn instaat mandaten vanuit het management op te pakken en zelf vorm te geven.
- Er is draagvlak en draagkracht bij het personeel om het onderwijs te vernieuwen.
- Binnen het bestuur zijn goede regelingen voor mobiliteit bij personeelsleden die niet mee kunnen of willen in verandering van onderwijstijden.

Leiderschap

- De schoolleider is een onderwijskundig en organisatorisch sterk leider.
- De schoolleider beschikt over capaciteiten om creatief te ondernemen en kansen te creëren.
- De schoolleider is ervaren en competent in het begeleiden van medewerkers.
- De schoolleider heeft een onderzoekende houding en is gericht op externe ontwikkelingen en landelijk onderzoek op onderwijsthemata's.
- Op onze school is sprake van gedeeld leiderschap.

Context

- Ouders hebben hun steun uitgesproken voor invoering van flexibele onderwijstijden.
- De MR heeft ingestemd met de invoering van flexibele onderwijstijden op basis van een onderliggend plan van aanpak.

- Er is steun en commitment vanuit het bestuur voor het invoeren van flexibele onderwijstijden.
- Er is financiële ruimte voor extra investeringen in de startfase.
- De huisvesting is passend (te maken) bij de vorm van onderwijs zoals de school die voor ogen heeft.
- De school heeft contact met andere partners (bijvoorbeeld vanuit de kinderopvang) hoe zij kunnen bijdragen aan het verwezenlijken van flexibele onderwijstijden.