



# Is jouw onderwijs toekomstproof?

Ontwerp in co-creatie een inclusieve, sociale en gepersonaliseerde onderwijspraktijk.



Ontwerp in co-creatie een inclusieve, sociale en gepersonaliseerde onderwijspraktijk.



### Centrum voor leven en leren!

De groeikracht, uniciteit en veelkleurigheid in ieder kind is terug te vinden in de levensboom. Deze staat geworteld in het gezin, de wijk, de stad, de wereld. In ontwikkeling en beweging, het oneindige proces is zichtbaar in de lemniscaat. Ieder kind mag spelen, kijken, luisteren, doen, werken, leren, zingen, sporten, ontdekken.

# Inhoud

Voorwoord	4
Beschrijving onderwijscontext	6
Motief en aanleiding	10
Visie op veranderen	12
Stakeholders	16
Schoolteam	18
Onderzoek	22
Procesopbrengsten	24
Nawoord	30



# Passend onderwijs pur sang!



Toen de voorzitter van het college van bestuur Swalm & Roer Dhr. J.L. Jos de Vriend begin 2014 aantrad als bestuurder, was het proces rondom de Synergieschool al in volle gang. Hij omarmde het idee 'Passend onderwijs pur sang' direct omdat hij een directieteam zag, met een visie en missie die er helemaal voor ging. En waarvan hij wist: 'Die zie ik het beoogde concept, gepersonaliseerd, sociaal leren, realiseren.'

## Visie

Als hij de school nu bezoekt ziet hij deze visie duidelijk terug. De leerlingen van het speciaal basisonderwijs (SBO) en reguliere basisschoolleerlingen leven en werken samen. De kinderen gaan zelf aan de slag, hoe jong ze ook zijn. Hij geeft als voorbeeld een kleuter die geheel zelfstandig aan de slag gaat met verf aan een schildersezel. Op de achtergrond omringd door kinderen die opgaan in hun spel. Spelen, leren en leven zijn in de Synergieschool duidelijk geen gescheiden belevingswerelden. Hij ziet coaches die het complete kind zien met alle uitdagingen, mogelijkheden en talenten.

## Noodzaak

De bestuurder vindt de komst van de Synergieschool noodzakelijk voor de nieuwe generatie. De kennisoverdracht is niet meer alleen het belangrijkste

in de school. Het is belangrijk dat men zichzelf, de ander en de wereld om zich heen gaat begrijpen. We leven in een tijd waarin we creatief te werk zullen gaan en het leven andere dingen van ons gaat vragen. Het zal er meer om gaan wie wij zijn, onze passie te vinden en te volgen en van daaruit onze eigen bijdrage te gaan ontdekken in de wereld waarin we leven. Dit centrum voor leven en leren biedt leerlingen de mogelijkheid om zich te kunnen spiegelen aan andere kinderen. Ze zien voorbeelden van hoe het leven ook kan zijn. Ze leren dat er verschillende situaties zijn van kinderen thuis. Van kansrijk tot kansarm. Of dit nu om gedrag gaat of het aanleren van leerstof. Door iedere dag te starten en af te sluiten in een heterogene stamgroep, wordt er bij alle leerlingen begrip gekweekt, ook voor kinderen die in kwetsbare situaties opgroeien.

## Jos de Vriend:

“Ieder kind wordt hier in zijn uniciteit benaderd, met zijn of haar talenten. De coaches benaderen de kinderen vanuit hoge verwachtingen, zijn nieuwsgierig naar hen en nemen de leerlingen serieus.”

### Jos de Vriend:

“Deze publicatie, is een inspiratiebron om na te denken over de modernisering van het onderwijs. Waarbij het terugbrengen van het vakmanschap van de leerkracht met de leerlingen centraal staat.”

### Innovatie

Besturen die ook de noodzaak tot verandering zien raadt hij aan: “Denk eerst goed na over je eigen visie over onderwijs. Daarna pas over alle wettelijke eisen en context. Innovatie moet je pakken, met alle gevolgen van dien. Ook de dingen die misgaan. Werkt het vandaag niet, dan doe je het morgen anders. Als de school eenmaal is geopend is het belangrijk om tijd te investeren om als team na te blijven denken over het onderwijsconcept. De leerkrachten ook steeds te blijven ondersteunen in tijd en advies vanuit de directie. En, indien tijdelijk nodig, gebruik te blijven maken van onderwijsadviseurs van buitenaf. Bijvoorbeeld als er knelpunten zijn. En vooral niet te vergeten: de succesvolle dingen kunnen en blijven zien.”

### Toekomst

De bodem van het centrum voor leven en leren is gelegd, volgens Jos de

Vriend. Belangrijk is om te voorkomen dat het een tijdelijk concept blijkt te zijn, passend binnen de huidige denkbeelden over onderwijsvernieuwing. Hij ziet het graag goed verankerd, zoals de onderwijsvernieuwingen Dalton- en Jenaplanonderwijs. Voor de toekomst wenst hij dat nog meer ouders van SBO-leerlingen voor de Synergieschool kiezen. Nu denken sommige ouders van (SBO-)leerlingen dat deze school niet geschikt is voor hun kind. Deels heeft dit te maken met het onbekende. En ze denken soms dat één klaslokaal met één leerkracht ook meer geschikt is voor hun kind. De nieuwe ouders die kennis komen maken zijn echter zonder uitzondering enthousiast. Hun kinderen gaan graag naar school en leren graag. Dit alles door een duidelijke structuur, veiligheid, een rijke gevarieerde leeromgeving op school.





## ‘Je leert niet voor de school maar voor het leven’ Seneca

Omdat zowel SBO De Balans als basisschool St. Alfonsus kampte met huisvestingsproblemen, wilde de gemeente het gebouw van St. Alfonsus opknappen en beide scholen hierin onderbrengen. Twee separate scholen enkel in één gebouw, daar zagen de toen betrokken directeuren geen perspectief in. Wél zagen ze hierin een kans om onderwijs te kunnen creëren waar iedere leerling mag groeien en zich kan ontwikkelen op persoonlijke, sociale wijze. Niet twee scholen in een gebouw, maar samen één centrum voor leven en leren.

### Pioniers

De Synergieschool verzorgt onderwijs zoals het oorspronkelijk is bedoeld: het optimaal benutten van talenten en de passie van leerlingen om zo tot groei en ontwikkeling te komen. Hiervoor brengt deze school regulier en speciaal basisonderwijs letterlijk samen. Tijdens een rondleiding door de school door leerlingen valt nergens op welke kinderen in welke categorie vallen. Niet het systeem of de coach/leerkracht is de leidraad, maar de ontwikkeling en de groei van de leerling. Op deze school zijn alle kinderen speciaal. Leerlingen maken niet allemaal in hetzelfde tempo een groei door. Hier is het dan ook niet nodig dat ze allemaal dezelfde doelen halen. Er is oog voor het kind als individu. Tegelijkertijd leren de leerlingen samen te werken, uitgaande van een persoonlijke weekplanning.

De Synergieschool is in 2016 gestart met leerlingen met en zonder toelaatbaarheidsverklaring SBO, en met leerlingen die een breed ondersteuningsprofiel vragen, zoals moeilijk lerende, slechtziende en slechthorende kinderen. Voor de dagelijkse uitdagingen die dit met zich meebrengt blijft het Synergie-team mogelijkheden creëren en oplossingen zoeken. Om zo te komen tot een onderwijsconcept dat recht doet aan alle leerlingen. Stap voor stap komt het Synergie-team dichterbij de stip aan de horizon. Een buurtschool voor alle kinderen en een curriculum met gepersonaliseerd, sociaal leren. Een school waar kinderen bij en met elkaar leven, spelen en leren. ‘Net zoals thuis.’

### Onderwijsontwikkeling

Jet Dekkers en Hetty Belgers, het huidige directieteam, verbeteren

### Seneca:

‘Je leert niet voor de school maar voor het leven’



‘Er ligt altijd meer ruimte buiten de kaders dan binnen de grenzen’.

Jan Heijmans

samen met het Synergieteam de onderwijspraktijk van alledag vanuit het belang van het kind. Ze beseffen dat de huidige maatschappij vraagt om ander onderwijs. Educatie dat de kinderen vaardigheden aanleert die ze in de 21<sup>e</sup> eeuw nodig hebben. Als echte pioniers op zoek naar onderwijsvernieuwing schuwt het directieteam uitzonderlijke keuzes niet. Zo helpt de speltherapeute een leerling, die officieel de ‘reguliere’ school, bezoekt bij het verwerken van de scheiding van de ouders. En een leerling in het speciaal basisonderwijs die graag aardrijkskunde wil leren in een reguliere setting krijgt deze kans. Zo geeft Synergieschool kinderen kansen die bij hun interesses, talenten en omstandigheden aansluiten. Dat ze daarbij een uitzondering vormen in het huidige onderwijssysteem ne-

men ze graag voor lief, net zoals alle noodzakelijke uitleg aan de onderwijsinspectie.

Het team van de Synergieschool dat aan de toekomst bouwt, moet zelf uitvinden wat wel en niet werkt. Dit vergt constante aandacht en flexibiliteit. Het voortschrijdend inzicht en de daarbij gevonden oplossingen zijn een schatkist voor scholen die ook de noodzaak tot verandering voelen. Pioniers zoals het team van dit centrum voor leven en leren kunnen dat alleen opbrengen wanneer ze niet voortdurend regeltjes moeten afvinken om hun financiering te behouden. Wat ze nodig hebben is systeemruimte. Ruimte om het vastgeroeste onderwijsprotocol te doorbreken. Ruimte om te experimenteren. Ruimte om de toekomst vorm te geven.

# Centrum voor leven en leren

Onderwijs beweegt zich van gelijkheid naar gelijkwaardigheid. We komen dan per definitie uit op maatwerk. 'One size fits none'.\* Daarnaast verandert de samenleving steeds sneller en wordt er van het huidige en toekomstige onderwijs meer dan alleen kennisoverdracht gevraagd. Niet de leerling, maar het onderwijs moet passend worden vanuit een erkende ongelijkheid.

\* (Bron: Trendrede 2018)

## Passend onderwijs

Directieteam: Hetty Belgers en  
Jet Dekkers

**Jet Dekkers:** "De Synergieschool is een school voor regulier én speciaal basisonderwijs waar alle kinderen speciaal zijn. Aangezien kinderen verschillen, groeit ieder kind in een ander tempo en is het niet nodig dat ze allemaal dezelfde doelen behalen. Daarom volgt elk kind zijn eigen traject. Zo geven wij uitvoering aan wat passend onderwijs in onze ogen werkelijk is. Niet het kind, maar het onderwijs moet passend worden vanuit een erkende ongelijkheid. Naast de individuele ontwikkeling is er oog en oor voor het sociale bewustzijn, sociaal gedrag en leren we de kinderen hun kwaliteiten en talenten ten dienste te stellen aan anderen."



**Hetty Belgers:** "Bij ons op school hoeven leerlingen niet meer te wachten, ze kunnen in hun eigen tempo werken. Het eigenaarschap van onze leerlingen, daar doen we heel erg een beroep op. We stellen steeds de vraag: 'Wat wil jij leren?' De vragen: 'Wat heb je hiervoor nodig? Maar ook wat kun je al zelf? Wie heb je hiervoor nodig?' Zo wordt voor ieder kind hier passend onderwijs aangeboden."







### Ontwikkeling

Uitgaan van verschillen en erkende ongelijkheid wil zeggen dat doelen verschillend zijn en daarnaast het uitstroomperspectief per kind verschillend is. Door het maximale uit ieder kind te halen, maken alle kinderen een groei door. Hoe groot de groei is en wat de stappen zijn hangt af van wie het kind is, zijn begaafdheid en de sociale context. De school stemt het aanbod af op de ondersteunings- en ontwikkelingsbehoeften van het kind in de breedste zin van het woord. Het Synergieteam focust op de beginsituatie van het individuele kind; die geeft aan wat de volgende stap in de ontwikkeling moet zijn.

### Maatschappij

De school werkt actief samen met de wijkpartners, zoals verenigingen en scholen voor vervolgonderwijs. Zo maken de leerlingen kennis met de wereld om hen heen. En zet de school talenten in van mensen die in de buurt

van de school wonen en werken of lid zijn van een vereniging. Na school zijn er diverse activiteiten waar leerlingen muziek kunnen maken of in de schooltuin kunnen werken aan natuurprojecten. Op de Synergieschool wordt graag en veel samengewerkt met ouders.

Er is een ouderraad, een ouderparticipatiegroep, medezeggenschapsraad en een klankbordgroep ouders. Zo ontstaan er nieuwe impulsen voor goed onderwijs. Door samenwerking tussen school en ouders ontstaan er nieuwe ideeën, ook uit de (werk)ervaring die ouders meebrengen.

In Stichting Kinderopvang Roermond heeft de school een partner gevonden voor de peuterspeelzaal en voor- en naschoolse opvang. Er wordt gewerkt met dezelfde thema's en er is voortdurende afstemming. De school wil zich verder doorontwikkelen tot een Kindcentrum, een voorziening waar leerlingen dagelijks kunnen spelen, ontwikkelen en ontmoeten.

Een centrum voor leven en leren.

## Van systeempijn naar droom!

Vanuit het bestuur was er geen sprake van een feitelijke opdracht. Landelijk gezien werd passend onderwijs van bovenaf opgelegd, maar de invulling ervan was 'vrij'. De beide teams zijn gestart met de onderwijsverandering in een periode dat er een reorganisatie bezig was en een wisseling van bestuur. Toen de nieuwe bestuurder in april 2014 aantrad, zijn beide teams direct in gesprek gegaan met Jos de Vriend (CvB) en vonden elkaar in de zoektocht naar passend onderwijs voor alle kinderen. Door de steun van de voorzitter van het bestuur konden de scholen doorgaan met het ontwikkelen van de visie van de Synergieschool als passend onderwijs pur sang.



### Urgentie

Het grootste urgentiebesef ontstond omdat het directie-team zag dat de leerlingen in de knel raakten. De kinderen konden alleen maar consumeren, precies doen wat de volwassenen zeiden, uitvoeren van de opgelegde taken, leren voor de cito-toetsen. De motivatie verminderde sterk en leerlingen kregen 'dode, lusteloze' ogen. Ze 'moesten' naar school, 'moesten' leren. Welke inbreng hadden zijzelf? Wie luisterde naar hen? Naar hun verlangen, passies, interesses? Het leken kleine volwassenen die op maandag naar hun werk 'moesten'. De nieuwsgierigheid, verwondering mocht nog net bij de kleuters naar buiten komen maar vanaf groep 3 moesten de kinderen precies leren in het patroon van de school en volwassenen. De teams beseften dat ze de eigenheid, creativiteit, temperament en vrolijkheid van de leerlingen afnamen. Leerlingen werden ingedeeld op tekorten met

lezen, rekenen, gedrag. Er werd te weinig naar talenten en mogelijkheden gezocht maar naar het gemiddelde kind gekeken. Er werd over hen gesproken in plaats van met hen.

### Droom

Jet Dekkers en Hetty Belgers: "Onze droom is een centrum voor leven en leren te creëren voor leerlingen. Dit omdat wij vinden dat het huidige onderwijssysteem knelt." Aan de hand van verschillende bloemen werd het centrum voor leven en leren gevisualiseerd. Onderwijskrachten vanuit de stichting Swalm en Roer werden opgeroepen om mee te denken. Dit leverde diverse enthousiaste reacties op. Vanuit deze bijeenkomst werd een projectgroep, een denktank geformeerd. Zij dachten met elkaar na, bestudeerden literatuur, bezochten scholen en ontwierpen stukje bij beetje het concept. Er werden ouderbijeenkomsten



**Jet Dekkers en Hetty Belgers:**  
'Onze droom is een centrum voor  
leven en leren te creëren voor  
leerlingen.'

georganiseerd waaruit een ouder-klankbord-groep ontstond. Deze ouders dachten mee, gaven feedback en vertegenwoordigden de gevoelens, gedachten van andere ouders. Het beginnende concept werd iedere keer met het Synergie-team, ouders en kinderen besproken en aangevuld.



## De brandende vraag! **Why!**



Vanaf de start van het proces was het voor Juliëtte van Dijk en Hans Leistra van IRISZ-Onderwijsadvies duidelijk: “Deze onderwijsverandering gaat om een geheel nieuw ontwerp. Hier moesten we als bemiddelaars van processen over ontwerp en co-creatie wel bij zijn. Het proces heeft geresulteerd in een onderwijsconcept met meer variatie, er is voor de leerlingen meer te kiezen. Het zaadje, dat ouders en onderwijskrachten anders naar kinderen kijken, is geplant. Ieder kind is speciaal, of je nu regulier of speciaal onderwijs volgt. Elk kind heeft talenten.”

### **Toekomstproof**

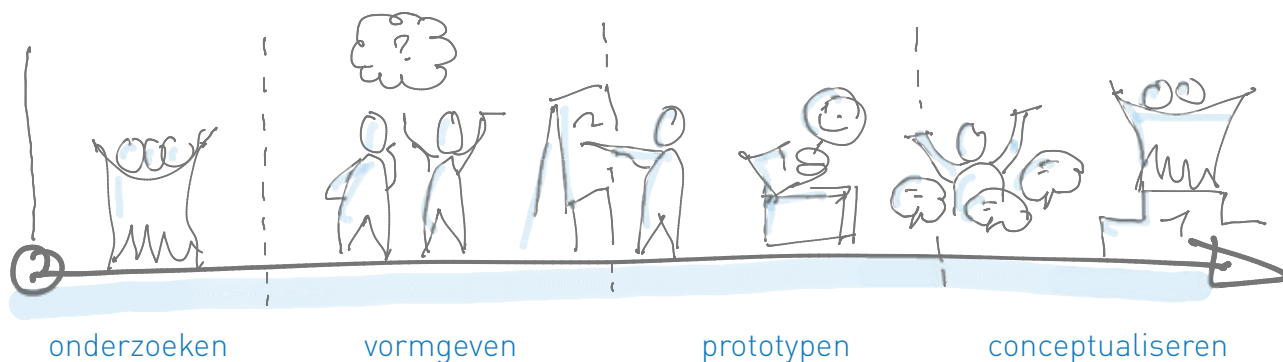
IRISZ ontwikkelt diensten op maat voor basisscholen en voortgezet onderwijs, maar ook het middelbaar beroeps-

onderwijs en het hoger beroeps- onderwijs. Zij kunnen bij hen terecht voor advies. “We vertellen nooit aan scholen dat ze het fout doen, maar



Gehoord:

**IRISZ:** “We willen onderwijs in deze regio betekenisvol, duurzaam en toekomstgericht maken.”



moedigen leraren en schoolbesturen aan om zelf te bedenken wat ze willen veranderen door de juiste vragen te stellen, gebaseerd op het collectieve verlangen van teamleden: 'Wat is jullie brandende vraag?' Uiteindelijk hebben alle scholen een passend antwoord op dezelfde vraag: 'Hoe word ik toekomstproof?' Onder het motto: 'We helpen jou het zelf te doen!'

### Co-creatie

De veranderingsprocessen (zie afbeelding) vonden plaats in processen van co-creatie met alle belanghebbenden. Bij deze samenwerkingsvorm hadden alle deelnemers invloed op het proces op basis van gelijkwaardigheid, wederkerigheid, openheid en vertrouwen. Hiervoor werd de dialoog veelvuldig opgezocht onder begeleiding van de procesbegeleiders van IRISZ. Kenmerkend was het enthousiasme, de daadkracht en de focus op het resultaat van alle betrokkenen.

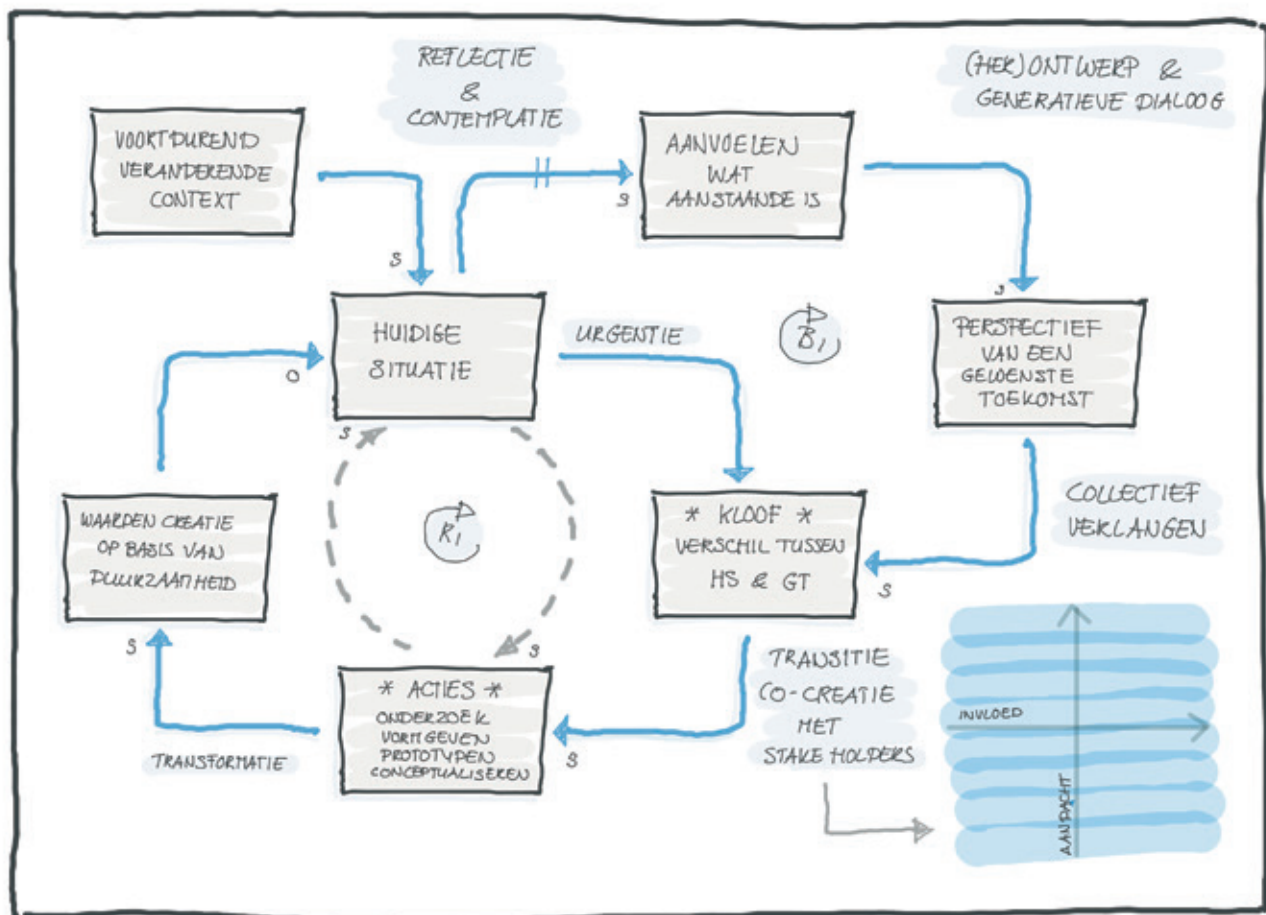
### Gastheerschap

Door het gastheerschap werden mensen voortdurend uitgenodigd om mee te werken aan de verandering. Samen met het participatief leiderschap vormden dit belangrijke attitudes die de veilige empathische ruimte bewaakten tijdens de veranderingsprocessen. De Synergieschool ontwikkelde en ontwikkelt zich nog steeds als een levend systeem. Er is hierbij geen

sprake van een proces van voortdurende verbetering, maar meer van een levenscyclus waarin er momenten zijn dat oude vormen en structuren ophouden te bestaan, omdat ze hun functie of waarden verliezen. En dat nieuwe, meer dienstbare vormen en structuren ontstaan.

### Proces

IRISZ begeleidde de teams van de voormalige St. Alfonsus en SBO-school De Balans gedurende dit veranderingsproces. Dit terwijl 'de beide winkels' gewoon open waren. De leerlingen dienden immers ondertussen ook nog dagelijks onderwijs te krijgen. Het was daarom belangrijk dat veranderingen zich niet van het ene op het andere moment voltrokken, maar een proces doorliepen waarin het oude voorlopig kon blijven bestaan en het nieuwe kans kreeg zich te ontwikkelen. De bijbehorende dagelijkse actiemodus zoals deadlines voor handelingsplannen en te voeren oudergesprekken werd door Hans en Juliëtte steeds onderbroken om terug te gaan naar de kernvraag: waar gaat het op lange termijn over? Ze merkten dat door hier steeds naar terug te keren, de Synergie-teamleden als vanzelf al zaken anders gingen aanpakken en organiseren in hun klas. Keer op keer zagen ze dat bij een volgend bezoek aan de Synergieschool er iets in gang was gezet: zoals leerkrachten uit het speciaal basisonderwijs en het regulier onderwijs die voor



overleg bij elkaar zaten en samen projecten opstartten. Wat niet paste viel af, wat wel paste werd opgenomen in het onderwijsplan dat zegt hoe er op de Synergieschool gewerkt wordt. Overigens hadden de kinderen elkaar al veel eerder gevonden. Ook ouders werden uitgenodigd om een kijkje in de klas van de andere school te nemen.

Tijdens het ontwikkelingsproces zijn de fasen van bovenstaand schema doorlopen. Samen met stakeholders is de huidige situatie in kaart gebracht

en daarna is er ruim tijd genomen om de vraag te beantwoorden: 'Wat hangt er in de lucht van ontwikkelingen in het onderwijs en de maatschappij en wat vraagt dat van ons als onderwijsprofessional?' Op die manier is er binnen het team een verlangen ontstaan naar een meer gepersonaliseerde onderwijspraktijk waarin ieder kind speciaal kan zijn. Dit collectieve verlangen heeft geleid tot het ontwerp van een geheel vernieuwd onderwijslandschap zoals dat nu te zien is in de Synergieschool.

**Hans Leistra:**

“We begeleiden een team in hun proces, de inhoud is altijd van het team.”





**Juliëtte van Dijk:**

“Wie een waarom heeft, kan bijna elke hoe vragen.”

### **Dynamiek**

Gedurende het proces werd een netwerk van pioniers binnen een professionele leergemeenschap gecreëerd. Deze pioniers schiepen het toekomstperspectief voor collega's die het eerdere systeem nog in standhielden, dat noodzakelijk was om de school tijdens het proces draaiende te houden. Vervolgens konden ook zij oversteken naar het nieuwe concept. Dit op het moment dat er concrete beelden lagen over hoe het nieuwe ontwerp eruit zag en wat dit van hen vroeg. De combinatie tussen de mensen waarbij de focus lag op de continuïteit van de lopende processen en degene die graag experimenteren zorgde voor succes. Deze dynamiek bleek noodzakelijk om het veranderproces tot een goed einde te brengen én tegelijkertijd de winkel open te houden.

### **Transitieproces**

Deze benadering bood perspectief aan de verschillen in persoonlijke veranderdynamieken van de medewerkers. Er waren mensen die houvast nodig hadden aan regels, procedures en afspraken. En daarnaast mensen die meer behoefte hadden aan vrijheid, innovatie en experiment. Tijdens het doorlopend complexe transitieproces waren beide veranderdynamieken nodig. Een aantal

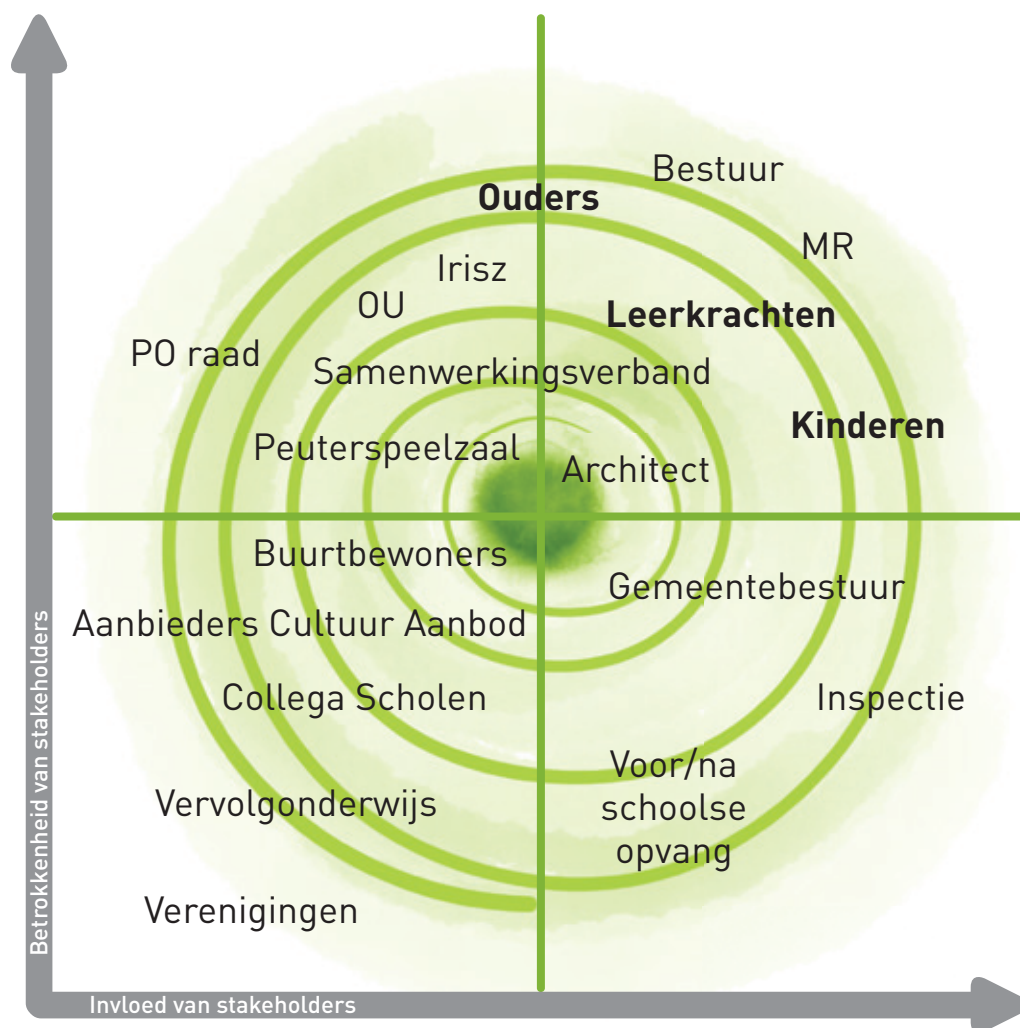
coaches/leerkrachten zorgde ervoor dat voorlopig alles nog goed functioneerde, de risico's van verandering binnen de kaders van het hanteerbare bleven en dat er nog geen onomkeerbare zaken gebeurden. Hierdoor ontstond er voor de andere coaches/leerkrachten, de pioniers, ruimte om te experimenteren en te onderzoeken. Op basis daarvan werden nieuwe vormen ontdekt die waarde creëren en die dienstbaar zijn aan de talentontwikkeling en het gepersonaliseerde leren van kinderen.

### **Principes**

Doordat het Synergie-team via een bottom up methode de principes goed had beschreven, maakte dit de uitwerking hiervan gemakkelijker. “Het maakt dan niet meer uit of een klaslokaal roze of groen wordt of dat er twee leerlingen meer in een groep zitten dan in de andere parallelgroep” legt Juliette van Dijk uit. Het gaat dan om de vraag: ‘Wat is voor de kinderen de beste manier om ze in te delen?’ En ook: ‘Regelen jullie dat onderdeel maar verder, want ik heb er alle vertrouwen in dat jullie dit kunnen. Ik hoef niet overal bij te zijn. Want onze waarden en principes zijn duidelijk en iedereen kent deze en handelt ernaar.’

## 'It takes a village to raise a child' Moeder Teresa

Het perspectief "Ieder kind speciaal" overstijgt de reikwijdte en context van de reguliere schoolorganisatie. "It takes a village to raise a child" zegt moeder Teresa. De vraag diende zich daarom aan wie er nog meer als stakeholder aan tafel moest komen om dit gekozen perspectief te verwezenlijken. De stakeholders zijn in kaart gebracht in het volgende overzicht.



## De projectgroep

Voor geïnteresseerde leerkrachten, externe experts en de architect is een projectgroep geformeerd die 6 x per jaar bij elkaar kwam om te overleggen over de strategie van het proces met het Synergie-team, de ouders en de kinderen. Deze projectgroep heeft de functie van rentmeester gekregen. De projectgroep heeft de processtappen getoetst aan de voorgenomen visie en het uitgangspunt "Ieder kind is speciaal."

## Het Synergie-team

Voor de teams zijn plenaire sessies gepland voor het onderzoeken en vaststellen van de gezamenlijke visie, het onderwijsconcept en de organisatie. Verder heeft het Synergie-team gedurende het traject een aantal vernieuwingscholen bezocht in het binnen- en buitenland. Dit om te zien hoe deze scholen de organisatie inrichten.

## Ouders

Voor ouders is een klankbordgroep in het leven geroepen. Deze klankbordgroep was het communicatie platform om ouders en opvoeders te informeren en te betrekken bij de verschillende stappen van het proces. Ouders in deze klankbordgroep hebben meegedacht over hoe de oudercontacten moesten plaatsvinden, hoe sociale media een rol kon spelen om ouders te betrekken en te informeren en ook hebben ze samen met de directie ouderinformatieavonden voorbereid. De leden van deze klankbordgroep hebben een ambassadeursfunctie ingevuld naar andere ouders. Ze zijn met andere ouders in gesprek gegaan om uit te leggen wat



het doel van de verandering was en waarom voor deze aanpak is gekozen. Verder waren zij vraagbaak voor andere ouders.

## Leerlingen

Leerlingen zijn bij dit proces betrokken door hen te bevragen wat hun talenten zijn, op welke manier zij het beste leren en wat daarvoor nodig is. Dit heeft ertoe geleid dat leerlingen samen met ouders en coaches/leerkrachten hun lesdoelen bepalen voor een periode van 8 weken. Na die 8 weken wordt samen gekeken naar de opbrengsten en wordt een vervolplanning gemaakt. Het heeft er ook toe geleid dat leerlingen zelf keuzes kunnen maken in de leerstof en dat zij eventueel geholpen door ouder of coach/leerkracht per week zelf hun workshops inplannen en zo in hoge mate eigenaar zijn van hun eigen leerproces.

Het principe van gastheerschap dat gebaseerd is op een voortdurende uitnodiging aan stakeholders om mee te doen, mee te denken en mee te ontwerpen heeft geleid tot een groot commitment en een grote actiebereidheid die uiteindelijk heeft geresulteerd in een waarde creatie voor alle stakeholders.





# Vertrouwen in de groeikracht!

Het veranderingsproces van de Synergieschool bestond uit 4 fasen: onderzoek, vormgeving, prototyping en conceptualisering. Naast literatuuronderzoek werden er ook scholen in binnen- en buitenland bezocht. Scholen die nieuw gestart zijn of een fase van herontwerp achter de rug hebben. De opgedane indrukken werden steeds getoetst aan: 'Wat past bij onze principes, onze kinderen, bij onze leerkrachten, bij onze school en bij de wijk?'



## Visie

De onderzoeksfase startte met het vertellen van wat alle betrokkenen belangrijk vonden in de huidige situatie en wat daarbij de belemmeringen zijn. Ook werden de ontwikkelingen in het onderwijsveld verkend om aan te kunnen voelen wat aanstaande is. Van daaruit is het collectieve verlangen, de wenselijke toekomst beschreven. Een visie over hoe de nieuwe school er uit moest zien. Aan het einde van de onderzoeksfase lag er een plan van de visie en organisatie. Met als richtinggevend motto: "Elk kind speciaal." De inzichten uit de onderzoeksfase gaven richting aan het vormgeven van de onderwijsprocessen en de omgang met elkaar.

Tijdens de fase van prototyping werden in de praktijk kleine experimenten uitgevoerd en onderzocht. Zo ontstond een concreet beeld over hoe een dag op de nieuwe school eruit moest zien. Wat de kinderen en coaches/leerkrachten doen in de nieuwe situatie.

## Onderwijsconcept

Dit beeld leidde tot een onderwijsconcept met werken in stamgroepen, units met persoonlijke leerroutes voor kinderen. Bij IRISZ gebeurt ieder

proces van verandering op basis van gastheerschap, vertelt Juliëtte van Dijk: "Wij nodigen iedereen uit om mee te denken." Belangrijk is om het uitwerken van de theorievorming en het uitproberen van ideeën gedurende het veranderingsproces vast te leggen in een onderwijsplan. Zodat ieder teamlid weet: 'Dit is ons onderwijsconcept, zo doen wij dat, zo hebben we dit samen voorlopig afgesproken.' Dit vastleggen gebeurt in de fase van conceptualisering. Het plan is een levend document dat bij voortschrijdend inzicht wordt bijgesteld en aangepast.

## Rollen en persona's

Al snel was duidelijk dat een coach/leerkracht in een gepersonaliseerde setting als die van de Synergieschool andere competenties, vaardigheden en attituden nodig heeft dan een leerkracht van een doorsnee basisschool. Coaches/leerkrachten hebben onder begeleiding van IRISZ in de vorm van twee persona's hun eigen rolmodel gecreëerd waartoe ze zich willen verhouden. Deze nemen nu een centrale plek in binnen de school. De levensgrote borden met afbeeldingen van een vrouwelijke en een mannelijke coach verwelkomen leerlingen, ouders

**Ik ben Suzanne**  
en werk op de  
Synergieschool



Ik ben respectvol & verantwoordelijk

Ik heb een open mind en ben flexibel

Ik werk samen & vier samen feest

Ik ben creatief & nieuwsgierig

Ik leer door ervaring & reflecteer

Ik stel vragen & onderzoek

Ik ga graag het gesprek aan, ook als het moeilijk is

**Ik ben Joost**  
en werk op de  
Synergieschool



Ik ben empathisch, heb hart voor anderen

Ik heb vertrouwen

Ik ben breed geïnteresseerd en verwonder mij

Ik mag fouten maken en leer ervan

Ik werk vanuit passie en gebruik mijn talenten

Ik stem af op ontwikkelbehoeften van kinderen

Ik werk toekomstgericht & duurzaam

en bezoekers en geven kernachtig weer waar de teamleden van de Synergieschool voor staan en wat je van ze mag verwachten.

### Inzicht

Schoolbezoeken, de studiereis naar Berlijn, de visie van architect Hans Coppen evenals inzichten van externen zoals Herm Verbugt, Dick Rasenberg, Rob Martens, Astrid van den Hurk, Sjef Drummen en IRISZ lieten het team

inzien dat een concept een richtlijn van denken en handelen is, waarin niet alles hoeft dichtgetimmerd te worden. Het team wil open blijven staan voor inbreng vanuit verschillende invalshoeken. Van daaruit kijken wat passend is voor dit kind in deze situatie en context. Daarnaast staat het serieus nemen van het eigenaarschap van kinderen centraal. Hen de ruimte geven en tegelijkertijd begeleiden zodat kinderen hun eigen doelen kunnen realiseren.



### Gezien in de gang:

#### Coach en kind uit Unit 1:

“Of ik je jas aandoe? Dat kun jij zelf!

Probeer maar, goed zo!” High five gebaar.

### Commitment

Doordat iedereen zoveel mogelijk bij het primaire proces werd betrokken en doordat voortdurend met elkaar werd ontworpen, uitgevoerd, gerefleeteerd en bijgesteld, ontstond er draagvlak vanuit het team. De professionele leergemeenschappen, letterlijk samen op de werkvloer, gaven een enorme boost aan het werkplezier. Het Synergie-team ziet en ervaart dat het heel erg prettig werkt om de kinderen mee te laten denken en hen serieus te nemen. Voor hen geldt namelijk een parallel proces. Ook de coaches/leerkrachten krijgen meer en meer eigenaarschap om vanuit hun vakmanschap de goede dingen te doen. Te evalueren, feedback te vragen en bij te stellen. Coaches/leerkrachten worden op hun kracht en passie aangesproken. Ze willen er echt voor de kinderen zijn en hen ondersteunen en waar nodig sturen en begeleiden. De glans in de ogen van de kinderen, de motivatie van de kinderen en het enthousiasme om naar school te willen komen is de beloning voor de coaches/leerkrachten en alle anderen.

### Wenselijke toekomst

Directieteam: “Dagelijks zorgen het team, de ouders, eveneens de partners in de school, er gezamenlijk voor dat we stapsgewijs dichterbij de wenselijke toekomst komen. Het begint al 's ochtends door alle kinderen een hand te geven en zo de kinderen ook echt te zien. Maar ook door kinderen zelf mee te laten praten en je te laten

verrassen door de antwoorden van de kinderen. Samen werken we aan eigenaarschap en respect bij zowel leerlingen, coaches/leerkrachten en ouders. Kinderen worden serieus genomen. Wij hebben vertrouwen in de groei van ieder kind en hebben vertrouwen in elkaar als collega's. Samen en vertrouwen zijn twee belangrijke sleutelwoorden. Delen van kennis, ervaring en expertise. Alle teamleden worden uitgenodigd om mee te denken en ook zelf weer anderen uit te nodigen. 'Durf het even niet te weten'. Je hoeft het niet allemaal te weten. Dat geeft energie, de stip blijft ons einddoel, de weg ernaar toe, kan en mag variëren. Soms is het een rechte weg, een andere keer een bochtige weg, maar dat je anderen vraagt: 'Wie kan mij helpen om dat wat ik nodig heb te realiseren?' Dat is synergie.”

### Inrichting

De school is prachtig zowel qua buiten- als binnenarchitectuur. Hans Coppens heeft als binnenhuisarchitect de juiste snaar weten te raken in de inrichting. De ruimteindeling is door de open ruimten met podia, zithoekjes en stilteplekken uitnodigend. Ook aan kinderen die liever instructie in een lokaal krijgen is gedacht. De school nodigt uit tot leren en ontdekken, samenwerken en overleg. Maar bovenal hoef je het niet alleen te doen. Niet als leerling, maar ook niet als coach, directie en ouder. Samen weet je vanuit kennis en ervaring meer dan enkel als individu. Dat je leert voor het leven, blijkt uit







**Gezien:** Kinderen kunnen bij iedereen terecht.  
Dat zie en hoor je in de praktijk "Ik heb mijn tand uit!  
Dat moet ik aan juffrouw Ingrid vertellen."

allerlei facetten die je nodig hebt in het dagelijkse en verdere leven. Zo is er een schooltuin, sportzaal en muziekrimte aanwezig in de school. Voor iedere leerling is er tijdens en na school ruimte om dingen te leren, te onderzoeken en uit te voeren. Je voelt het aan de sfeer zodra je de school binnenstapt. Hier wordt een beroep gedaan op de nieuwsgierigheid en leergierigheid van kinderen. Niet reproduceren van brokjes vooraf vastgestelde kennis, maar uitgaande van de in samenspraak gestelde leerdoelen. Duidelijk voelbaar is de warme

en uitnodigende sfeer die er hangt. Dat iedere medewerker elk kind graag helpt en luistert naar wat het kind nodig heeft. En ook kijkt naar wat het kind al zelf kan en bovenal vieren wat er lukt.

# Ontwikkeling en onderwijsvernieuwing



De Synergieschool kent een nieuwe manier van werken waarbij units van coaches/leerkrachten gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een grotere groep kinderen en niet meer alleen voor hun eigen klas.

Dit biedt veel nieuwe mogelijkheden voor samenwerking, variatie in onderwijsvormen en potentieel om aan te sluiten bij de individuele talenten van leerlingen. Er ontstond de behoefte bij de Synergieschool en IRISZ om deze onderwijsvernieuwing te onderzoeken en te monitoren en waar nodig het proces bij te sturen. Hiervoor is het Welten-instituut (Open Universiteit) benaderd. Het onderzoek richtte zich met name op de coach/leerkracht en zijn of haar leeromgeving.

## Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag om het proces van onderwijsvernieuwing te volgen luidde: 'Welke ontwikkeling zien we bij de Synergieschool op belangrijke succes-indicatoren voor onderwijsvernieuwing?' Een belangrijk instrument om deze onderzoeksvraag mee te beantwoorden is een vragenlijst (monitor) die is afgenomen onder alle coaches/leerkrachten van de Synergieschool. Daarnaast hebben er ook gesprekken plaatsgevonden met coaches/leerkrachten, het directieteam en IRISZ. Inmiddels zit het Synergie-team in de implementatiefase van het innovatieproces. De school is volop in ontwikkeling. Collegialiteit en samenwerking zijn duidelijk gegroeid, onder andere doordat de twee vroegere schoolteams in één gebouw werken met veel mogelijkheden voor samenwerking.

## Gedeelde visie

Onderzoeker Arnoud Evers: "Een opvallende uitkomst die terug te zien is in de resultaten van de monitor, is dat er een duidelijke groei is te zien in de ervaren gedeelde visie in de school. Die duidelijke groei zien we ook terug bij verbondenheid: samenwerking, enthousiasme en collegialiteit. Tijdens een proces van onderwijsverandering is het belangrijk om een gedeelde visie te hebben, legt Arnoud Evers uit: "Hoewel het soms moeilijk en lastig is om als team een goede gedeelde visie te formuleren is dit het fundament van een veranderende schoolorganisatie. Als je samen de visie bepaalt dan krijg je commitment. Het is belangrijk om deze visie regelmatig kritisch onder de loep te nemen, te ontwikkelen en aan te scherpen. Hoewel dit soms in de alledaagse schoolpraktijk niet urgent lijkt, is dat het wel. Zo blijft een visie een levend systeem." Collegialiteit en een gedeelde visie zijn belangrijke kernwaarden in een school waarin units van coaches/leerkrachten samen lesgeven aan grotere groepen leerlingen. Knelpunten zijn er uiteraard ook. Niet heel verwonderlijk wordt de ervaren werkdruk, te weinig tijd, als probleem gezien. Het voortdurend met elkaar afstemmen van prioriteiten is dan ook van het grootste belang evenals de manier waarop parttimers bijvoorbeeld worden bijgepraat."

## Aanbevelingen

Een aantal belangrijke aanbevelingen vanuit het onderzoek betreffen aandacht voor de match tussen de grootte van een fysieke ruimte en het aantal leerlingen dat hierin les krijgt, werkafspraken om het geluidsniveau te beperken, het vermeerderen van rustplaatsen en de vermindering van werkdruk. Dit laatste o.a. door het werk efficiënter in te richten, door bijvoorbeeld samen kennis uit te wisselen hoe ICT didactisch beter ingezet kan worden in de lespraktijk. Daarnaast heeft aandacht voor feedback prioriteit. Elkaar feedback geven en ontvangen ervaren coaches/leerkrachten als uitdaging in een werkpraktijk waarin je zo sterk wederzijds afhankelijk bent van elkaar. Het zou nuttig zijn om in de toekomst een feedback instrument te ontwikkelen dat hierbij ondersteunt.

## Synergie-team

Openheid, bevlogenheid en plezier in samenwerken, maakte het ontwerp van de gepersonaliseerde, sociale en inclusieve onderwijspraktijk mogelijk. Samen een nieuwe onderwijspraktijk vormgeven vraagt om een cultuur van gespreid leiderschap en expertise, vertrouwen in elkaar en de andere op momenten durven volgen. Evenals je als schoolteam en in de units blijven afvragen: 'Hebben we alle expertise in huis of moeten we wellicht andere expertise van buitenaf in huis halen?' Hier is in de Synergieschool volgens Arnoud Evers voortdurend aandacht voor.

## Toekomst

De Synergieschool heeft de blik duidelijk op de toekomst gericht. Dit omdat de maatschappij steeds meer om leerlingen en studenten met 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden vraagt. Die bijvoorbeeld weten hoe je informatie opzoekt, hoe je

effectief samenwerkt aan projecten en welke vaardigheden hiervoor nodig zijn. Als je dit als leerkracht wilt doceren, dan moet je zelf het voorbeeld geven. Door zelf ook te werken in een lerende organisatie waarin je samenwerkt met collega's en optimaal gebruik maakt van ieders talenten en expertise. Daarnaast vraagt passend onderwijs van leerkrachten om niet meer alleen frontaal les te geven, maar te differentiëren op diverse niveaus. Het geeft minder mogelijkheden als je als enkele leerkracht lesgeeft aan een groep leerlingen.

## Frontlinieberoepen

De meeste huidige frontlinieberoepen werken op een natuurlijke wijze samen. Voorbeelden hiervan zijn teams van medici, politie of leger. Dit levert krachtige vormen van leren op. Echter leerkrachten, ook een frontlinieberoep, werken vaak nog op een eiland, in de eigen klas, omringd door muren. Dit draagt eraan bij dat leraren zich met name bijscholen op individuele kennis en expertise die zij ontberen, i.p.v. te kijken wat al geleerd kan worden van teamleden en welke leerervaringen zelf kunnen worden ingebracht. Hierin schuilt een kans voor het onderwijs. Aandacht voor het collectief perspectief, aandacht voor het ondersteunen van leraren, ook unit overstijgend, zodat je samen kunt leren.

## Advies

Arnoud Evers geeft schoolteams die willen starten met een veranderings-traject het volgende advies: "Werk aan een gedeelde visie en durf de traditionele manier van onderwijzen los te laten. Zodat je meer kunt differentiëren in groepen, kinderen zelfstandig kunt laten werken en anderen meer aandacht kunt geven."





## Co-creëren

Tijdens het proces kozen Hans Leistra en Juliëtte van Dijk voor een bottom-up aanpak met een intercollegiale lijn en slechts met toezicht op hoofdlijnen door het directieteam. Met ruimte voor diversiteit tussen teamleden en ruimte voor onderzoek en experiment werd toegewerkt naar de gewenste toekomst. De talenten en expertise van het Synergie-team zijn aan elkaar verbonden.



### Co-creatie

De teamleden van de oorspronkelijke scholen werden van harte uitgenodigd om aan de onderwijsvernieuwing mee te werken. Maar ze waren ook vrij om mobiliteit naar een andere school aan te vragen.

Tijdens de studiedagen en gesprekken geleid door IRISZ werd geïnventariseerd waar de teamleden nieuwsgierig naar waren, wat ze wilden weten en veranderen. Maar ook wat dat van hen als professional vroeg. Tijdens dit proces van co-creatie, waarbij de inzet van elkaars talenten en expertises tot synergie en dieper inzicht leidde, werd de basis gelegd voor de professionele leef- en leergemeenschap zoals de school nu functioneert. Waarbij het vertrouwen in de ontwikkelingskracht van kinderen en het bieden van een veilige, inspirerende en uitdagende omgeving centraal staat. Om zo het doel: de optimale ontwikkeling van sociale, cognitieve, muzikale, naturalistische en ecologische vaardigheden te bereiken. Het draait daarbij in de kern om respect voor jezelf, voor de ander en voor je omgeving.

### Eigenaarschap

Directieteam: "We hebben een geweldig team, met mensen die steeds betrokken blijven. Inmiddels zitten we samen middenin het proces dat kinderen het eigenaarschap gaan oppakken. Dat de leerlingen merken: 'Ik mag de route mee bepalen, ik mag kiezen om te versnellen of vaker instructie te volgen.' De unit 4 leerlingen hebben het hier het moeilijkste mee. Deze leerlingen zitten in de beginfase van de puberteit. Ze zijn al die jaren niet gewend om op deze manier aangesproken te worden. We zitten in de beginfase van het proces van gepersonaliseerd sociaal leren. Leerlingen starten op in stamgroepen onder begeleiding van een coach/leerkracht. Hierna gaan ze naar verschillende workshops die door de coach/leerkracht of specialisten gegeven worden. Kinderen kiezen grotendeels zelf naar welke workshop ze gaan, passend bij hun leerniveau. Daar krijgen ze instructie met betrekking tot een bepaald lesdoel of werken ze onder begeleiding samen of individueel aan hun eigen leerdoelen. We werken in 4 units waarin de coaches/leerkrachten samen verantwoordelijk

## Gezien:

**Workshop Muziek, een leerling kijkt bedroefd, de docent vraagt een paar keer wat er is, maar het kind wil er niet over praten. Uiteindelijk na een aai over haar hoofd, mag het kind achter de piano. Het kind is gezien.**

zijn voor een grotere groep leerlingen. Elke unit wordt aangestuurd door een unitregisseur. Wij volgen leerlingen in hun ontwikkeling door een individueel ontwikkelingsplan te maken. We doen dit samen met de coach/leerkracht, de leerling en de ouders en voorzien hiervoor iedere leerling en ieder Synergie-teamlid onder andere van een iPad.

Iedere acht weken vinden er gesprekken plaats met de leerling en zijn of haar ouders of verzorgers en de stamgroepcoach. Dan worden de doelen geëvalueerd en de aanpak samen besproken voor de voorliggende periode.”

### Synergie-team

Om het centrum voor leven en leren te kunnen creëren doorbreek het Synergie-team het jaarklassensysteem en wordt het curriculum onderzocht, besproken en gepersonaliseerd. Niet de verplichte leerstof maar de oorspronkelijke interesses en leervragen van het kind staan centraal.

Uitgaan van verschillen en erkende ongelijkheid wil zeggen dat doelen verschillend zijn en daarnaast het uitstroomperspectief per leerling verschillend is. Door het maximale uit iedere leerling te halen, maken alle leerlingen een groei door. Hoe groot de groei is en wat de stappen zijn hangt af van wie de leerling is, zijn begaafdheid en sociale context. We stemmen het

aanbod af op de ondersteunings- en ontwikkelingsbehoeften van de leerling in de breedste zin van het woord. We focussen op de beginsituatie van de individuele leerling; die geeft aan wat de volgende stap in de ontwikkeling moet zijn.

Uiteraard vraagt het bovenstaande om een andere invulling van de rol van de coach/leerkracht. Op de Synergie-school ben je een coach en specialist in verschillende vakgebieden. Hierbij is het nodig om leerlingen op een andere manier te volgen en begeleiden in hun didactische ontwikkeling. Dit gebeurt door samen te werken in 4 units en ieder kind en ieder Synergie-teamlid onder andere te voorzien van een iPad. De intern begeleider, orthopedagoog, logopedist, speltherapeut en het Centrum voor jeugd en gezin ondersteunen zowel de coaches/leerkrachten als de leerlingen en hun ouders. Na schooltijd vinden er activiteiten plaats waar leerlingen op kunnen solliciteren en inschrijven. Vrijwilligers/oud-en/semi-professionals verzorgen schaaklessen, natuuractiviteiten, judolessen, muziek, zang en dans.

### Feedback

Het concept vraagt van de medewerkers flexibiliteit, het kunnen doorzien van leerlijnen, naar kinderen kunnen kijken én feedback kunnen geven. Met name dat laatste punt, elkaar feedback geven en ontvangen, ervaren coaches/





leerkrachten als een uitdaging in een werkpraktijk waarin je zo sterk wederzijds afhankelijk bent van elkaar.

### Procesopbrengsten

Directieteam: "Veel plannen zijn generaliseerd, andere zijn volop in ontwikkeling. Zo loopt de organisatievorm van het unit-team soepel. Het overleggen met elkaar is wezenlijk om goed te kunnen blijven afstemmen op de leerlingen. Er zijn geen vaste werkplekken en kantoren maar iedereen werkt letterlijk tussen de kinderen en coaches in op de werkvloer. Dit samen doen, samen de school dragen dat werkt uitstekend."

De procesopbrengsten zie je direct als je de school bezoekt. Op het werkplein is een rustige werkvloer. Leerlingen zijn op het werkplein de leerstof aan het verwerken en kunnen daarbij samen werken. Op het stilteplein zie je alle leerlingen intensief bezig op papier, met materialen of op de iPad met opdrachten die relateren aan hun doelen. De intern begeleider observeert en voert gesprekjes met leerlingen op het werkplein. In de instructieruimtes zie je een coach die de stof uitlegt en inoefent met de leerlingen. In de gymzaal zie je een spelles waarbij twee groepen leer-

lingen oefenen in balspelen. Aan de grote lange tafel zijn leerlingen bezig met textiele werkvormen. In het Grand café zitten kleine groepjes kinderen met een vrijwilliger te lezen. Leerlingen kunnen desgevraagd aan iedereen uitleggen wat hun programma is en waarom ze juist die instructie volgen.

### Waarden

Vanuit de waarden: respect voor jezelf, voor de ander en voor de omgeving nemen de betrokkenen van de Synergie-school elkaar serieus en luisteren achter de woorden van elkaar en de kinderen. Ze helpen elkaar maar lossen niet alles voor elkaar op. Ieder pakt de eigen verantwoordelijkheid en anders spreken we er samen over wat degene wellicht aan hulp of ondersteuning nodig heeft. Rollen, taken en verwachtingen zijn helder of worden met elkaar verhelderd. Deze waarden komen dagelijks terug. Op het schoolplein als de kinderen naar school komen houdt iedereen al rekening met elkaar. Ook in de stamgroepen en de units mogen leerlingen zijn wie ze zijn. Er wordt uitgegaan van verschillen en dat werkt prima. De etiketten die voorheen op leerlingen geplakt werden zijn weg. Een kind is een kind en is altijd goed. Het gedrag is niet altijd goed en daar geeft het Synergie-team grenzen aan en bespreekt welk gedrag wel gewenst is.

### Ontwikkelperspectief

De kwaliteit wordt geborgd door het volgen van de leerlijnen met de onderliggende referentieniveaus. Coaches/leerkrachten bewaken deze leerlijnen,





en bieden de stof op een aantrekkelijke manier aan." Alle leerlingen krijgen een ontwikkelperspectief. "Dat geeft richting, inzicht en motivatie aan het leren. Daarbij stelt het Synergie-team hoge doelen. Elke acht weken voert de stamgroepcoach met elke leerling en zijn ouders een portfoliogesprek over wat het kind aankan en nodig heeft, om vervolgens samen doelen te stellen voor de volgende periode." Er wordt rekening gehouden met 'speciale' behoeftes, en dat voorrecht geldt voor alle leerlingen. Zo komt er een kleine binnenspeeltuin voor kinderen die er nog niet aan toe zijn om in een grotere groep te spelen. Kinderen kiezen grotendeels zelf naar welke workshop ze gaan, passend bij hun leerniveau. Daar krijgen ze instructie over een bepaald leerdoel of werken ze onder begeleiding samen of individueel aan hun eigen leerdoelen.

### **Ervaringen ouders**

Aan de tafel zit een groepje ouders fruit te snijden. Als ik vraag of ik ze wat vragen mag stellen, wordt hier

door iedereen positief op gereageerd. Gedurende het vragen stellen vullen de ouders elkaar aan, ondertussen doorsnijdend aan het fruit. Niet voor niets worden ze de helpende handen genoemd.

Moeder Theiva Paramalingam, van Shanthos Paramalingam, 6 jaar in unit 2, vindt de verandering van het onderwijs positief voor haar kind. "Voorheen op de St. Alfonsusschool moesten mijn dochters, waarvan er twee nu het voortgezet onderwijs volgen, de hele dag aan een tafeltje zitten. Hier mogen de kinderen zelf kiezen of ze in het stilte- of in het werkplein leren. Dit is heel leuk voor kinderen. Ik vertel vaak aan andere ouders dat het een fijn systeem is." Ze is actieve ouder op school en dat levert haar zelf veel sociale contacten op. "Ik werk in de bibliotheek op school en help bij de knutselworkshops. Ik heb overdag geen werk. Ik vind het prettig en leuk om met kinderen te werken. Kinderen vertellen mij over hun weekend terwijl ik de boeken uitleen."

**Ouder:**

“Ik vind het prettig om te merken dat kinderen op deze school elkaars talenten aanvullen.”

**Ouderparticipatie**

Liesbeth Biermans, moeder van Emma 12, Tess, 11 jaar en Rose, 8 jaar, is lid van de ouder-participatiegroep, die de helpende handen organiseert zodat de coaches ondersteund worden in het geven van uitdagende workshops en activiteiten. “Deze school blinkt uit in korte lijnen en goede communicatie. Dit heb ik zelf ervaren toen mijn kinderen tijdelijk niet lekker in hun vel zaten. Met veel begrip en geduld werden ze uiteindelijk gezien én begrepen. Ieder op dat gebied wat ze nodig hadden. Variërend van extra uitdaging in de vorm van rekenopdrachten op VWO-niveau, aanbod van Frans en Spaanse lessen tot aan speltherapie, waarbij bij haar dochters hooggevoeligheid werd opgemerkt. De energie die er op school hangt, is goed. De lijst van de ouders die zich spontaan aanmelden om te helpen met allerlei klussen en activiteiten, is dan ook groot.”

Stefanie Rafiqpoor's dochter Lena, 11 jaar zit in unit 4 bij juf Judith. Als moeder vindt ze het positief dat de Synergie-teamleden zo enthousiast bezig zijn met de schoolontwikkeling en graag de mening van ouders hierover horen. “Het zijn leraren die openstaan voor nieuwe dingen, maar ook iedere dag na school overleggen wat is er goed gegaan, wat kan beter? Wat niet werkt, wordt veranderd door bijvoorbeeld een andere schoolafpraak in te stellen. Werkt deze regel toch niet, dan wordt gezocht naar een nog betere. Zo wordt de schoolorganisatie steeds verfijnd.” De weekplanning op de iPad, die vanaf donderdag 17:00 uur tot zondagavond

openstaat, vult haar dochter nu zelf in. “In het begin begeleidde ik haar hierin, nu doet ze het grotendeels zelf.” Ze vindt zowel het aanbod workshops binnen de reguliere schooltijden, als de buitenschoolse activiteiten, van koor, blaasorkest, schaakles of schooltuin gevarieerd.

**Behaald tussendoel**

Een leerling van 9 jaar uit unit 3: “Rekenen is mijn favoriete vak, omdat ik dit goed kan. In de praktijkgroep rekenen heb ik veel geleerd: met koken hebben we over liters, hoeveelheden en temperatuur geleerd. Nu ben ik door naar de andere groep en ga ik verder oefenen met rekenen op een hoger niveau.” Haar eigen gestelde doelen zijn bereikt. We hebben het hier niet over een kind dat uitblinkt in rekenen. Ze heeft de leeftijd voor groep 6-niveau en rekent nu op E4 niveau. Iedere keer maakt ze vooruitgang en groeit ze, ten opzichte van zichzelf. En daar is ze zichtbaar trots op. “Niet alleen rekenen vind ik leuk, vertelt ze enthousiast. Ik vind de school gewoon heel leuk! Omdat ik zelf mijn doelen mee mag bepalen met de juf tijdens het oudergesprek.” Dit vindt zij overigens helemaal niet bijzonder, want zo redeneert ze: “Ik weet natuurlijk zelf ook het beste wat ik moeilijk of makkelijk vind.” Als ik een werkje afheb, kan ik een foto ervan doorsturen naar de juf, met een eigen opmerking ondersteund door smiley's hoe ik het werkje heb ervaren. Mijn juf kan dan zien of ik mijn tussendoel behaald heb.”



Coach en gedragsspecialist Annet Wiemers werkt in unit 3 en is sinds dit jaar ook unit-regisseur:

“Het belangrijkste inzicht voor mij als coach is dat de scheiding tussen speciaal en regulier basisonderwijs helemaal niet zo getrokken hoeft te worden, als gebruikelijk was.” Ze vindt het geweldig om het onderwijs samen vorm te geven. Zo stond op een andere school waar ze tien jaar werkte haar deur altijd open, hier werkt ze met anderen echt in één ruimte. “We zien elkaar en leren van elkaar. Zo heb ik van de speltherapeut geleerd om op een andere, milde manier naar kinderen te kijken. Veel leerkrachten houden krampachtig vast aan methodes om controle te houden met betrekking tot de resultaten. Op de Synergieschool heb ik gezien dat dit niet nodig is. Niet durven loslaten is een schijnzekerheid, waarmee je veel kinderen tekort doet.” Ze heeft vertrouwen in de ontwikkelingskracht van kinderen. “Ik merkte dat het strakke klassikale systeem, vaak vertaald in ‘kinderen hebben deze structuur nodig’, kinderen en leerkrachten in een keurslijf plaatste en dat zowel leerlingen als coaches/leerkrachten opbloeden op de Synergieschool.”

### Intrinsieke motivatie

Als Annet de leerlingen blij naar school ziet komen, dan weet ze waar zij en haar collega's het voor doen. Ouders geven aan dat hun kinderen graag naar school komen. De 8-wekelijkse coachgesprekken waar de leerling met de ouder(s) bij aanwezig zijn, zijn daarin heel

belangrijk. De motor onder leren is ‘intrinsieke motivatie’ volgens haar. Ieder kind leert uit nieuwsgierigheid en interesse. Dit stimuleert zij ook tijdens de coachgesprekken, waarbij ze samen met het kind en de ouders evalueert en de doelen voor de volgende periode stelt. Daarnaast is ze veel op het werkplein te vinden, waar ze aansluit bij wat de kinderen willen leren. Deze zien daar ook werk van anderen en dat werkt aanstekelijk. Door haar eigen enthousiasme raken leerlingen ook weer gemotiveerd. Dit gebeurt bijvoorbeeld tijdens het organiseren van speciale workshops over ontdekkend leren, waarbij kinderen samen met haar in kleine groepjes zelf leervragen stellen en onderzoeken. Dat ze het als coach niet allemaal zelf hoeft te doen, maar samen met haar collega's, werkt voor Annet motiverend. Dit ziet zij als een grote winst. Eigenlijk heeft ze honderd leerlingen onder haar hoede, maar dan gedeeld met andere professionals. Annet geeft vakken die zij interessant vindt en waar haar talenten liggen, zoals taal en muziek. Ze merkt dat het gewaardeerd wordt dat ze zich hiervoor verder bijschoolt en ontwikkelt.



#### Annet Wiemers:

“Een schoolteam blijft altijd in ontwikkeling. Door het dagelijkse unitoverleg en het dicht bij elkaar met de leerlingen werken, heb ik een professionele leergemeenschap zien ontstaan.”



# Toekomstproof

De plannen van het team van de Synergieschool en IRISZ voor nu zijn altijd toekomst gericht. Omdat een school niet los gezien kan worden van de wereld. Leerlingen maken de wereld van morgen. Zij zijn de toekomst.



**Thomas.  
A. Edison:**  
'Als er een  
manier is om het  
beter te doen,  
vind die dan'

Voor ieder kind, coach, team, school, bestuur is het mogelijk om morgen te starten met een op de toekomst-gerichte onderwijsverandering, om zo ervoor te zorgen dat de kinderen van nu straks empathische burgers zijn. Burgers die erin slagen, binnen een samenleving die steeds complexer wordt, gelukkig samen te leven met respect voor zichzelf, de ander en de aarde.

## Methodiek

De beschreven schoolontwikkeling in deze publicatie heeft geresulteerd in de IRISZ methodiek van veranderen. Hiermee kunnen ook andere scholen in en buiten de regio Swalm en Roer leren werken. Deze verandering is echter enkel mogelijk geweest doordat alle betrokken stakeholders zich geïnteresseerd hebben om gedurende langere tijd mee te denken, mee te ontwerpen en mee te bouwen aan de nieuwe school. Jos De Vriend als bestuursvoorzitter van Stichting Swalm en Roer, heeft hierbij een zeer belangrijke en inspirerende rol gespeeld. Hij heeft het proces gesteund op lastige momenten en steeds met de stakeholders gezocht naar nieuwe perspectieven en mogelijkheden. Alle betrokkenen kijken terug op een zeer inspirerend en intensief ontwikkelingsproces van samenwerken, co-

creëren en gunnen meer scholen zo'n mooie ontwikkeling naar een gepersonaliseerde onderwijspraktijk.

## Leerproces

Directieteam: "Het leerproces is een nooit eindigend en geen vaststaand leerproces. Het ontstaat en groeit net zoals de processen in de natuur gaan. Iedere keer opnieuw gaan we met de partners in gesprek, zoeken we naar de beste weg."

Het gepersonaliseerde leren zal in de toekomst nog verder uitgebouwd worden door nog meer talenten en vakdocenten in huis te halen en door nog meer verbinding met de wijk en het bedrijfsleven te creëren. Maar ook door het opzetten van een talentenbank met de talenten van ouders en verzorgers. Ouders en verzorgers brengen door workshops te geven hun beroep en hobby in de school. De leerlingen komen zo met een breed scala aan mogelijkheden in aanraking.

## Vervolg

In het eerste jaar dat de school draaide heeft voor het Synergie-team vooral het aanbod in de 4 afzonderlijke units centraal gestaan. Nu wil het team de uitdaging aangaan om de units meer met elkaar te gaan verbinden, zodat bijvoorbeeld kinderen uit unit 2 meedoen met een andere unit dan waarin

### Directieteam:

“Op de Synergieschool mag een kind groeien tot zichzelf en hoeft zich niet te bewijzen ten opzichte van het gemiddelde kind van Nederland, we gaan voor het ongemiddelde!”

ze zitten. Op studiedagen komen ontwikkelgroepen bij elkaar met vertegenwoordigers uit de 4 units. Zij vormen de dwarsverbanden van de verschillende vakgebieden, ontwikkelen een doorgaande leerlijn in de school en maken beleid voor onder andere rekenen, taal, begrijpend lezen, muziek en creatieve vakken. Daarnaast wil het Synergie-team de leerlingen leren om vanuit de onderzoeksvraag goede vragen te stellen en leerlingen laten ervaren dat ze kunnen leren van elkaar en alle medewerkers. Het onderzoekend leren tussen de units is dan ook een speerpunt voor de komende jaren. Het Synergie-team is lerende de leerlingen te laten ontdekken door het stellen van vragen. Vragen aan elkaar, vragen om verduidelijking, vragen aan de wereld, steeds weer opnieuw. Ook vragen naar wie ze zelf zijn, hun eigen waarden en talenten, wie de ander is en op welke wijze zijzelf de wereld een beetje beter en mooier kunnen maken.

### Stakeholders

Directieteam: “Wij zijn alle stakeholders, op de eerste plaats onze ouders, veel dank verschuldigd. Zij zijn onze naaste partners. Samen willen we er zijn voor de kinderen en het beste in hen naar boven halen. Daarnaast het bestuur Swalm en Roer dat ons steunt, meedenkt en advies geeft, de medezeggenschapsraad die actief meedenkt en zoekt naar mogelijkheden en de ouderklankbordgroep die feedback geeft en ons helpt om iedere keer weer zaken te verbeteren. Ook de PO-raad die als partner van het ministerie onze zaken vertegenwoordigt en de onder-

wijsinspectie die actief met ons meedenkt en zoekt hoe we binnen wet en regelgeving het concept uit kunnen werken. Uiteraard ook de gemeente Roermond voor de huisvesting. Dankzij de inzet, de passie en het vertrouwen in en met elkaar kunnen we samen de Synergieschool inhoud geven.

### Groeikracht

Het getoonde lef en kwetsbaarheid is een bron van kracht tijdens het gehele onderwijsproces voor het directieteam. Echter je kunt alleen lef hebben en kwetsbaar zijn als je ergens voor staat weet het directieteam. “Wij staan voor het geloof in de groeikracht in ieder kind. Ieder kind speciaal!” Het Synergie-team heeft ervaren dat het belangrijk is om jezelf en elkaar vragen te stellen en te ontdekken waarom je iets anders wilt? Wat is je doel? Wat wil je bereiken? Wat zijn je waarden? Wat is je overtuiging? Waar geloof je in? Daarna komt pas het hoe en wat aan bod. De betrokkenen van de Synergieschool hopen dat dit concept zich als een olievlek gaat uitbreiden naar andere scholen.





## Is jouw onderwijs toekomstproof?

Initiatiefnemers:

Synergieschool Roermond



IRISZ-Onderwijsadvies



Open Universiteit



Fotografie : Fotostudio Karel Bingen  
ProCycleShots

Vormgeving : Creation Station

Tekst : Flow-communicatie, Marieke Baselmans



'I may be a dreamer but  
i'm not the only one'  
John Lennon