



De geboorte van een school

Jos Claessen

Op donderdag 4 juli 2019 heb ik afscheid genomen van **Compass**, een nieuwe vo-school in Brunssum. Hiermee kwam een einde aan een tweejarige 'valorisatierelatie' waarbij ik elke maandagmiddag naar Brunssum toog om samen met een team van leraren een nieuwe vo-school te ontwerpen en te starten. Na de opstart van Agora in Roermond in 2013-2015 was dit de tweede school die ik mocht faciliteren in het ontwerpen en ook daadwerkelijk opbouwen.

Het begon allemaal in november 2017 toen vier directies van LVO-scholen in Heerlen-Noord (Hoensbroek) en Brunssum besloten dat het tijd was voor een nieuwe vo-school in Brunssum. Het Romboutscollege, de enige vo-school in Brunssum, stond op de nominatie om te sluiten. Een gemeente met bijna 30.000 inwoners zonder voortgezet onderwijs, dat was in de ogen van de LVO-directies ondenkbaar. Het schrikbeeld van Kerkrade – een gemeente met ruim 40.000 inwoners zonder school voor voortgezet onderwijs – mocht geen werkelijkheid worden. De vier directies (en ik mocht hierbij aanschuiven) maakten een analyse van de sociale en educatieve status van Brunssum en dat resulteerde in een visie- en missiedocument. Mijn bijdrage in deze fase was beperkt: leveren van sociale kengetallen over deze regio (bronnenonderzoek binnen CBS-cijfers) en becommentariëren van concepten. Vervolgens werden vacatures voor een halve dag per week geopend binnen de vier scholen voor leraren die zin hadden om hun schouders te zetten onder een nieuw en innovatief onderwijsconcept. Dit leidde einde november 2017 tot de samenstelling (inclusief ondergetekende) van wat de Kerngroep Innovatief Onderwijs (KIO) zou gaan heten. Deze Kerngroep was en is de dragende kracht achter en onder de nieuwe school. Terugblikkend is hierbij een aantal van de toenmalige besluiten van belang: deelnemers waren leraren met innovatieambitie en -potentieel; deze leraren werden gefaciliteerd in tijd; de leraren waren van alle vier de scholen afkomstig; de leraren konden zonder last of ruggespraak van hun reguliere directies optreden; doel was een compleet nieuwe en zelfstandige school te ontwerpen en niet een nieuwe school binnen een bestaande school.

Kernwaarden

De maand december 2017 stond in het teken van het bepalen van de kernwaarden van de nieuwe school. Wat zijn de centrale waarden die ten grondslag liggen aan het nieuwe concept en die tevens als blijvende ijkingsstandaarden zullen fungeren tijdens de uitvoering? Dit leidde met de bekende post-it-aanpak met benoemen, selecteren, groeperen enzovoort tot vier kernwaarden voor de nieuwe school. Deze kernwaarden moesten ook zichtbaar en aanwijsbaar zijn in het lesrooster:

- *Relatie tussen en met leerlingen* als conditio sine qua non: In onderzoek naar effectief onderwijs is relatie steeds de factor met veruit de grootste impact.

- *Ontdekken & ervaren*: leerling is geen tabula rasa die volgeschreven of een leeg vat dat gevuld moet worden, maar een actieve lerende die ook gelegenheid moet krijgen om te ontdekken en te ervaren.
- *Inspiratie*: naast het reguliere vakkenaanbod (aanbodgestuurd) moet er ook ruimte zijn voor initiatieven en vragen vanuit de leerling zelf (vraaggestuurd).
- *Groei*: leerlingen ontwikkelen zich, maken zich allerlei vaardigheden eigen en dit proces moet je sturen en zichtbaar maken.

In januari 2018 raakte de ontwikkeling van de nieuwe school in een stroomversnelling. De voorlichting voor het schooljaar 2018-2019 aan nieuwe leerlingen en ouders was gepland voor de eerste dagen van februari. Zonder leerlingen geen nieuwe school. Daar moest dus een verhaal voor komen met handen en voeten én met voldoende aantrekkingskracht. Tegelijkertijd moest er een beslissing genomen worden over het vakkenaanbod. Gaan we alle materiaal zelf ontwikkelen? Laten we het aan de docenten over om ieder hun eigen methode te kiezen of kiezen we een andere oplossing? Binnen twee weken was duidelijk dat we zouden kiezen voor een andere oplossing en wel voor de inzet van de digitale leeromgeving Kunskapsskolan. LVO had op meerdere scholen positieve ervaringen met dit digitale platform. Het alternatief om zelf alle materiaal te ontwikkelen was een brug te ver (op de duur niet vol te houden; voorspelbaar kwaliteitsverlies; afbreukrisico bij vertrek docenten enzovoort) en de optie om leraren zelf hun eigen keuze te laten maken zou leiden tot een ratjetoe van methoden met elk hun eigen uitgangspunten in plaats van een samenhangend concept.

Kunskapsskolan

In het afgelopen jaar heb ik intensief kennisgemaakt met Kunskapsskolan. Mijn ervaringen zijn positief, maar in de pers kom je incidenteel ook negatieve verhalen tegen. Als boosdoener wordt dan Kunskapsskolan opgevoerd, maar de dieper liggende oorzaken zijn vaak van een andere orde: denk aan te haastige besluitvorming, gebrek aan draagvlak onder de leraren, onvoldoende voorbereidingstijd. Kunskapsskolan is een digitale leeromgeving afkomstig uit Zweden. Inmiddels maken meer dan vijftig vo-scholen gebruik van dit platform. Kenmerkend voor Kunskapsskolan is dat het van doelen uitgaat. De meest concrete doelen zijn de doelstellingen van de SLO voor de onderbouw en de bovenbouw. Het onderwijsaanbod is per vak geordend. Bij Compass maken we gebruik van het gecombineerde digitale vakkenaanbod voor leerjaar 1 en 2 voor mavo, havo en vwo. Vakken worden onderscheiden naar trede-vakken (cumulatieve opbouw zoals wiskunde, Nederlands, moderne vreemde talen) en naar thema-vakken (opgebouwd uit zelfstandige thema's zoals bij biologie, aardrijkskunde, biologie, geschiedenis, natuurkunde). Per vak is er een 'gedigitaliseerde methode' zoals je die ook tegenkomt bij de reguliere educatieve uitgeverijen in Nederland. De inhoudelijke onderwerpen bij de reguliere uitgeverijen en bij Kunskapsskolan lopen vrijwel parallel omdat in alle gevallen dezelfde SLO-doelstellingen leidend zijn. Anders bij Kunskapsskolan is dat alle vakken dezelfde onderwijskundige opbouw/uitwerking hebben en dat het geheel is ingebed in een digitale leeromgeving voor leraren en leerlingen. Kunskapsskolan is een open platform in de zin dat leraren de vrijheid hebben om het aanbod per trede of per thema te laten voor wat het is en aan de slag te gaan met eigen materiaal **mits** wordt voldaan aan de SLO-doelstellingen. In de praktijk gebeurt dat ook: leraren voegen eigen materiaal toe, wijzigen de volgorde van thema's, voegen buitenactiviteiten toe. Gebruikmaken van een digitale leeromgeving betekent niet dat de docent tussen de coulissen verdwijnt. Integendeel. Ook bij Kunskapsskolan staat de docent in de schijnwerpers en 'acteert' met het lesmateriaal naar eigen inzicht en ervaring. De grote kracht van zo'n digitaal platform is dat er altijd een robuuste, stabiele en zichtbare structuur als grondslag

fungeert door de onderliggende SLO-doelstellingen. Kunskapsskolan is daarbij 'hi-touch' en niet 'hi-tech'. Wel heeft iedere leerling uiteraard een laptop.

In het verhaal aan de nieuwe leerlingen en hun ouders was de keuze voor Kunskapsskolan natuurlijk een heel belangrijke component, maar we wilden meer. Mijn eigen ervaringen met Agora in Roermond en mijn eigen ideaalbeelden die zich allengs hebben gevormd, waren daarbij een belangrijke bron van inspiratie:

- De nieuwe school, die inmiddels de doopnaam **Compass, a journey of discovery** had gekregen, staat open voor leerlingen met een mavo-, havo- of vwo-advies. Iedere leerling krijgt onderwijs voor de reguliere vakken op het niveau van het basisschooladvies. Als leerlingen voor een of meer vakken het idee hebben dat ze kunnen switchen naar een ander niveau, dan kan dat. Alle leerlingen zitten samen in dezelfde klas. Leerlingen blijven in principe niet zitten in leerjaar 1 en 2. In onderwijskundig jargon dus een heterogene, brede brugperiode met drie 'dakpannen': mavo, havo en vwo.
- Compass is een huiswerkvrije school. Als de leerlingen huiswaarts gaan, zijn ze klaar met school. Dus ook geen problemen met of discussie over 'schaduwonderwijs' op Compass.
- Iedere leerling heeft binnen Compass een eigen persoonlijke coach die minimaal één keer per week overlegt over voortgang, knelpunten, kansen enzovoort.
- Ouders zijn een heel belangrijke partner voor de school en worden ook waar mogelijk bij de school betrokken. Iedere coach bijvoorbeeld gaat ook op huisbezoek bij zijn coach-leerlingen.

De twee voorlichtingsbijeenkomsten begin februari 2018, waarin we vertelden over onze plannen en de invulling daarvan, werden druk bezocht en leidden uiteindelijk in maart 2018 tot ruim twintig aanmeldingen voor het schooljaar 2018-2019. Voor een volledig nieuwe school uit het niets een mooi aantal en bestuurlijk/financieel voldoende om ook daadwerkelijk te gaan starten.

Focus op lesrooster

Met het perspectief van een echte start in augustus 2018 werd het nu tijd om meters te maken. Er kwam een bijna eindeloze reeks onderwerpen op het actiebord te staan. In andere projecten had ik de ervaring dat focussen op het lesrooster, de dagindeling en de verdeling van de beschikbare tijd een heel effectieve methode is om tempo te maken. Discussies over principes krijgen heel concrete contouren bij koppeling aan de schaarse tijd. Bovendien geldt dat een ingevuld lesrooster ook helderheid geeft over benodigde formatie, lokalen, interne organisatie, bevoegdheden, lacunes enzovoort. De maanden februari, maart en april 2018 werden dan ook grotendeels besteed aan de opzet van het lesrooster met alle bijbehorende implicaties.

Dit leidde tot de volgende opzet:

- De schooltijden van Compass zijn dagelijks van 8.45 uur tot 15.45 uur (in totaal dus zeven klokuren).
- De tijd van 8.45 uur tot 9.30 uur is bestemd voor inloop; coaches kunnen hier hun wekelijkse coachgesprek voeren, voor leerlingen is dit ook verwerkingstijd die ze naar eigen inzicht kunnen besteden aan 'huiswerk'.
- Van 9.30 uur tot 10.00 uur is er het relatiemoment van de dan aanwezige coach met de hele groep leerlingen. Aan de invulling van dit relatiemoment ligt een methodische en inhoudelijke uitwerking ten grondslag.
- Tussen 10.00 uur en 12.00 uur en tussen 12.30 uur en 14.30 staan inhoudelijke blokken op de agenda. Dat zijn dus op weekbasis tien beschikbare blokken: zes blokken voor 'ontdekken

& ervaren' aan de hand van Kunskapsskolan en één blok voor respectievelijk Lichamelijke Oefening, Kunst & Cultuur, Inspiratie en Groei. Bij de zes vakinhoudelijke blokken staan steeds twee vakken en twee docenten samen gepland bijvoorbeeld Nederlands en aardrijkskunde. Zij verdelen in onderling overleg de beschikbare tijd: als de ene docent Nederlands aan een kleine groep bijvoorbeeld extra uitleg geeft, treedt de andere docent op als begeleider bij de zelfstudie van de andere leerlingen, beantwoordt vragen etc. Aan de blokken Kunst & Cultuur, aan Inspiratie en aan Groei ligt ook een hele inhoudelijke planning en methodiek ten grondslag. Een onderdeel bij Groei dat ik hierbij apart wil noemen is de leerstrategie van effectief plannen en organiseren (gespreid en gevarieerd leren). Voor veel brugklassers (en ook later) blijkt dit een achilleshiel te zijn. In de loop van het schooljaar 2018-2019 hebben we daar veel energie in gestoken met allerlei varianten.

- Van 12.00 uur tot 12.30 en 14.30 uur tot 14.45 zijn er pauzes.
- Het middagprogramma kent dezelfde opbouw als de ochtend: van 14.45 uur tot 15.00 uur weer een relatiemoment samen met de dan aanwezige coach en van 15.00 uur tot 15.45 uitloop en tweede verwerkingstijd. Met de verwerkingstijd in de ochtend en de middag heeft iedere leerling elke dag 1,5 uur verwerkingstijd waarin alle (resterende) taken van die dag en eerder kunnen worden afgemaakt. In de verwerkingstijd is uiteraard steeds een ervaren docent aanwezig. Verwerkingstijd valt daarmee onder de categorie reguliere onderwijstijd. Waar andere scholen moeten sprokkelen om de jaarlijkse vereiste onderwijsuren te kunnen halen, heeft Compass eerder een luxeprobleem met een overschot aan onderwijstijd.

Uitwerking, start en uitvoering

Nu het lesrooster bekend was, gingen verschillende werkgroepen aan de slag met hun uitwerking. De werkgroep Groei kwam nog met een fraai en nieuw idee. Reguliere vo-scholen besteden per jaar ongeveer drie weken aan proefwerken en in de nasleep daarvan twee weken aan nakijken, overleg, inleveren van boeken enzovoort. Bij Compass zijn door de combinatie van formatieve en summatieve toetsen binnen Kunskapsskolan geen aparte proefwerkweken nodig. Hierdoor vallen vijf weken in de loop van het jaar vrij die we gaan besteden aan Groei: elke zogeheten Groeiweek heeft een bepaald thema (zoals duurzaamheid, gezondheid, vrede, milieu) en zo veel mogelijk vakken leveren samen een bijdrage. Leerlingen sluiten een Groeiweek in de regel af met een werkstuk of een presentatie. Op laatste dag van de betreffende groeiweek zijn ook de ouders uitgenodigd voor de afsluitende manifestatie van de Groeiweek inclusief het bekijken van het werkstuk van hun eigen kind.

Het laten vallen van de proefwerkweken riep uiteraard ook de discussie op over het al dan niet verstrekken van rapporten. Compass kent geen traditionele rapporten, maar de leerlingen ontvangen wel drie maal per jaar een 'Reisverslag Compass'. Dit reisverslag bevat de vier windstreken. Elk reisverslag is maatwerk en toegesneden op de betreffende leerling. Bij *Noord* wordt per vak uit Kunskapsskolan aangegeven welke onderdelen op welk niveau met succes zijn afgesloten. Voor de onderdelen Lichamelijke Oefening, Kunst & Cultuur, Inspiratie en Groei is er een korte feedback. Bij *Oost* komen relevante vaardigheden (plannen en organiseren, samenwerken, communiceren) aan de orde in de vorm van rubrics. *West* bevat een impressie van de persoonlijke en sociaal-emotionele ontwikkeling en *Zuid* zoomt in op zelfreflectie.

De resterende maanden van schooljaar 2017-2018 gingen in sneltreinvaart voorbij. Elke maandagmiddag kwam de Kerngroep bijeen met steeds een waslijst van nieuwe onderwerpen die nog handen en voeten moesten krijgen. Bijna aan het einde van het schooljaar was er de kennismaking met de nieuwe leerlingen (21 in getal) en hun ouders. Na een jaar van plannen, voorbereiden en organiseren waren dit echte highlights. Hier was het allemaal om begonnen.

Op donderdag 16 augustus 2018 kwam de Kerngroep weer voor de eerste keer bijeen in het schooljaar 2018-2019 om de feestelijke opening van het nieuwe schooljaar voor te bereiden op maandag 20 augustus met een ontbijtsessie voor de leerlingen en een middagbijeenkomst voor de ouders.

Ook in 2018-2019 bleef de maandagmiddag de vaste vergadersessie van de Kerngroep. De taakstelling daarbij was vierledig: van week tot week de feitelijke uitvoering evalueren en waar nodig bijstellen; de activiteiten voor het lopende schooljaar 2018-2019 plannen en op de rails zetten; body geven aan het schooljaar 2019-2020 (het tweede jaar voor de huidige brugklassers) en last but not least kaders ontwikkelen voor de jaren daarna wanneer de eerste leerlingen zouden overstappen van onderbouw naar bovenbouw. Het leerlingenaantal voor Compass heeft zich in positieve zin ontwikkeld. Twintig leerlingen uit het eerste jaar beginnen in 2019-2020 aan hun tweede Compassjaar en ruim vijftig nieuwe leerlingen maken op 18 augustus 2010 hun entree.

Op donderdag 4 juli 2019 was er de afsluitende barbecue voor leerlingen en docenten. Iedere leerling werd door zijn of haar coach persoonlijk toegesproken en mocht zijn reisverslag in ontvangst nemen. Bijna de helft van de leerlingen had een of meer vakken op een hoger niveau afgesloten dan het basisschooladvies!

Evaluatie

Welke beelden blijven nu hangen als je na twee jaar actieve participatie afscheid neemt van zo'n school die uit het niets oprijst?

Een eerste en persoonlijke ervaring is die van heel veel geleerd te hebben. Een nieuwe school van stapel te laten lopen en ook daadwerkelijk te laten draaien vergt ongelooflijk veel regelwerk, planning, overleg en afstemming in de praktijk. Als onderwijsonderzoekers klagen we vaak over de kloof tussen onderwijsonderzoek en onderwijspraktijk, maar een niet gering deel van deze kloof moeten we ook ons zelf aanrekenen. Veel van wat we doen heeft geen praktijkrelevantie in de ogen van de uitvoerders.

Een tweede indruk is dat je een nieuwe school alleen maar van de grond af kunt ontwerpen als er een groep gedreven docenten aan trekt en duwt: delen en erkennen van elkaars expertise, luisteren en argumenteren, vasthoudendheid, elkaar kritisch bevragen, intrinsieke gemotiveerdheid, werkafspraken maken die worden nagekomen, bevlogenheid, resultaatgerichtheid, een vorm van leiderschap waarbij rollen en bijdragen bepaald worden door deskundigheid in het betreffende domein.

Zo'n gideonbende heb je niet alleen nodig in de voorbereiding, maar ook in de uitvoering. De praktijk is weerbarstig en de verleiding is groot om te kiezen voor gemakkelijke standaardoplossingen. Het risico van verzanding ligt altijd op de loer. Je hebt ook in de uitvoeringsfase een groep nodig die voortdurend de vraag stelt of dat wel onze bedoeling was met deze school. Wat waren de kernwaarden en doen we niet te veel water in de wijn? Een vergelijkbare ervaring heb ik in Roermond gehad met Agora. Ook daar was en is een sterke groep aanwezig die voortdurend de vraag stelt naar uitgangspunten enerzijds en de uitvoeringspraktijk anderzijds. Scholen die echt willen kantelen, kiezen daarmee ook voor permanente verandering en herijking.

Een laatste beeld betreft het belang van ouderparticipatie. Binnen Compass wordt veel energie gestoken in de relatie met ouders en dat loont zich voor beide partijen: ouders voelen zich betrokken, staan steeds klaar als de school een beroep op hen doet, denken mee, dragen op allerlei

manieren bij, zien hun kinderen groeien en bloeien. Een nieuw onderwijsconcept invoeren zonder ouders als educatieve partners loopt het risico schipbreuk te lijden.

Met dank aan: Diana, Bianca, Bora, Cerise, Christel, Iris, Ivo, Kyra, Nathalie, Niels, Peter, Rick en Ruud

Voor de website van Compass zie: www.compass-lvo.nl/