

GEPERSONALISEERD ONDERWIJS

>> MAAS
>GO< LAND
>> COLLEGE

3/25/2019

Voorstel tot invoering van Gepersonaliseerd Onderwijs
(GO) op het Maaslandcollege

Inhoudsopgave

INLEIDING	2
1. DE STRATEGISCHE BELEIDSKADERS	3
1.1 Inleiding.....	3
1.2 Ons Middelbaar Onderwijs (OMO): Koers 2023.....	3
1.3 Missie en visie van het Maaslandcollege	3
Missie.....	3
Visie.....	4
1.4 Schoolplan	4
Kernwaarden als basis van het onderwijsbeleid	4
2. GEPERSONALISEERD ONDERWIJS OP HET MAASLANDCOLLEGE	5
2.1 Kaderstelling voor het onderwijsconcept.....	5
Definitie	5
Kaders.....	5
2.2 Het onderwijsconcept: Gepersonaliseerd onderwijs	5
2.2.1 Coaching.....	5
2.2.2 Individuele coaching op het Maaslandcollege.....	8
2.2.3 Onderwijskundig concept	9
3. BELEIDSMATIGE GEVOLGEN	15
3.1 Tijdspad	15
3.2 Organisatie	15
3.2.1 invoeringstraject.....	15
3.2.2 Toekomstige organisatievorm.....	16
3.2.3 Overlegstructuur.....	18
3.3 Personeel.....	18
3.3.1 De rol van de docent	18
3.3.2 Scholing.....	19
3.4 ICT	23
3.4.1 Infrastructuur	23
3.4.2 Het leerplatform	23
3.5 Zorg	24
3.6 Kwaliteitszorg	25
3.7 Inrichting van de dagelijkse onderwijspraktijk.....	25
3.7.1 Lessentabellen.....	26
3.7.2 Lestijden en weekrooster	27
4. FINANCIËLE GEVOLGEN	29
4.1 Structurele kosten	29
4.2 Tijdelijke investeringen.....	30
BIBLIOGRAFIE	32

Gepersonaliseerd Onderwijs

VOORSTEL TOT INVOERING VAN GEPERSONALISEERD ONDERWIJS (GO) OP HET MAASLANDCOLLEGE

INLEIDING

Dit beleidsplan is een tussenstand van een uitvoerig en zorgvuldig ontwikkelproces van maanden, waarbij veel actoren binnen en buiten onze school waren, zijn en worden betrokken. Het formuleert een antwoord op het grootste probleem waar we tegenaan lopen binnen ons huidige onderwijs: het ontbreken van eigenaarschap van leerlingen op het leerproces. Tot nu toe is het ons niet gelukt om dit probleem voldoende op te lossen door verbeteringen binnen de huidige klassikale lespraktijk toe te passen.

Bijna een jaar geleden introduceerde de rector, Ivo Vis, bewust het begrip Kunskapsskolan voor het eerst op het Maaslandcollege. Daarmee deed ook het concept gepersonaliseerd onderwijs, het type onderwijs waar Kunskapsskolan onderdeel vanuit maakt, zijn intrede. Gepersonaliseerd onderwijs geeft de leerlingen de mogelijkheid om zelf (of begeleid) keuzes te maken in het leerproces door gebruik te maken van leerdoelen. Dit geeft mogelijkheden om te kiezen in planning, verwerking, niveau en tempo van de leerstof. Hierdoor ervaart de leerling meer eigenaarschap en autonomie, met als gevolg dat de intrinsieke motivatie van leerlingen zal toenemen (Deci & Ryan, 2000). Gepersonaliseerd onderwijs, mits met de juiste uitgangspunten en rekening houdend met onze specifieke context, kan daarmee het antwoord zijn op het motivatieprobleem.

Tijdens een voortraject in het voorjaar van 2018 werden verschillende scholen in Nederland en Zweden bezocht met als doel te onderzoeken of gepersonaliseerd onderwijs mogelijkheden voor het Maaslandcollege kon bieden. Op basis van deze bevindingen werd er een beleidsnotie opgesteld. Op basis van een literatuurstudie, een analyse van de stand van zaken van het huidige onderwijsontwikkelingen op school en een inventarisatie van de kansen en bedreigingen werd er een ambitie met uitgangspunten geformuleerd. Tevens werd er voor het einde van het schooljaar een ontwikkel- en stuurgroep geformeerd om te komen tot een realiseerbaar gepersonaliseerd onderwijsconcept voor onze school.

Met de beleidsnotie in de hand ging vanaf september 2018 de ontwikkelgroep aan de slag met het ontwikkelen van een ontwerp voor gepersonaliseerd onderwijs. Na een intensief proces van enkele maanden presenteerden zij eind november een schooleigen concept voor gepersonaliseerd onderwijs op het Maaslandcollege. Dit concept vormt de basis van waaruit de stuurgroep uiteindelijk een definitief voorstel voor invoering van gepersonaliseerd onderwijs op het Maaslandcollege heeft vastgesteld en voorgelegd aan de directie. Dit beleidsstuk is daarvan het product.

Het beleidsstuk is als volgt opgebouwd:

- De strategische beleidskaders van het Maaslandcollege. (H1)
- Gepersonaliseerd onderwijs op het Maaslandcollege. (H2)
- Beleidsmatige en financiële gevolgen. (H3 en H4)

Bas van Rooijen, namens de stuurgroep GO, maart 2019

1. DE STRATEGISCHE BELEIDSKADERS

1.1 Inleiding

Het Maaslandcollege is een scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs met mavo, havo en vwo. Het biedt daarnaast in alle drie de opleidingen ook mogelijkheid tot het volgen van tweetalig onderwijs aan. De school heeft 1707 leerlingen en 180 personeelsleden. De school ressorteert onder de vereniging Ons Middelbaar Onderwijs (OMO) (Maaslandcollege, 2018).

De school is gevestigd in de stad Oss. De stad is de centrale plek in de gemeente Oss, welke rond de 90.000 inwoners telt (Gemeente Oss, 2017). Het voedingsgebied bestaat voornamelijk uit de gemeenten Oss en Bernheze, maar er zijn ook leerlingen uit omliggende gemeenten.

Het beleidsstuk over de invoering van gepersonaliseerd onderwijs vindt grondslag in en is gebaseerd op de onderstaande strategische beleidsdocumenten. Het sluit vooral aan bij de passages over:

- Zelfontplooiing;
- De leerling die zijn eigen weg mag vinden;
- Leerlinggericht onderwijs waarbij gedifferentieerde leerwegen een voorwaarde is;
- Oog voor de persoonlijke competenties, behoeften en talenten van de leerlingen;
- Activerend en gedifferentieerd onderwijs waarbij de leerling keuzes mag maken.

1.2 Ons Middelbaar Onderwijs (OMO): Koers 2023

Het Maaslandcollege maakt onderdeel uit van OMO. In 2017 publiceerde de Raad van Bestuur het strategisch beleidsdocument: Koers 2023. Het document werd opgesteld om richting te geven aan de ambities en het handelen van de scholen en daarnaast te inspireren en uit te dagen.

De kernpunten van de Koers 2023 (OMO, 2017) zijn deze:

- Wij laten zien dat ‘Goed onderwijs’ vanuit de schoolambities zelfontplooiing, samen leven en leren heeft gestimuleerd.
- De voorgenomen onderwijsinnovatie van iedere school is aanwijsbaar gerealiseerd.
- Morele vraagstukken, inclusief digitale ontwikkelingen (bijvoorbeeld ‘social media’, robotica en ‘big data’) hebben een aantoonbare plaats gekregen in ons onderwijs.
- Een onderzoekende houding en ontwerpend vermogen zijn door ons zelf nader gedefinieerd en zijn de basis geworden van ontwikkelen, lerend van en met andere collega’s.
- Talent Ontwikkeling is een zichtbaar ankerpunt in het beleid van de school.
- De school is herkenbaar als een veilige, gestructureerde leef- en leergemeenschap die midden in de wereld staat.

Het Maaslandcollege sluit met overtuiging aan bij de uitgangspunten van Koers 2023 van de vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.

1.3 Missie en visie van het Maaslandcollege

Missie

Het Maaslandcollege bereidt leerlingen optimaal voor op een kansrijk, goed en gelukkig leven binnen de (internationale) samenleving. (Maaslandcollege, 2018)

Visie

Als professionele lerende organisatie blijft de school voortdurend in beweging teneinde het onderwijs steeds opnieuw uitdagend en actueel te houden. Samen met de leerlingen vormen wij een leergemeenschap met een rijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijsprogramma binnen een stimulerende en moderne leer- en werkomgeving, met oog voor de persoonlijke competenties, behoeften en talenten van de leerlingen en medewerkers. Mede door samenwerking met de (internationale) omgeving realiseren wij een contextrijk, actueel en divers aanbod waardoor leerlingen kennis en competenties vergaren alsmede persoonlijk en sociaal gevormd worden tot goede mensen en wereldburgers. (Maaslandcollege, 2016)

1.4 Schoolplan

Het schoolplan 2017-2021 (Maaslandcollege, 2016) is een beleids- en visiedocument voor de middellange termijn waarin de school de doelen, uitgangspunten en contouren schetst voor de periode 2017-2021. Het is richtinggevend voor het huidige en nog vorm te geven beleid en schetst in die zin voornamelijk de grote lijnen. Vanuit de missie en visie zijn vier kernwaarden geformuleerd.

Kernwaarden als basis van het onderwijsbeleid

- Uitdagend en toekomstgericht onderwijs
- Een respectvolle, veilige en open leeromgeving
- Persoonlijke groei
- Een professionele en lerende organisatie

Activerend en gedifferentieerd onderwijs als focus

De wijze waarop wij vormgeven aan uitdagend en toekomstgericht onderwijs laat zich samenvatten met onderzoekend leren en ontwerpen, samenwerkend leren, activerend en gedifferentieerd, gericht op de wereld om ons heen en talentontwikkeling van de leerling. Gezien worden als persoon en invloed hebben op het onderwijsleerproces (tempo en werkwijze) zijn een belangrijke factoren bij het motiveren van leerlingen. Wij betrekken hen daarom actief bij hun leerproces en bieden ze keuzeruimte. Ons onderwijs sluit aan bij de interesses, capaciteiten en leerstijlen van leerlingen en daagt hen uit hun talenten ten volle te ontwikkelen. Wij houden rekening met de individuele mogelijkheden en beperkingen van onze leerlingen. Dat doen we met een gevarieerd aanbod en gepersonaliseerde leerroutes, maar wel in de context van het samenwerkend leren. Actief leren met inzet van de moderne technologieën is daarbij een wezenlijk kenmerk. (Maaslandcollege, 2016, p. 9)

Een voorwaarde voor talentontwikkeling is ook het bieden van ruime keuzemogelijkheden voor leerlingen. Mogelijk zijn daar in de toekomst andere organisatievormen voor nodig. (Maaslandcollege, 2016, p. 10)

Met 'Verleg je grenzen' geven wij aan dat we het als onze opdracht zien om leerlingen te stimuleren, te ondersteunen en hen de handvatten te geven om het maximale uit zichzelf te halen. Met een goede kijk op de mogelijkheden van de leerlingen, ondersteund door een efficiënt leerlingvolgsysteem, stellen wij samen met hen en hun ouders een ontwikkelperspectief op. Wij stimuleren hen om daadwerkelijk iets te gaan doen met de vastgestelde ontwikkelpunten. Persoonsvorming en gedifferentieerd onderwijs zijn daarbij essentieel. (Maaslandcollege, 2016, p. 12)

2. GEPERSONALISEERD ONDERWIJS OP HET MAASLANDCOLLEGE

2.1 Kaderstelling voor het onderwijsconcept

Definitie

Op basis van het verrichte onderzoek en het voortraject kiezen we voor de volgende definitie voor gepersonaliseerd onderwijs:

‘Gepersonaliseerd onderwijs is het leerproces waarbij leerlingen op hun eigen wijze, tempo en niveau werken aan van tevoren vastgestelde leerdoelen. Leerlingen en leraren zijn, ieder met een eigen onderscheidende rol, samen verantwoordelijk voor het leerproces.’

De definitie heeft twee essentiële basisvoorwaarden waarvan wij vinden dat gepersonaliseerd onderwijs daar minimaal aan moet voldoen:

1. Doelen-gestuurd met betrekking tot de kwalificerende rol van het onderwijs.
2. Eigen vastgestelde rollen voor docent en leerling.

Kaders

Om te voldoen aan de eisen van de strategische beleidskaders zijn er 7 kaders vastgesteld waaraan het gepersonaliseerd onderwijsconcept moet voldoen.

1. Differentiatie in tempo en niveau zijn onderdeel van het aanbod.
2. Contextueel onderwijs is onderdeel van het aanbod.
3. Coaching op 2 niveaus is een essentiële voorwaarde:
 - Studievaardigheden
 - Sociaal-emotioneel
4. Alle niveaus en onderwijsvormen doen mee.
5. We ontwikkelen GO binnen onze onderwijskundige kernwaarden. Daarmee borgen we o.a. samenwerkend leren, onderzoekend leren en sociale cohesie.
6. Gepersonaliseerd onderwijs mag nooit geïndividualiseerd onderwijs worden. Samen is en blijft een kernwaarde in ons onderwijs.
7. Inzet ICT is een voorwaarde. Inzet van de iPad is echter geen gegeven. We geven ruimte voor mogelijke alternatieven.

2.2 Het onderwijsconcept: Gepersonaliseerd onderwijs

2.2.1 Coaching

In de kaderstelling komt naar voren dat we kiezen voor een gedifferentieerd onderwijsaanbod, waarin we willen dat er meer ruimte komt voor leerlingen om keuzes te maken in het bereiken van de gestelde leerdoelen. Keuzes maken is echter een proces dat je moet leren. Om dit goed te kunnen kiezen we voor coaching om de leerling hierin te begeleiden.

WAT IS COACHING?

Coachen is ervoor zorgen dat iemand van A naar B komt. Een coach was oorspronkelijk een koets en het mennen daarvan was coachen. Later is die term van de koetsier naar de persoonlijk begeleider overgegaan. Coachen is nu de aanduiding voor een specifieke manier van begeleiden: *‘iemand zo begeleiden dat die*

persoon eigenaar blijft van de beoogde verandering.' Een goede coach is daardoor vooral actief met ervoor te zorgen dat degene die hij coacht, actief wordt en het leren bevordert. Dat is voor het coachen van leerlingen niet anders. Om te kunnen leren, om te snappen wat nu de volgende stap is en wat je daarvoor moet doen, is in veel gevallen niet in de eerste plaats instructie nodig. De leerlingen in kwestie moeten eerst zelf gaan nadenken, of eens op rij zetten wat ze nu al wel weten of kunnen. De voornaamste taak van een coach is het activeren van de gecoachte (Janson, 2015).

Carol Dweck (2006) heeft uitgebreid onderzoek gedaan naar de relatie tussen motivatie en prestaties. Daaruit concludeerde zij dat er grofweg twee manieren zijn waarop leerlingen naar hun eigen rol als leerling kijken. Zij benoemt dat als een verschil in mindset. Er zijn leerlingen met een 'fixed mindset' en er zijn leerlingen met een 'growth mindset'. De eerste groep vertoont vaak 'hulpeloos' gedrag, ziet een moeilijke taak niet zitten, is geneigd de schuld voor fouten of falen bij anderen te leggen, en zal op den duur taken die inspanning vragen eerder mijden dan aangaan. Die tweede groep is juist gericht op doorzetten en een groeiend vertrouwen in eigen mogelijkheden. Het effect van dit onderscheid is, dat verschillen in leerprestaties niet een op een zijn te herleiden tot verschillen in intelligentie.

Docenten hebben veel invloed op het ontstaan van zo'n mindset. Leerlingen die bijvoorbeeld bij herhaling te horen krijgen hoe knap ze zijn, gaan hierdoor geloven dat als iets niet lukt, het niet aan henzelf kan liggen, wat zij zijn immers knap. Een te vaste groepsindeling op niveau kan ook tot dit effect leiden. Ook het geven van taken die niet zijn afgestemd op de te bereiken (leer)doelen, stimuleren een fixed mindset, doordat inspanning van de leerling niet leidt tot het bereiken van leerdoelen (Janson, 2015).

Coaching op leerdoelen is gericht op verbetering en is doelgericht. Het draait immers om het formuleren van leerdoelen, zodat de gecoachte van A naar B komt. De nadruk ligt voornamelijk op het instructieve karakter van coaching en op de onmiddellijke verbetering van prestaties. Feedback is hierbij essentieel. De manier van coachen werkt volgens de volgende structuur:

- Wat is de huidige situatie (hier en nu).
- Wat is mijn doel.
- Wat is mijn motivatie, wat zijn de mogelijkheden, middelen en belemmeringen.
- Wat heb ik nodig om mijn doel te halen en welke stappen zet ik daarbij.

Goede coaching is essentieel bij leerdoelen gestuurd onderwijs. Een slechte instructie kan je nog wel corrigeren met goede coaching. Slechte coaching kun je niet corrigeren met een goede instructie. Het verschil schuilt in de verbondenheid tussen coach/docent en leerling en de sfeer die daardoor ontstaat. Deze verbondenheid is ook gezien de kaderstelling van groot belang voor het Maaslandcollege.

Onderzoek van Deci & Ryan (1985) wees uit dat naast recht doen aan de competenties van leerlingen, verbondenheid (relatedness) en ruimte voor autonomie de beslissende factoren zijn voor motivatie en betrokkenheid en dus voor leerresultaten. Het besef dat de leerling zelf moet leren en dat deze daarvoor relevante informatie van een docent nodig heeft en het veilige gevoel dat je aan je coach feedback kunt vragen, blijken stimulerende condities om iets te leren.

Vertrouwen geven en zelfvertrouwen versterken zijn hierbij sleutelbegrippen. Op tijd zijn met coachen heeft ook een heel praktisch voordeel: het kost uiteindelijk minder tijd en inspanning, voor beide partijen. Een leerling die al is vastgelopen coachend weer actief te maken is heel zinvol, maar kost vaak veel tijd en moeite. Voorkomen is ook in dit verband te verkiezen boven genezen.

COACHING VAN DE INDIVIDUELE LEERLING

Wie een leerling gaat coachen als individuele begeleider zal in de eerste plaats contact moeten maken. Dit doet hij door vragen te stellen, te luisteren, empathisch te reageren, te observeren en analyseren en tenslotte door feedback te geven. De Nederlandse Orde van Beroepscoaches (NOBCO) stelt dat de volgende aspecten voor een coach essentieel zijn om dit te kunnen:

- Heeft zelfkennis
- Werkt vanuit een visie
- Beheerst gesprekstechnieken
- Kan reflecteren
- Is integer
- Werkt resultaatgericht

Indachtig het voorgaande zal een coach de volgende kwaliteiten moeten bezitten (Odenhal, Potiek, & Verbaan, 2017):

- Coachen vanuit een gedeelde schoolvisie op gepersonaliseerd leren.
- Beheersen van gesprekstechnieken en deze gedifferentieerd toe kunnen passen.
- Kennis hebben over metacognitief leren en hierop kunnen coachen en reflecteren met leerlingen.
- Inlevingsvermogen hebben, waarbij het stimuleren van autonomie van de leerlingen van groot belang is.
- Integer kunnen omgaan met informatie.
- Kennis hebben over zichzelf en willen open staan om zichzelf te blijven ontwikkelen. Hierbij ook voorbeeldgedrag laten zien naar leerlingen en collega's.

Om docenten tot volwaardige en effectieve coaches op te leiden is intensieve scholing en structurele intervisie nodig.

COACHING BINNEN DE VAKLES

Het begeleiden van leerlingen bij hoe zij bezig zijn te leren is een normale taak van elke vakdocent. Dat leren kan gaan over leerstof, over een vakinhoud, maar ook over andere vaardigheden (NRO, 2017):

- Samenwerken,
- Plannen,
- Impulscontrole,
- Initiatief nemen,
- Verantwoordelijkheid nemen.

Het zijn allemaal leerprocessen waar veel leerlingen middenin zitten. Het is goed om te beseffen dat die begeleiding niet pas nodig is als het misgaat. Juist in de fase dat de leerling actief in de les bezig is, werkt een coaching gesprek stimulerend. Door zo'n gesprek kun je leerlingen bewust maken van hoe zij bezig zijn en hen bevestigen in goede aanpakken en daardoor mogelijk behoeden voor valkuilen. Hier geldt de regel 'hoe vaker hoe beter'.

De docent krijgt naast een instruerende rol een meer coachende rol naar de leerlingen tijdens de vaklessen. Dit kan hij doen door de manier waarop hij het onderwijs organiseert:

- Criteria voor beoordelingen
- Het gebruik van passende instructiemomenten

- De inzet van materialen en activiteiten
- Door de wijze waarop je leerlingen aanspreekt

Hiermee oefent hij invloed uit op de motivatie en het zelfbeeld van leerlingen.

Onderzoek (Hattie, 2012) geeft aan hoe belangrijk het geven van feedback is. Met name de mogelijkheid om feedback te vragen en krijgen blijkt stimulerend voor het leerproces en dus voor de opbrengst daarvan. Feedback is echter een spiegel, geen oordeel of beloning. Het levert 'informatie' op waarmee de leerling zelf weer verder kan denken en handelen en stimuleert daardoor de wil om door te zetten. De leerling blijft daarmee meer eigenaar van zijn eigen leerproces.

2.2.2 Individuele coaching op het Maaslandcollege

Alle leerlingen in de onderbouw krijgen een-op-een coaching. In de brugklas zal de streeftijd per leerling 10 minuten per week zijn. In hogere leerjaren kan het zijn dat de frequentie of coachtijd zal worden aangepast. Dit zal gebeuren op basis van ervaringen, evaluaties en de financiële/organisatorische haalbaarheid. Leerlingen worden begeleid in het plannen van de leerdoelen, de keuze van de benodigde leermiddelen om de leerdoelen te halen en de gemaakte evaluatie/reflectie. Plannen gaat in de toekomst via een nog te kiezen ICT-applicatie voor coaching, maar dit zal in de brugklas in eerste instantie gedaan worden met de (huidige) schoolagenda. De applicatie en/of agenda is inzichtelijk voor coach, leerlingen en ouder(s). Daarnaast is er tijdens de coaching aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerling, zoals dat ook nu werkt in het mentoraat. Het is aan de coach, in overleg met de leerling en/of ouder(s), om te bepalen welke invalshoek het meest geschikt is: via de leerdoelen of sociaal-emotioneel. Op gezette tijden (3 keer per jaar) zijn ouder(s) welkom bij het coaching-gesprek in de ochtend.

COACHGROEP

Leerlingen worden geplaatst in een coachgroep van maximaal 15 leerlingen. Leerlingen worden op basis van hun advies van de basisschool geplaatst in een coachgroep. Leerlingen met een mavo- of mavo/havo-advies komen in een mh-coachgroep en leerlingen met een havo-, of havo/vwo- komen in een hv-groep. Leerlingen met een vwo-advies worden in een v-groep geplaatst.

De groepen worden begeleid door een vaste coach gedurende het schooljaar: de MaaslandCollegeCoach (MCC). Een coachgroep heeft maximaal twee coaches. Op basis van de omvang van de aanstelling zullen de leerlingen naar rato tussen de coaches worden verdeeld. Voor de dagelijkse gang van zaken kan een leerling altijd bij een van beide coaches terecht.

STAMKLAS

2 coachgroepen vormen samen een stamklas van maximaal 30 leerlingen en maximaal 4 coaches. Een stamklas is in de brugklas altijd van gelijk startniveau. Leerlingen hebben dagelijks een centrale start van 15 minuten met de stamklas onder leiding van minimaal één MCC. Met deze stamklas volgen de leerling de rest van de dag ook de lessen en de extra-curriculum activiteiten. De centrale start met de stamklas is de ideale gelegenheid om de sociale cohesie van de groep te versterken. Daarnaast geeft het de mogelijkheid om ook andere wezenlijke zaken, zoals dagrooster, algemene vaardigheden, speciale activiteiten, actualiteiten en lopende zaken, te behandelen. Aan het begin van de dag hebben de coaches de tijd om dit onderling met elkaar te bespreken en voor te bereiden. In het rooster zal de tijd voor de coaching en de centrale start CU heten. Door de CU in het Engels uit te spreken krijgt het de betekenis van See You (Wij zien jou/jullie).

2.2.3 Onderwijskundig concept

Het werken vanuit leerdoelen is in potentie een krachtig middel voor de versterking van eigenaarschap bij de leerlingen, maar het hangt van de omstandigheden af of deze versterking ook daadwerkelijk bewaarheid wordt. Belangrijke condities hebben in ieder geval te maken met de gehanteerde doelstellingen, begeleiding en toetsing, de gekozen instructiestrategie en voorwaarden bij docenten en docententeam. Bij het door ons ontwikkelde ontwerp van het onderwijskundig concept dienen we ons daar rekenschap van te geven.

Het hoofddoel van de invoering van gepersonaliseerd onderwijs is het verhogen van het eigenaarschap bij de leerling voor het leerproces. Om het eigenaarschap van leerlingen te versterken, zijn in de onderzoeksliteratuur en praktijkhandboeken vooral aanwijzingen te vinden om vooral de motivatie, betrokkenheid, zelfsturing en metacognitieve vaardigheden te versterken. Dat laatste kwam ook al terug in de coaching.

Om didactische strategieën gericht op het gevoel van autonomie, betrokkenheid en competentie (motivatie), het aanleren van effectieve leerstrategieën, en het geven van feedback te versterken zullen docenten daarvoor hun eigen gedragsrepertoire moeten aanpassen en/of eventueel verbreden. Samenwerking en ontwikkeltijd met de vaksectie is daarbij van groot belang. Daarnaast dient de leeromgeving te worden verrijkt met goed toegankelijke informatiebronnen, een digitale leeromgeving en de fysieke mogelijkheid tot meer verschillende (samen)werkvormen. Het gebruik van de iPad op onze school geeft in ieder geval al gemakkelijk toegang tot internetbronnen en onderwijsapplicaties.

LEERDOELENGESTUURD ONDERWIJS

Leerlingen gaan expliciet werken aan de hand van leerdoelen. Deze leerdoelen zijn gebaseerd op de kerndoelen, zoals vastgesteld in de Wet op het Voortgezet Onderwijs (OCW, 2019). Om het curriculumontwerpproces voor gepersonaliseerd leren te stimuleren heeft de Stichting Leerplan Ontwikkeling (SLO) leerdoelkaarten ontworpen voor de onderbouw van het voortgezet onderwijs (SLO, 2019). Een leerdoelenkaart bevat concrete leerdoelen voor leerlingen per vak en bijbehorende beheersingsniveaus oplopend van vmbo-t/mavo naar vwo. Voorbeelden zijn te vinden op:

- Havo/vwo: http://leerplaninbeeld.slo.nl/havo_vwo_onderbouw/
- Mavo: http://leerplaninbeeld.slo.nl/vmbo_onderbouw/

Per vak zijn er heldere inhoudelijke en vaardigheidsleerdoelen, waardoor ze makkelijk in de lessen zijn toe te passen. Ze sluiten dan ook goed aan bij de structuur van vakken en de manier van werken in de les op het Maaslandcollege. Deze leerdoelen vormen inhoudelijk de basis van het ontwerp voor het gepersonaliseerd onderwijs op het Maaslandcollege. Overigens zijn de leerboeken die we gebruiken in de onderwijspraktijk ook gebaseerd op de kerndoelen en deze zijn vaak qua structuur weer ingedeeld naar de verschillende leerdoelen.

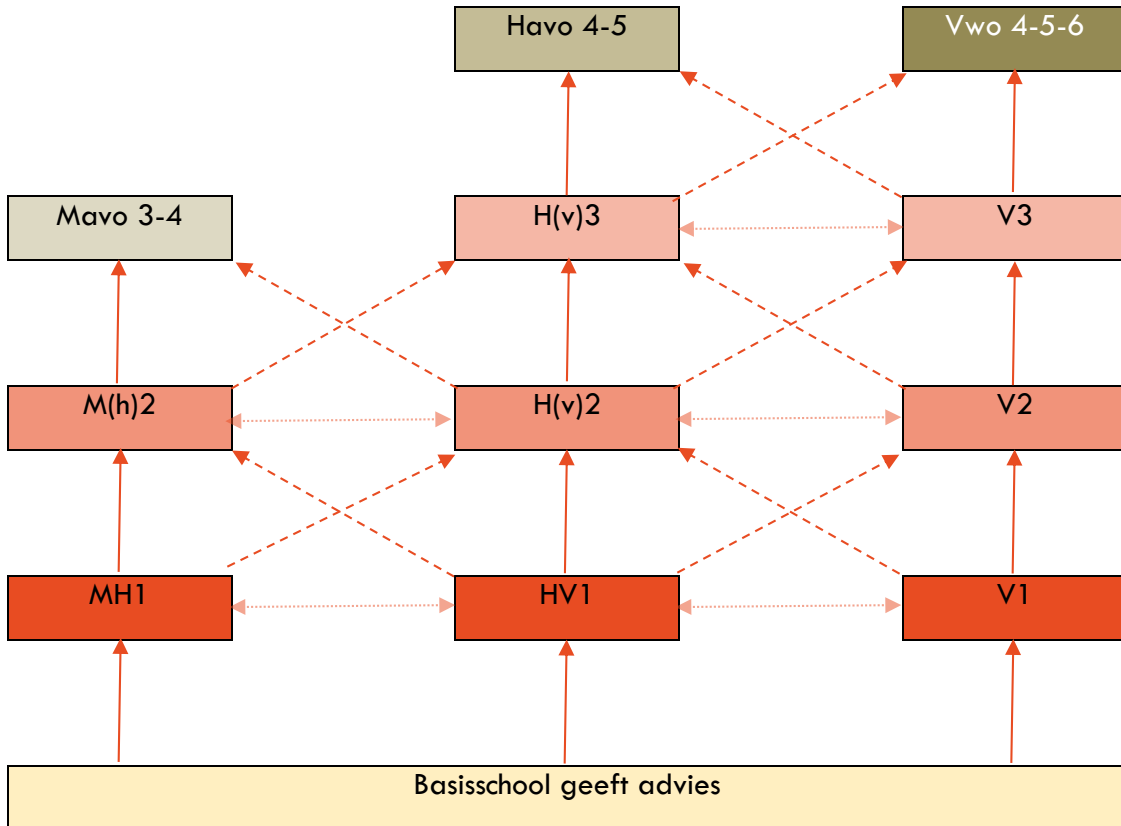
Determinatie

De expliciete wens om te kunnen differentiëren in werkwijze, tempo en niveau heeft als gevolg dat de determinatie pas definitief plaats zal vinden aan het einde van de onderbouw. Dit lijkt een breuk te zijn met de traditie op het Maaslandcollege van een eenjarige brugklas, maar in de praktijk zal dat echter meevallen. Leerlingen in de stamklassen zullen aan het einde van leerjaar 1 van de docentenvergadering een (voorlopig) trajectadvies krijgen waarbij een van de niveaus als richtroute zal gaan fungeren voor leerjaar 2. In leerjaar 2 zal er weer een (voorlopig) trajectadvies worden gegeven¹. De indeling van de stamklassen zal

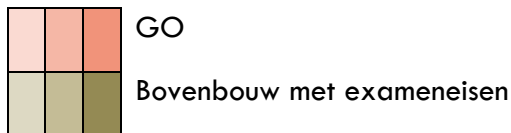
¹ De leerlingen met mavo als traject-advies zullen in de 3^e klas instromen in de bovenbouw van de mavo en zij zullen in leerjaar 2 een sectorkeuze maken.

in leerjaar 2 en 3 op basis van de trajectadviezen worden aangepast. Voor de leerling blijft het echter mogelijk om bij de verschillende vakken op verschillende niveaus te werken. Het is voor een leerling, indien gewenst en binnen bepaalde kaders, ook mogelijk om binnen het lopende schooljaar van groep te veranderen. Dit gaat echter altijd na overleg en toestemming van de docenten, ouders, leerling en de coach.

Schematisch ziet dat er als volgt uit (het schema is ook toepasbaar op het TTO):



Legenda:



De docentenvergadering geeft een route aan die leerling in de bovenbouw gaat volgen. Dit advies geeft een minimumniveau aan, waarbij aangegeven zal worden voor welk diploma de leerling uiteindelijk het PTA zal volgen. Daar het nu al, onder voorwaarden, mogelijk is om leerlingen voor enkele vakken op een hoger niveau hun examen te laten doen (VO-raad, 2015), zullen wij dat ook in de bovenbouw gaan aanbieden. Afhankelijk van de wet- en regelgeving zullen we in januari 2021 gaan kijken op welke manier we verder maatwerkdiploma's en het plus-document (VO-raad, 2018) kunnen gaan aanbieden.

Lessen

Om leerlingen en docenten de mogelijkheid te geven te kunnen differentiëren in werkwijze, tempo en niveau kiezen we er voor lessen aan te bieden door middel van vaklessen en flexlessen. Elk vak heeft minimaal één vakles in de week, waarbij een stamklas bij de vakdocent in de les zit. De docent heeft daarmee wekelijks direct contact met de klas om instructie en vakcoaching te verzorgen. Hij kan de tijd ook gebruiken om de

planning en de voortgang met betrekking tot de leerdoelen van het vak met de leerlingen te bespreken en te administreren. De vakles kan ook worden geplaatst in de verschillende practica ruimten of specifieke vaklokalen.

Naast vaklessen zijn er flexlessen. Hierbij worden twee of meer vakken voor twee stamklassen tegelijkertijd aangeboden. De hoeveelheid flexlessen per vak is afhankelijk van de lessentabel. Bij een flexles is er altijd een vakdocent van de aangeboden vakken aanwezig, zodat de vakinhoudelijke begeleiding altijd gegarandeerd is. Tijdens de flexlessen kan de leerling zelf kiezen aan welke van de twee vakken hij/zij gaat werken² en doet hij dat in zijn eigen tempo en niveau. De leerlingen kan ook zelf beslissen op welke wijze hij werkt: samenwerken in een groepje of alleen. De leerling bespreekt zijn keuzes wekelijks door met zijn MCC, die op zijn beurt de informatie krijgt van de vakdocenten via de leerportal.

De docent zal tijdens de flexles coachend te werk gaan, zoals hierboven beschreven onder het kopje 'coaching binnen de vakles'. Daarnaast geeft het de docent de gelegenheid om verschillende didactische middelen in te zetten voor leerlingen die dit nodig hebben. Via de leerportal houdt hij zicht op de voortgang van de leerling en kan hij feedback vastleggen.

Vakken

Bij gepersonaliseerd onderwijs is het van groot belang dat er ruimte en gelegenheid komt om te differentiëren in werkwijze, tempo en niveau. Mede om dat doel te bereiken gaan we werken met trede- en themavakken.

TREDEVAKKEN

Nederlands, wiskunde en de moderne vreemde talen zijn tredevakken. We noemen die zo omdat de leerling bij deze vakken onder begeleiding van de vakdocent zelf het tempo en niveau kunnen bepalen (met altijd de ondergrens van de verschillende groepsniveaus in gedachten). De leerdoelen van tredevakken zijn sterk lineair en de kennis en vaardigheden zijn als het ware opgebouwd als een trap. Iedere nieuwe stap bouwt voort op de vorige en voegt er een nieuw niveau aan kennis en vaardigheden aan toe. Elke stap heeft heldere doelen en criteria met betrekking tot deze kennis en vaardigheden. De afsluiting van een iedere trede gaat door middel van een toets met heldere criteria voor het gewenste niveau. De planning van de toetsmomenten gebeurt in overleg met de docent. Op basis van feedback vanuit de secties zullen we bepalen of vaste toetsmomenten nodig zijn of in vak/flexlessen kunnen worden geplaatst.

Een leerling kan pas naar de volgende trede indien hij/zij de huidige trede afdoende heeft afgerond. De leerling kan in zijn eigen tempo en niveau door de stappen heen gaan, ongeacht het leerjaar of cohort waar de leerling in zit. Leerlingen die de stappen sneller kunnen nemen blijven op deze manier uitgedaagd voor het vak, terwijl leerlingen die meer tijd nodig hebben (extra) begeleiding kunnen krijgen van de vakdocent.

THEMAVAKKEN

Bij de themavakken (geschiedenis, aardrijkskunde, levensbeschouwing, science, biologie, natuurkunde, scheikunde en de creatieve vakken) krijgen leerlingen leerstof aangeboden die past binnen het thema waaraan binnen die vakken op dat moment gewerkt wordt. Een thema heeft waar mogelijk een sterke koppeling naar de wereld rondom de leerling. Contextueel onderwijs is in de kaderstelling immers een onderdeel van het onderwijsaanbod. Daarnaast kan een leerling binnen een thema werken in het eigen tempo en op het eigen niveau.

² Met toestemming van de docent kan dit zelfs ook aan een compleet ander vak zijn dan de aangeboden vakken in de flexles.

De overgang naar het volgende thema zal waarschijnlijk minder individueel zijn als bij een tredevakken. Themavakken hebben namelijk de gelegenheid om thema's met verschillende presentatievormen af te sluiten³. Toch moet het mogelijk blijven voor de leerling om inhoudelijk een thema eerder af te ronden. Dit geldt ook voor de toetsing. In het ontwerp van het aanbod van het onderwijs zal expliciet aandacht worden besteed aan samenwerkend leren en onderzoekend leren.

Thema's worden vooralsnog per vak aangeboden, maar het is goed mogelijk dat op termijn verschillende vakken gelijktijdig en in samenhang worden aangeboden. Hiermee ontstaat dan de uitgelezen kans voor de verschillende vakken om vakspecifieke invalshoeken én de onderlinge verbanden te benadrukken in gemeenschappelijke maatschappelijk relevante thema's. Samenwerking tussen vakken als biologie & science, geschiedenis, aardrijkskunde & levensbeschouwing, de creatieve vakken en de verschillende talen ligt dan voor de hand. Aangezien we kunnen vaststellen dat kennisintegratie in de wereld steeds belangrijk aan het worden is, stimuleren we onze leerlingen om de wereld om hen heen meer holistisch te benaderen (Waslander, 2007). Het doel is om leerlingen op te leiden tot wereldburgers met een breed perspectief, waarbij ze in staat zijn om de gegeven context op waarde te schatten en patronen te ontdekken.

Breek-weken

Om de themavakken goed te kunnen afsluiten en daarnaast ruimte te creëren voor allerlei andere (extra curriculum en profilering) activiteiten gaan we werken met breek-weken. Het is al een langere tijd de wens van de organisatie om te komen tot van tevoren vastgestelde weken waarin allerlei belangrijke activiteiten kunnen plaatsvinden. Deze activiteiten onderbreken dan niet meer de reguliere lesdagen en de kan hiermee de gewenste focus op het primaire leerproces opleveren. We kiezen er niet voor om deze weken in een bepaald patroon in te plannen. Voor aanvang van ieder schooljaar zal er gekeken worden naar vier 'natuurlijke' momenten in het jaar voor deze weken. Weken voor vakanties zijn bijvoorbeeld uitermate geschikt voor een breekweek.

Het staat nog niet vast welke precieze invulling deze weken zullen krijgen, maar ze zullen in ieder geval de volgende onderwijsactiviteiten⁴ bevatten:

- Coaching activiteiten
- Talent- en/of profileringsuren
- Toets afname en afsluiting van thema's en/of trede
- Excursies, uitwisselingen en educatieve reizen
- Projecten en sportdagen

Ook zal er ruimte moeten zijn voor docentactiviteiten:

- Docentenoverleg
- Ontwikkel- en scholingstijd voor docenten

Aan het einde van het schooljaar is er tenslotte nog een afsluitende week om het jaar af te ronden.

Het is aan de onderwijsafdelingen om uiteindelijke keuzes te maken in de invulling en planning van de breekweken. Hierbij dient wel rekening te worden gehouden met de eis om minimaal drie uren per dag in te roosteren voor leerlingen onder supervisie en/of begeleiding van een docent. Dit om te voldoen aan kwantitatieve eisen van de onderwijstijd. Het is van groot belang dat de inhoud van de breek-weken ruim van

³ Denk hierbij aan bijvoorbeeld een debat bij levensbeschouwing, een samenwerkingsopdracht bij science of een presentatie bij geschiedenis en/of aardrijkskunde.

⁴ Onderwijsactiviteiten, mits vastgesteld door MR, vallen en tellen mee voor de onderwijstijd.

tevoren bekend, gepland en voorbereid zijn. Dit is een taak van de onderwijsafdeling en de regie hiervan ligt bij de afdelingsleider.

NTO en TTO

Sinds 1996 is het Maaslandcollege een school met een tweetalige afdeling. Het begon met het vwo, maar in 2005 volgde de havo en in 2017 ook de mavo⁵. Het Maaslandcollege is de enige school in de regio waar leerlingen de kans hebben om tweetalig onderwijs te volgen, waarmee de school een unieke positie inneemt.

Het TTO heeft zijn eigen onderwijsdoelen waaraan voldaan moet worden. Zo staat de onderbouw van het tweetalig onderwijs in het teken van de Engelse taalverwerving. Minimaal 50% van de lessen in de havo/vwo dient in Engels te worden gegeven, in mavo is dit 30%. Om dit te bewerkstelligen worden in de onderbouw veel vakken in het Engels aangeboden. Daarnaast wordt in ieder geval in het klaslokaal grotendeels Engels gesproken. Op deze manier worden leerlingen 'ondergedompeld' (immersion) in de Engelse taal en worden zij deze sneller machtig op een hoog niveau.

Gezien de eis van het TTO, kiezen we ervoor om de TTO-klassen en de Nederlandstalige klassen qua lessen en coaching van elkaar te scheiden. Aangezien de vak- en flexlessen het grootste gedeelte van de onderwijstijd in beslag nemen zullen de TTO-leerlingen deze grotendeels in het Engels aangeboden krijgen. De TTO-leerlingen krijgen dan de mogelijkheid om voldoende in de taal ondergedompeld te worden. In de brugklas zal de individuele coaching nog veelal in het Nederlands zijn, maar na verloop van tijd zal ook hier het Engels doel- en voertaal zijn. De centrale start van de dag zal wel vanaf het begin in het Engels zijn. Door de coaching in het Engels in toenemende mate aan te bieden zal de Engelse taalvaardigheid van de leerlingen ook op sociaal-emotioneel vlak toenemen.

TTO 2.0

In 2018 heeft het TTO-netwerk en Nuffic het profiel aangepast voor het TTO-onderwijs:

Het TTO-onderwijs levert leerlingen af die zich thuis voelen in de wereld. Ze bewegen zich gemakkelijk in een interculturele en/of internationale context, zowel dicht bij huis als verder weg. Ze spreken uitstekend Engels en kunnen daarin vrijwel net zo goed communiceren als in hun moedertaal. De leerlingen zijn betrokken bij de wereld en nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen handelen daarin. Ze zijn zich bewust van andere opvattingen en culturen, en ze staan ervoor open. Ze gaan actief op zoek naar verschillende perspectieven op maatschappelijke vraagstukken, kunnen erop reflecteren en ervan leren (cognitieve flexibiliteit). (Nuffic, 2018)

Het hierboven beschreven profiel is gestoeld op drie pijlers die op elkaar inwerken en elkaar versterken: taalvaardigheid, wereldburgerschap en persoonsontwikkeling. Het is aan de scholen om aan deze drie pijlers de komende jaren vorm te geven. Voor het Maaslandcollege is dit een mooie uitdaging om het aangeboden TTO-onderwijs onder de loep te nemen en aan te passen aan de nieuwe eisen. Het TTO-team zal hiervoor de opdracht krijgen om een combinatie te ontwerpen van het gepersonaliseerd onderwijs en TTO 2.0. Het geeft de mogelijkheid dat het NTO en TTO qua vorm, inhoud (curriculum) en profilering een eigen signatuur zullen krijgen. Dit natuurlijk allemaal wel binnen de grenzen van de missie en visie van de school.

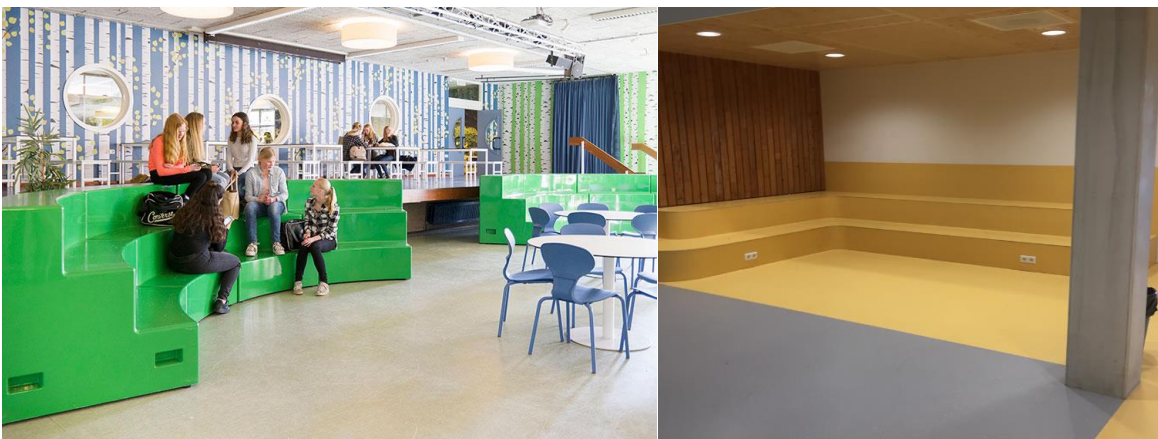
⁵ Het tweetalig mavo bevindt zich op dit moment in de pilotfase. Een besluit over een eventuele invoering zal genomen aan de hand van de evaluatie in mei/juni 2019.

De inrichting van het gebouw

Gepersonaliseerd onderwijs heeft consequenties voor het schoolgebouw en de inrichting. De school is ingericht op basis van het gangbare onderwijsmodel. Daarbij staat klassikaal onderwijs centraal. Daarmee is het klaslokaal de fysieke spil van het huidige onderwijs. In de door ons gekozen vorm van gepersonaliseerd onderwijs speelt de fysieke locatie naar verwachting toch een prominente rol, alhoewel gepersonaliseerd onderwijs minder afhankelijk is van plaats en tijdstip.

Bij de inrichting van het schoolgebouw zal noodzaak van de klaslokalen zoals we die nu kennen minder groot zijn. In plaats daarvan zal gepersonaliseerd onderwijs naar verwachting resulteren in een behoefte aan flexibele onderwijsruimtes, zodat (groepen) leerlingen van verschillende omvang en via verschillende onderwijsvormen bediend kunnen worden. Het Maaslandcollege heeft op dit moment weinig flexibele ruimtes om leerlingen zelfstandig of in kleine groepjes te laten werken. Bij flexibele onderwijsruimtes kan gedacht worden aan verplaatsbare wanden, zodat leerlingen plenair onderwijs kunnen ontvangen, maar ook ongestoord met groepsopdrachten aan de slag kunnen. Gebouw D (lokalen 0.80 etc.) is uitermate geschikt om in eerste instantie als flexruimte te kunnen fungeren. Omdat we kiezen voor een gefaseerde invoering van het onderwijsconcept zullen de eventuele aanpassing aan het gebouw ook gefaseerd plaats vinden. De vraag of en hoe het gebouw verder aangepast dient te worden is een punt dat in de loop van de komende jaren op basis van de bevindingen en het voortschrijdend inzicht verder zal worden uitgewerkt.

De komst van gepersonaliseerd onderwijs is daarmee ook een vraagstuk met betrekking tot de inrichting van de bestaande ruimtes. De inrichting van een klaslokaal kan een groot effect hebben op de sfeer, de concentratie en de manier van werken. Verschillende factoren spelen hierbij een rol zoals kleurgebruik, verlichting, de opstelling van tafels en meubilair en het binnenklimaat. We zullen met behulp van interieurexperts en door te gaan kijken bij andere scholen een inrichting ontwerpen die past bij het onderwijsconcept. Ruimtes moeten persoonlijker, flexibeler en creatiever worden. Vaste setjes meubilair blijven nog steeds nodig, maar daarnaast kan er ook gedacht worden aan hoge en lage tafels, tafels voor groepswork, krukken en (college)banken. We zullen moeten zorgen voor open ruimtes om in groepen samen te werken en stilteruimtes waar je alleen kunt werken. Ook hierbij geldt dat we dit doen op basis van bevindingen en voortschrijdend inzicht.



3. BELEIDSMATIGE GEVOLGEN

3.1 Tijdsfad

Het invoeren van een nieuw onderwijsconcept kost tijd. Om ons zelf deze tijd te gunnen kiezen we voor een gefaseerde invoering:

Fase 1:

Maart 2019	Start scholing van de eerste docententeams tot coach
Schooljaar 2019-2020	Invoering van de individuele coaching met dagstart in de brugklas. Start scholing en ontwerp didactisch model met vaksecties.
Mei/juni 2020	Evaluatie individuele coaching volgens PDCA-methode.

Fase 2:

Schooljaar 2020-2021	Invoering van het gehele onderwijsconcept in de onderbouw, te beginnen met de brugklas.
Mei/juni 2021	Start jaarlijkse evaluatie van het gehele concept volgens PDCA-methode.

Fase 3:

Vanaf januari 2021	Ontwikkeling concept voor gepersonaliseerd onderwijs voor de bovenbouw. Hierbij expliciet aandacht voor invoering van maatwerk diploma's.
--------------------	--

Fase 4:

Schooljaar 2022-2023	Invoering GO in de bovenbouw van de mavo.
Schooljaar 2023-2024	Invoering GO in de bovenbouw van de havo/vwo.

3.2 Organisatie

3.2.1 invoeringstraject

De organisatie van de invoering van GO valt vanzelfsprekend onder de verantwoordelijkheid van de directie, waarbij de conrector onderwijs het initiatief neemt om op tijd zaken aan te kaarten en te evalueren. Zoals afgesproken in het kwaliteitsbeleid zal de tussentijdse evaluatie verlopen via de PDCA-cyclus. De invoering van GO zal een wekelijks agendapunt zijn op de directie/stafvergaderingen, zodat dat er ook op het gebied van personeel en financiën steeds aandacht voor is.

De stuurgroep GO, bestaande uit de conrector onderwijs, de afdelingsleider brugklas, de projectleider GO en een personeelslid, zal gedurende het invoeringsproces wekelijks de voortgang blijven monitoren en waar nodig bijsturen. In de besluitvorming zal door de stuurgroep er altijd een gefundeerde afweging worden gemaakt tussen het concept en de haalbaarheid. Waar nodig zullen specialisten op bepaalde terreinen aansluiten, zoals bijvoorbeeld de zorgcoördinator of de AOS-onderzoek coördinator.

De projectleider GO is verantwoordelijk voor de uitvoering van GO en zal op de werkvloer het (docenten)team aansturen en in de dagelijks gang van zaken de beslissingen nemen, met als doel de

invoering conform plan te laten verlopen. Hij rapporteert wekelijks aan de stuurgroep GO en/of de conrector onderwijs. De rol van projectleider zal blijven bestaan tot het moment dat de gewenste organisatievorm zal worden ingevoerd. De verwachting is dat dat aan het einde van schooljaar 2020-2021 zal plaatsvinden.

De sectievoorzitter zal vanaf het schooljaar 2019-2020 het initiatief nemen bij het vakdidactische gedeelte van het invoeringstraject. Hiervoor plaatst hij/zij de invoering van GO als agendapunt op de agenda van de sectiebijeenkomsten. Om de secties de gelegenheid te geven om te werken aan de invoering zal er gelegenheid zijn voor periodieke werkbijeenkomsten en zal er tijdens studiedagen voldoende gelegenheid komen om hieraan te werken.

3.2.2 Toekomstige organisatievorm

ONDERWIJSTEAMS

Op dit moment werken we met zes onderwijsafdelingen, waarbij er bijeenkomsten zijn die gericht zijn op het mentoraat en de kernteams. De zes afdelingsleiders spelen daarnaast een belangrijke rol in het organiseren van leerling activiteiten, het personeelsbeleid en leerling zaken. Door de invoering van gepersonaliseerd onderwijs zal de structuur van het onderwijs ingrijpend veranderen en dient er ook gekeken te worden of de huidige indeling van onderwijsafdelingen wel opportuun is.

Overzicht van een eerste opzet van de organisatie van het Maaslandcollege per schooljaar 2021-2022:

Directie Maaslandcollege		
Afdelingsleider NTO 1-3 ⁶		Afdelingsleider TTO 1-3 ⁷
Jaarlaagcoördinator 1	Coachteam jaarlaag 1 mh-hv-v	Jaarlaagcoördinator 1
		Coachteam jaarlaag 1 tmh-thv-tv
Jaarlaagcoördinator 2	Coachteam jaarlaag 2 mh-hv-v	Jaarlaagcoördinator 2
		Coachteam jaarlaag 2 tmh-thv-tv
Jaarlaagcoördinator 3	Coachteam jaarlaag 3 h-hv-v	Jaarlaagcoördinator 3
		Coachteam jaarlaag 3 th-thv-tv
Afdelingsleider mavo 3-4	Afdelingsleider havo 4-5	Afdelingsleider vwo 4-5-6

NTO en TTO gaan in de dagelijkse lespraktijk gescheiden worden en het is daarom logisch dit ook te doen voor de afdelingen in de onderbouw. Deze beide onderbouwafdelingen zullen worden geleid door een afdelingsleider, die verantwoordelijk is voor het integraal personeel beleid (IPB) en de onderwijsontwikkeling binnen de afdeling. Beide functioneren onder de verantwoordelijkheid van directie.

⁶ Mavo 3 valt niet onder de onderbouw.

⁷ T-mavo 3 valt niet onder de onderbouw.

Om de coaches goed te ondersteunen en de monitoring van de leerlingen goed te laten verlopen zal elke afdelingsleider worden bijgestaan door drie jaarlaagcoördinatoren⁸. Iedere coördinator zal qua leerlingen verantwoordelijk zijn voor een van de drie jaarlagen in de onderbouw. De jaarlaagcoördinator is verantwoordelijk voor alle leerling zaken en het op de werkvloer aansturen van de coaches behorende bij de jaarlaag. Zij zullen wekelijks overleggen met hun coachteam, waarbij de leerlingbespreking en de organisatie centraal zal staan. Daarnaast is er wekelijks overleg tussen de afdelingsleider en de jaarlaagcoördinatoren. Het doel is om hierbij de communicatielijnen kort te houden.

Een coachteam van docenten bestaat uit alle coaches van een jaarlaag. Hierbij zijn alle niveaus van de stamklassen (mh-hv-v) vertegenwoordigd. Het aantal coaches in een coachteam is hiermee afhankelijk van het aantal stamklassen en coaches per coachgroep. Dagelijks krijgt het coachteam tijd om per niveau (mh, hv of v) met elkaar kort te overleggen over de centrale start en/of de leerlingen.

VAKSECTIE

De rol van de vaksectie was al belangrijk en dat zal bij GO toenemen. Aan de hand van de vaksectiewerkplannen zullen zij halfjaarlijks overleg hebben met de conrector onderwijs. De invoering van gepersonaliseerd onderwijs en de daarmee samenhangende aanpassingen van het programma zullen tijdens deze gesprekken centraal staan. Binnen de opleidingen zijn het de afdelingsleiders die de vaksectie bevragen op de te ontwikkelen leerlijnen en de invoering van gepersonaliseerd onderwijs binnen de afdelingen. Het doel is daarbij om te komen tot heldere leerlijnen passend bij het type leerling van de afdeling.

Tijdens afdelingsbijeenkomsten zullen de vaksecties met elkaar delen op welke manier zij vormgeven aan het gepersonaliseerd onderwijs en worden gestimuleerd om met en van elkaar te leren. Op de langere termijn zullen vaksecties binnen de afdelingen intensiever gaan samenwerken om verschillende vakken gelijktijdig en in samenhang aan te bieden. Hiermee ontstaat dan de uitgelezen kans voor de verschillende vakken om vakspecifieke invalshoeken én de onderlinge verbanden te benadrukken in gemeenschappelijke maatschappelijk relevante thema's.

De rol van de sectievoorzitter zal enigszins veranderen. Deze zal de sectie meer inhoudelijk moeten aansturen om de vakdidactische ontwikkeling richting gepersonaliseerd onderwijs te bewerkstelligen. De taak van sectievoorzitter zal, indien mogelijk, vervuld worden door een LD-docent. Deze heeft immers de volgende werkkaders (OMO, 2011):

- doet voorstellen ten aanzien van ontwikkeling en vernieuwing van het pedagogisch en didactische klimaat met oog op de lange termijn ontwikkeling van het onderwijs;
- ontwikkelen, uitwerken en verbeteren van samenhangende deelgebieden van het onderwijs met het oog op meerjarenontwikkeling van het onderwijs en vak-, school- en onderbouw-/bovenbouw brede toepasbaarheid, pedagogische en/of didactische methoden meteen vak- en/of schoolbrede toepasbaarheid en doen van voorstellen over de inbedding in het onderwijs;
- neemt collega's mee bij vernieuwingen;
- ontwerpt alternatieve onderwijsonderdelen;
- draagt (mede vanuit de rol van expert) bij aan de professionalisering van docenten binnen de vaksectie door het overdragen van kennis op didactisch en/of pedagogisch gebied dan wel het eigen vakgebied.

⁸ Het jaarlaagcoördinatorschap is een taak binnen de normjaartaak. Voor de continuïteit is het wenselijk dat een persoon deze taak meerder jaren achter elkaar vervult. Een precieze berekening van de tijd voor de taak zal nog volgen in de tweede helft van het schooljaar 2019-2020.

Aangestuurd door de sectievoorzitter zullen de vaksectieleden onderling afspraken moeten maken over docenten die in eerste instantie gaan lesgeven in de onderbouw en in welke onderwijsstroom, NTO of TTO, zij zich specialiseren. Zij zullen als eerste scholing volgen voor de vakdidactische coaching. Deze scholing zal in de ontwikkeling van de vaksectie vanaf het schooljaar 2019-2020 centraal staan. Hiervoor zullen vanaf dat schooljaar verschillende studiedagen worden gereserveerd om het onderwijsprogramma aan te passen aan de in dit plan vastgestelde kaders. Ook zal er structureel meer ruimte komen voor de vaksectie om met elkaar werkbijeenkomsten te organiseren vallend onder E3, lid 1 van de OMO-cao.

3.2.3 Overlegstructuur

De invoering van een nieuw onderwijsconcept kost tijd en vereist een goede communicatie. Hiervoor zijn bijeenkomsten tussen de personeelsleden die het werk doen essentieel. We voorzien op dit moment drie groepen die structureel overleg en/of werkbijeenkomsten behoeven:

1. Coaching team
2. Vaksectie
3. Onderwijsafdeling

Het ligt voor de hand om in de jaarplanningen vanaf 2020-2021 hiervoor een driewekelijkse cyclus op te nemen. Traditioneel gezien is de dinsdagmiddag het moment voor bijeenkomsten op het Maaslandcollege en we stellen voor dit zo te houden.

3.3 Personeel

3.3.1 De rol van de docent

Gepersonaliseerd onderwijs doet een beroep op de flexibiliteit van docenten. De houding (attitude) van docenten speelt hierbij een belangrijke rol. Bij gepersonaliseerd onderwijs moet er rekening worden gehouden met de behoeften van betrokken docenten. Zo is er behoefte aan goede ondersteuning vanuit de organisatie, scholingsaanbod en persoonlijke begeleiding (Zwaneveld & Rigter, 2010).

Daarnaast moet er oog zijn voor het feit dat gepersonaliseerd onderwijs consequenties heeft voor de rol van docenten. De rol van docent (LB/LC/LD) op het Maaslandcollege zal veranderen van puur instruerend naar meer coachend. Coaching is een vorm van persoonlijke begeleiding gericht op leervragen die door de gecoachte leerling zijn geformuleerd. Zowel het initiatief als de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en de inspanningen ligt bij de gecoachte, al kan de coach aan de hand van de vastgestelde leerdoelen actief ingrijpen en sturen. De coach stimuleert, ondersteunt en stuurt het leerproces en maakt daarbij gebruik van internettechnologie geïntegreerd in een elektronische leer- en begeleidingsomgeving. Dit is een verandering, waarvoor we de tijd nemen om iedereen de gelegenheid te geven zich deze verandering eigen te maken.

Bijna iedere docent op het Maaslandcollege zal met de invoering van gepersonaliseerd onderwijs op de eerste plaats vakdocent en coach moeten zijn. Dit heeft voorrang in de werk- en taakverdeling. Andere taken en/of rollen zijn daar secundair aan. Alhoewel bepaalde rollen/taken een specialisme met een bepaalde scholing vereisen is het nodig om zoveel als mogelijk docenten als coach te hebben en op te leiden. Met coaching groepen van 15 leerlingen is dit getalsmatig anders niet te realiseren. We blijven hiermee uiteraard wel binnen de grenzen van het werkverdelingsbeleid voor docenten zoals vastgelegd in de cao (OMO, 2018, pp. 24-25).

Bij een fulltime aanstelling hanteren we het volgende overzicht als uitgangspunt voor de brugklas in 2020-2021:

Betrekkingssomvang 1,0 fte	1659 klokuren
Lestaak	1100 klokuren
Coaching (uit koptaak)	179 klokuren
Indiv. Coaching (15 lln.) 95 klokuren	
Centrale start (stamklas) 24 klokuren	
Vaste voet coaching 60 klokuren	
Overgebleven ruimte voor koptaken en/of extra lessen	100 klokuren
Tijd beschikbaar voor professionele ruimte	280 klokuren

3.3.2 Scholing

Personaliseren van het onderwijs kan alleen als er een goede leraar voor de klas staat die zich blijft ontwikkelen en professionaliseren (Waslander, 2007). Vanaf het voorjaar 2019 zal de vanuit de school aangeboden scholing in het teken staan van de invoering van gepersonaliseerd onderwijs. Er zal op twee gebieden scholing worden aangeboden:

1. Coaching van de individuele leerlingen met de focus op leerdoelen.
2. Vakdidactische coaching voor tijdens de vak- en flexles.

De scholing gericht op de individuele coaching zal op korte termijn plaatsvinden, vanwege het feit dat we komend schooljaar al willen beginnen. De projectleider GO is al in overleg met docenten die eventueel volgend jaar coach willen worden in de brugklas en zij zullen als eerste de scholing volgen. Vrij snel daarna zal een tweede groep docenten gevraagd worden om de scholing te volgen. De vakdidactische scholing zal zijn beslag krijgen vanaf het schooljaar 2019-2020. In eerste instantie zullen de docenten die voornamelijk lesgeven in de onderbouw hiervoor worden gevraagd. Te denken valt aan 2-3 docenten per vaksectie.

Voor het scholingstraject zoeken we een scholingspartner die in staat is ons voor langere tijd te scholen en te begeleiden volgens ons concept. Na gesprekken te hebben gevoerd met drie mogelijke partners hebben we uiteindelijk gekozen voor het Instituut voor Leraar en School (ILS) van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). Inhoudelijk en prijstechnisch was dit de beste keuze en daarnaast bestaat er al een langdurig partnerschap met de HAN vanuit de AOS.

WERKWIJZE EN VERANTWOORDING VAN DE AANPAK

Het ILS-HAN hanteert het principe van co-creatie: samen ontwikkelen vanuit de visie van het Maaslandcollege om zo tot duurzame kennis, vaardigheden en attitude te komen met betrekking tot gepersonaliseerd onderwijs. Omdat de coaches zullen verschillen in de kennis en vaardigheden die ze zich hebben eigengemaakt, zal er eerst een individueel intakegesprek plaatsvinden. Vanuit deze intake zal er programma worden ontwikkeld waar vaste onderdelen worden opgenomen, maar waar ook ruimte is voor de individuele fase van ontwikkeling van de coach. De leerdoelen van de training zijn vastgesteld, maar in het leerproces zullen de coaches ieder op eigen niveau, tempo en niveau deze leerdoelen gaan behalen. Het eigenaarschap wordt zo bij de coaches gelegd en de betrokkenheid vergroot. De opleiders begeleiden de coaches in de mindshift die ze moeten gaan maken: het aangaan van een metacognitief gesprek met de leerlingen,

gebaseerd op leerdoelen. In dit traject gaan zij zelf ervaren wat het is om leerdoelen te formuleren, te beoordelen en daarop te coachen. Er worden duo's gemaakt die elkaar gaan coachen op de leerdoelen waarover de MCC moet beschikken. Naast vaardigheden en houding vraagt dit ook kennis over wat dit betekent en hoe je dit in de praktijk brengt.

De coaching methodiek die ingezet gaat worden is afkomstig uit de positieve psychologie. Krachtgericht coachen (Korthagen, F., Nuijten, E. Krachtgericht coachen, 2016) gaat uit de kwaliteiten en talenten die de coaches -en dus ook leerlingen- hebben en die ze kunnen inzetten om hun doelen te bereiken. Van belang daarbij is ook dat interne belemmeringen een plaats krijgen waardoor de coach de leerling leert meer autonoom en zelfsturend te worden. Elementen uit deze methodiek worden inzet omdat ze passen bij de uitgangspunten van gepersonaliseerd onderwijs en het vergroten van de intrinsieke motivatie van zowel de coach als de leerling.

OPZET

Gepersonaliseerd Onderwijs wordt op het Maaslandcollege in verschillende fases ingevoerd. De verschillende fases vragen elk om een andere professionaliseringsvraag en -aanpak.

Fase 1 april 2019-juli 2020

April- juli 2019: Training voor de eerste lichter MCC's

Doel van de training is dat de MCC's beschikken over voldoende kennis, vaardigheden en attitude om leerlingen leerdoelgericht te kunnen coachen. Hiertoe is het belangrijk enerzijds aan te sluiten bij de zone van de naaste ontwikkeling van de coach en aan de andere kant goed voor ogen te hebben welke competenties er horen bij de MCC.

Gesprekken in duo's en plan van aanpak (april 2019)

Er vinden intakegesprekken plaats met de mentoren die komend schooljaar ingezet gaan worden als MCC. De coaches gaan in tweetallen een klas begeleiden. Het voorstel is dat in de trainingen deze tweetallen aan elkaar gekoppeld gaan worden. De intakegesprekken worden met deze duo's gevoerd.

Doel: kennismaken, oriëntatie op competenties en delen van wederzijdse verwachtingen.

De opbrengsten van de gesprekken resulteren in een concrete opzet en inhoud voor de training met als onderlegger de kaders zoals geformuleerd in het voorstel tot invoering Gepersonaliseerd Onderwijs.

Training MCC's (4 dagdelen, mei-juni 2019)

In de training komen de volgende onderdelen aan de orde:

1. De schoolvisie op gepersonaliseerd leren

Vanuit de schoolvisie bepalen de coaches hun leerdoelen. Vragen die hierbij aan de orde komen zijn:

- Het formuleren van de huidige situatie. Waar sta ik ten opzichte van coaching?
- Het formuleren van leerdoelen. Wat wil ik leren om de taak als coach te kunnen uitvoeren?

- Wat is mijn motivatie? Wat zijn mogelijkheden, middelen en belemmeringen?
- Wat heb ik nodig om mijn doel te behalen en welke stappen ga ik zetten?

2. Metacognitief leren en breinleren

Als leerlingen effectief willen leren, is het niet alleen van belang dat ze weten welke cognitieve strategieën ze in kunnen zetten om te leren maar ook hoe ze moeten plannen, kunnen bijsturen en reflecteren.

- Welke metacognitieve strategieën zijn er en waarom zijn ze van belang?
- Welke vragen kun je als coach stellen om metacognitieve vaardigheden te versterken?
- Hoe geef ik feedback aan de leerling (feed-up, feedback, feedforward)
- Hoe verhoudt zich de ontwikkeling van metacognitieve strategieën zich met het ontwikkelend puberbrein. Wat kunnen we wel/niet van de leerlingen vragen, wat is lastig en hoe kun je je daar als coach goed op voorbereiden.

3. Coaching vaardigheden (basis)

Contact maken met leerlingen, verdiepende vragen stellen, luisteren en empathisch reageren zijn basisvaardigheden voor iedere coach. Over het algemeen beschikken de docenten over deze vaardigheden en kunnen ze deze in verschillende situaties met verschillende typen leerlingen goed toepassen. Soms echter blijkt dit lastig. Hoe voer je bijvoorbeeld het gesprek met een leerling die niet in beweging komt, of weerstand vertoont. Afhankelijk van het niveau van de coach wordt deze basisvaardigheden korter of uitgebreider aangeboden.

4. coaching vaardigheden (gevorderd)

Er wordt gewerkt met elementen uit de methodiek van Krachtgericht coachen zoals het gebruik van kernkwaliteiten en het ui-model. In dit onderdeel komen de ingrediënten van dit gesprek aan de orde en zal er geoefend worden met het inzetten van specifieke vaardigheden. Ter dieping zal er een gedeelte van een bijeenkomst gewerkt worden met een rollenspelacteur.

5. Uitwisseling en verdieping

De opgedane kennis uit de training passen de coaches tussen de bijeenkomsten toe in leerdoelgerichte gesprekken met brugklasleerlingen. De duo's geven elkaar feedback en mogelijk worden deze gesprekken opgenomen om tijdens de bijeenkomsten te delen. Er vindt verdieping plaats bijvoorbeeld door de ervaringen te plaatsen binnen het theoretisch kader of door verdiepende oefeningen te doen. In schooljaar 2019-2020 wordt deze werkwijze met deze eerste lichte Maaslandcoaches voortgezet in de vorm van intervisie.

Evaluatie

De training wordt geëvalueerd met alle actoren. Er vindt bijstelling plaats en er wordt besproken hoe de opgeleide coaches in gezet kunnen worden bij het opleiden van de nieuwe MCC's. Daarnaast wordt ook besproken hoe in het schooljaar 2019-2010 studenten, schoolopleiders en de instituutopleider betrokken kunnen worden bij de omslag die plaatsvindt op het Maaslandcollege en wat dit betekent voor de rol en inzet van de schoolopleiders en de instituutopleider.

Fase 2 Schooljaar 2019-2020 (globale opzet)

A. Training(en) voor nieuwe MCC's

In schooljaar 2019-2020 zal een groot deel van de docenten getraind gaan worden om de rol van MCC goed uit te voeren. De training zoals uitgevoerd in 2019 wordt op basis van de evaluatie bijgesteld en dient als basis.

B. Scholing train-de trainer voor opgeleide MCC's

In train-de-trainer bijeenkomsten kunnen de coaches die de training hebben afgerond worden opgeleid om zelf de trainingen tot MCC te geven. Zij kunnen meelopen met de trainers van het ILS en zij kunnen onder begeleiding delen van de training uitvoeren en feedback krijgen. Voor deze groep zal een scholings-, coachings- en intervisietraject worden opgezet.

C. Intervisie voor startende MCC's

Om de coach te ondersteunen in het uitvoeren van hun nieuwe taak als coach in de brugklas, worden intervisiebijeenkomsten gepland. In deze bijeenkomsten kunnen ze casuïstiek en /of geluidsopnamen inbrengen.

D. Scholing voor vakdocenten

Leerdoelgestuurd onderwijs vraagt om verandering in handelen van de vakdocenten. Naast het geven van instructie zal de docent meer een coachende rol krijgen. Dit kan de vakdocent op verschillende manieren doen, bijvoorbeeld door de manier waarop hij het onderwijs aanbiedt, toetst of organiseert. Daarnaast is de begeleiding van de studenten in het leerdoelgericht werken binnen het vak een belangrijk aspect. Gedeeltelijk zijn de vaardigheden die de MCC's opdoen in de training tot coach ook goed in te zetten voor het begeleiden van leerlingen in een vak. Echter, op vakdidactische aspecten van het leerdoelgericht werken zal er extra scholing nodig zijn.

Tredevakken en themavakken vragen deels om een andere aanpak. Daarnaast zullen de expertise, kennis van en ook motivatie om aan de slag te gaan met GO verschillen per vaksectie. De professionaliseringsvraag zal dus per vak sterk verschillen. Door aan iedere vaksectie een expert vanuit HAN-ILS te koppelen kunnen de secties op maat werken aan hun eigen ontwikkelingsplan. De ontwikkelplannen en professionaliseringsactiviteiten die hierbij horen, bevatten uiteraard een aantal vaste elementen. Voor de tredevakken zijn dat elementen als werken vanuit leerdoelen, differentiëren, (formatief) toetsen en het gebruik van instructiemomenten. Voor de themavakken zullen deze meer gaan over samenwerkend en onderzoekend leren.

In de uitvoering van de scholing voor vakdocenten maken we gebruik van de leden van de expertisegebieden van HAN-ILS. In de expertisegroepen werken leden van de verschillende opleidingsteams op expertise samen aan thema's die het onderwijs raken, bijvoorbeeld; eigenaarschap, vakdidactiek, toetsing, begeleiding en leren en lesgeven met ICT. Afhankelijk van het ontwikkelplan en de vraag van de vaksectie geeft een expert vanuit HAN-ILS samen met de sectie het professionaliseringstraject vorm. Om de eenheid, inhoud en voortgang te bewaken zal Gerald Steverink in samenwerking met de projectleider de voortgang bewaken.

Momenteel werkt HAN-ILS op een dergelijke wijze samen met scholen van Opleidingschool Alliantie & Notre Dame. HAN-ILS is gevraagd om een aantal vaksecties op verschillende scholen te ondersteunen bij onderwijsvernieuwingen rondom gepersonaliseerd leren. De experts van HAN-ILS

vervullen hierbij verschillende rollen zoals het ondersteunen van het proces, het vergroten van de kennis, en het geven van advies. Voor het professionaliseringstraject bij het Maasland denken we aan eenzelfde inrichting.

3.4 ICT

Bij gepersonaliseerd onderwijs speelt ICT een belangrijke rol (NRO, 2018). Het onderzoek van het NRO (2018) laat zien dat wanneer scholen worden vrijgelaten in de vormgeving van interventies rond gepersonaliseerd onderwijs met ICT dan doen zij dat vooral vanuit pedagogisch-didactische perspectief waarbij ICT een ondergeschikte rol heeft. Het onderzoek concludeert verder dat het verstandig is een gepersonaliseerd onderwijsconcept met behulp van ICT zo compleet mogelijk door te voeren. De relatie tussen gepersonaliseerd onderwijs met behulp van ICT en de cognitieve leeruitkomsten is grotendeels positief. Positieve effecten op cognitieve leerprestaties mogen het meest verwacht worden bij interventies die zich richten op 1) complete doorvoering van een schoolbreed integratief concept, 2) focus op lesgeven op maat, 3) leerpad-interventies met vooral leerling controle op oppervlakkige kenmerken en 4) gebruik van adaptieve software in combinatie met leraar-gestuurd leren. Controle bij de leerling tot een bepaalde hoogte lijkt gewenst, maar daarbij blijft passende ondersteuning door de leraar nodig. Gedeelde controle over het leerproces is dus belangrijk.

Zoals al eerder beschreven zal de docent/coach gebruik maken van internettechnologie geïntegreerd in een persoonlijke elektronische leer- en begeleidingsomgeving. De verleiding is groot om te redeneren vanuit de mogelijkheden van (technologische) toepassingen ('aanbod'), in plaats vanuit concrete behoeften vanuit de onderwijsvisie van het concept ('vraag'). Wij vinden het juist noodzakelijk om te redeneren vanuit een visie op het onderwijs, in plaats vanuit de technische mogelijkheden. In dat kader kiezen we voor een *onderwijsgedreven* transitie in plaats van een *techniekgedreven* veranderingsproces voor onze leer- en begeleidingsomgeving.

3.4.1 Infrastructuur

Gepersonaliseerd onderwijs vereist een infrastructuur die dit veranderingsproces ondersteunt. De infrastructuur omvat de beschikbaarheid en kwaliteit van hardware, netwerken en connectiviteit binnen het Maaslandcollege. Daarbij gaat het om netwerkverbindingen, digitale schoolborden, desktops, laptops, tablets en mobiele telefoons, maar ook servers, internetverbindingen en clouddiensten. Infrastructuur omvat ook het beheer hiervan. We kunnen vaststellen dat alle voorwaarden hiervoor bij ons op school aanwezig zijn en dat de kwaliteit hiervan op orde is.

Vanaf het schooljaar 2015-2016 werken we op het Maaslandcollege met iPads als mobiele device voor de digitale didactiek. Dit volgens het principe van 'blended learning'. Actief leren met inzet van de moderne technologieën is daarbij een wezenlijk kenmerk. De brede inzet van iPads als middel tot differentiatie, gepersonaliseerd leren en activerend onderwijs wordt hiermee zoveel mogelijk vormgegeven. De iPads kunnen een belangrijk bestanddeel zijn van een gepersonaliseerde leeromgeving, maar we zitten niet vast aan de iPad. Als blijkt dat een andere device meer of betere toepassingsmogelijkheden heeft, dan kunnen we besluiten om de iPads te vervangen. Deze beslissing zal genomen worden in nauw overleg met de ICT-coördinatoren en de vaksecties van onze school.

3.4.2 Het leerplatform

De bezoeken aan scholen die al even bezig zijn met gepersonaliseerd onderwijs lieten zien dat het hebben van een goed ICT-leerplatform als leer- en begeleidingsomgeving van groot belang is. Onderzoek laat daarnaast zien dat het een voorwaarde voor succes is (NRO, 2018). Het vormt het hart van de dagelijkse

onderwijspraktijk bij gepersonaliseerd onderwijs. We hebben gekeken naar meerdere platforms, zoals de Kunskapsskolan-portal, Office 365-applicaties en itslearning. Vooralsnog kiezen we echter voor Magister.me, het leerplatform van Iddink en Magister.

Magister.me is een innovatief leerplatform dat gepersonaliseerd onderwijs mogelijk maakt. Het helpt docenten aan de hand van leerdoelen leerlijnen te arrangeren en daarin eenvoudig te differentiëren. Een belangrijk pluspunt van Magister.me is dat het de mogelijkheid geeft om gebruik te maken van bestaande lesmethoden van de meeste Nederlandse onderwijsuitgeverijen⁹. Docenten kunnen van de gehele content gebruik maken en dit bespaart hen (heel) veel ontwikkeltijd. Het geeft ook de mogelijkheid om eigen materiaal te uploaden en met de bestaande lesmethoden te combineren. Daarnaast biedt Magister.me de leerling, docent, mentor én ouders vakoverstijgend overzicht en inzicht in waar de leerling staat zodat coaching mogelijk en effectiever wordt. Onder andere in samenwerking met onze school zal er een coaching portal worden ontwikkeld.

Magister.me heeft daarnaast als voordeel dat het aansluit op software die we op het Maaslandcollege al langere tijd gebruiken:

1. Integratie met alle leidende lesmethoden die docenten gebruiken als basis voor hun leerlijnen.
2. Integratie met Office 365.
3. Direct gekoppeld aan Magister 6.0.

Via OMO kwamen we op het pad van Magister.me en werden uitgenodigd om deel te nemen aan een pilotproject, waarin de ontwikkeling van ons onderwijsconcept samen komt met de ontwikkeling van Magister.me als digitaal leerplatform. Een *onderwijs*gedreven innovatie en een *techniek*gedreven innovatie komen elkaar hier tegen en zullen samen met elkaar optrekken om te komen tot een optimale samenwerking. Een unieke kans voor onze school, welke ook nog de (financiële) ondersteuning heeft van OMO.

In februari 2019 zijn we van start gegaan met het pilotproject. Het project wordt geleid door een van de ICT-coördinatoren. In eerste instantie zullen acht docenten worden opgeleid om te gaan werken met Magister.me. Zij krijgen vervolgens de kans om met de door hen geselecteerde klassen het leerplatform drie maanden te gebruiken in de les. Ze zetten daarmee de eerste stappen in de invoering van gepersonaliseerd onderwijs op het Maaslandcollege. De pilot kent een tussen- en eindevaluatie waarbij we kunnen vaststellen of Magister.me geschikt is voor ons onderwijsconcept. Met de projectleiders van Magister.me is verder afgesproken dat ze voor langere tijd met het Maaslandcollege intensief willen blijven ontwikkelen, indien wij na het pilotproject besluiten om Magister.me in te voeren als leerplatform. Mocht de uitkomst negatief zijn, dan kunnen we uitwijken naar andere platformen die eveneens technisch geschikt zijn, zoals bijvoorbeeld het leerplatform van Kunskapsskolan of itslearning. Die hebben wel als nadeel dat vaksecties dan de content veelal zelf moeten (verder) ontwikkelen.

3.5 Zorg

De zorgstructuur is de afgelopen jaren op het Maaslandcollege door de komst van Passend onderwijs veranderd. Zo is er in de begeleiding meer ruimte gekomen voor individuele begeleiding van leerlingen die specialistische zorg nodig hebben. De coachende stijl en structuur van deze begeleiding past bijna geheel binnen GO.

⁹ Op dit moment zijn alle laatste edities van de lesmethoden van de drie grootste onderwijsuitgeverijen beschikbaar in Magister.me. Daarnaast komen maandelijks ook steeds meer methoden van kleinere uitgeverijen beschikbaar.

De docenten met een zorgtaak kunnen vanuit hun expertise met betrekking tot coaching een voorbeeld zijn voor de docenten in de coachteams. Het is een goed idee om in elk coachteam minimaal dan ook een docent met een zorgtaak te plaatsen. Dit heeft verder als voordeel dat de lijnen naar de zorg altijd kort zijn. Ook kunnen zij een voortrekkersrol krijgen in de scholing en intervisie.

Om leerlingen te begeleiden vanuit de zorg is het eerste blok, waar de individuele coaching plaatsvindt, uitermate geschikte tijd om dit te doen. Als de andere leerlingen bezig zijn met hun planning voor de dag en de individuele gesprekken met de coach, kan de zorgdocent de begeleiding van de zorgleerling doen. De planning dient dan wel op elkaar te worden afgestemd.

3.6 Kwaliteitszorg

Het Maaslandcollege werkt vanaf januari 2019 met een nieuwe manier van werken binnen de kwaliteitszorg. Doel hiervan is dat kwaliteitszorg een integraal onderdeel uitmaakt van alle werkzaamheden van de medewerkers en dat deze cyclisch is door middel van de inzet van de PDCA-cirkel (Plan-do-check-act). Deze werkwijze passen we ook toe op de invoering van GO. Elke evaluatie zal volgens deze opzet worden vastgelegd, waarbij aanbrengen van blijvende verbeteringen en vasthouden (borgen) van de goede resultaten steeds ons hoofddoel is.

Meetinstrument

Bij de invoering van gepersonaliseerd onderwijs is het van belang om meetbare opbrengsten te genereren waarmee we een vergelijk kunnen maken van de leeropbrengsten met de huidige situatie op het Maaslandcollege en met vergelijkbare scholen in Nederland (benchmark). Het doel is om te meten of onze leerlingen met GO in ieder geval niet slechter en het liefst beter gaan presteren.

Na onderzoek is de keuze voor een geschikt meetinstrument gevallen op het Cito Volgsysteem VO. Dit volgsysteem toetst op vier momenten in de onderbouw de belangrijkste kernvaardigheden (ne/en/rek/wi) van de leerlingen. De eerste toets zal worden afgenomen direct aan het begin van het eerste jaar en fungeert als een 0-meeting. De andere drie toetsen (1-2-3) zijn steeds aan het einde van de eerste drie leerjaren. Er is een toets beschikbaar voor elk onderwijsniveau, waardoor het mogelijk is om leerlingen binnen het leertraject de juiste toets te laten afnemen. Er is voor iedere leerling een passende toets, ook voor leerlingen met dyslexie of met een visuele beperking.

De resultaten geven de leerling, ouders, vakdocenten en de MCC inzicht in het niveau van de vaardigheden van de leerlingen. We kunnen het onderwijsaanbod hiermee nóg beter afstemmen op de behoeften van de leerlingen. Het Cito volgsysteem geeft tevens voortgangsrapportages op leerlingniveau, waarbij je kan zien hoe de leerling zich ontwikkelt vanaf het begin van het eerste jaar tot het einde van het derde jaar. Daarnaast worden de resultaten vergeleken met leerlingen in heel Nederland (700 scholen), waarmee het een uitstekende en valide benchmark is. Tenslotte zijn er nog andere waardevolle rapportages mogelijk, zoals een indicatie van de referentie- en ERK-niveaus, groepsrapporten voor vakdocenten en schoolrapporten op schoolniveau.

3.7 Inrichting van de dagelijkse onderwijspraktijk

Om vorm te geven aan de uitvoering van het gepersonaliseerd onderwijs zoals wij dat hierboven hebben beschreven dienen enkele belangrijke zaken in de onderwijspraktijk te worden aangepast. De belangrijkste zijn de lessentabel en het lesrooster. De onderstaande onderwerpen moeten nog besproken worden met de belanghebbenden binnen onze school, maar het geeft een goede indicatie van de denkrichting waarin we willen gaan.

3.7.1 Lessentabellen

Voorstel voor de lessentabellen voor de onderbouw NTO en TTO van 2020-2021:

2020-2021 NTO								
Vak	mh 1	hv 1	v 1	m 2	h 2	v 2	h 3	v 3
Nederlands	3	3	3	3	3	3	2	2
Frans	2	2	2	2	2	2	2	2
Duits				2	2	2	2	2
Engels	2	2	2	2	2	2	3	3
Geschiedenis	2	2	2	1	1	1	2	2
Aardrijkskunde	2	2	2	1	1	1	2	2
Economie				2	2	2		
Wiskunde	3	3	3	2	2	2	3	3
Science	2	2	2	2	2	2		
Natuurkunde							2	2
Scheikunde							2	2
Biologie	2	2	2	2	2	2		
Beeldende vorming	1	1	1	2	2	2	2	2
Muziek	1	1	1	1	1	1		
Levensbeschouwing	2	2	2				1	1
Sport&Bewegen	2	2	2	2	2	2	2	2
CU-start	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
inloopuur								
Totaal	25,25	25,25	25,25	25,25	25,25	25,25	26,25	26,25

2020-2021 TTO								
Vak	tmh 1	thv 1	tv 1	tm 2	th 2	tv 2	th 3	tv 3
Nederlands	3	3	3	2	2	2	2	2
Frans	2	2	2	2	2	2	2	2
Duits				2	2	2	2	2
English tto (en/ep)	4	4	4	3	4	4	3	3
Geschiedenis (History)	2	2	2	1	1	1	2	2
Aardrijkskunde (Geography)	2	2	2	1	1	1	2	2
Economie				2			2	2
Wiskunde (Maths)	3	3	3	2	2	2	3	3
Science	2	2	2	2	2	2		
Natuurkunde							2	2
Scheikunde (Chemistry)							2	2
Biologie (Biology)	2	2	2	2	2	2		
Arts	1	1	1	2	2	2	2	2
Muziek	1	1	1		1	1		
Levensbeschouwing				2	2	2	1	1
Sports and movement	2	2	2	2	2	2	1	1
CU-start	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
inloopuur								
Totaal	25,25	25,25	25,25	26,25	26,25	26,25	27,25	27,25

Voor de keuzes in de aanpassingen van de lessentabel speelden de volgende criteria een rol:

- Invoering gepersonaliseerd onderwijs (coaching, vak- en flexlessen), waarbij KW-uren en mentoruren verdwijnen.
- Coachingsuur (CU): 5 dagen x 15 minuten=75 minuten=1,25 lesuur.
- KW-uren worden gebruikt voor versterking kernvakken en invorderen op coaching/flexlessen.
- Zoveel mogelijk eenheid in uren in de jaarlagen van de onderbouw, zodat verticale overstap makkelijk mogelijk is.
- Géén halve uren meer bij de vakken i.v.m. verdwijnen onderzoeksleerlijn.
- Richtlijn met betrekking tot de onderwijstijd¹⁰. Elk leerjaar in de onderbouw dient gemiddeld 1000 uren per jaar in te plannen. 1000 uren : 40 lesweken per jaar = minimaal 25 uren per week. Met een minimum van 25,25 uren zitten we altijd aan de juiste kant van de streep, zeker als we ook de individuele coaching en zelfstandig werken in de portal erbij optellen.
- In TTO vier uren English (samenvoeging van EN/EP) in klas 1 en 2 en drie uren in klas 3. Dit om het niveau van het Engels te versterken.

3.7.2 Lestijden en weekrooster

Door de keuze voor het gefaseerd invoeren van het nieuwe onderwijsconcept is het nodig om met betrekking van de lestijden gebruik te maken van de huidige indeling. Op deze manier kunnen de oude en nieuwe manier van werken naast elkaar blijven bestaan.

Gepersonaliseerd onderwijs geeft de mogelijkheid om met een vast blokkrooster te gaan werken. Dit zorgt voor een duidelijke dag- en weekstructuur naar de leerlingen. Daarnaast weten ouders dan altijd van hoe laat tot hoe laat hun kinderen op school zijn.

Hieronder staan twee mogelijke varianten van het weekrooster zoals we die kunnen gaan hanteren. Beide zijn gebaseerd op de lessentabel van een Nederlandstalige brugklas.

Variant 1

Weekrooster NTO Klas 1					
Tijden	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag
8.00 – 8.25	Docenten overleg	Docenten overleg	Docenten overleg	Docenten overleg	Docenten overleg
8:25 – 9:05 (40 min.)	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching
9.05 - 9.20 (15 min.)	Start met coachgroep	Start met coachgroep	Start met coachgroep	Start met coachgroep	Start met coachgroep
9:20 – 10:20	Vakles Nederlands	Vakles Engels	Vakles Wiskunde	Levens Beschouwing	Vakles Frans
Kleine pauze					
10:40 – 11:40	Flexles Wi/Ne	Sport&Bewegen	Flexles En/Fa	Flexles Lb	Flexles En/Fa
11:40 – 12:40	Flexles En/Fa	Flexles Wi/Ne	Flexles Wi/Ne	Flexles Wi/Ne	Vakles Biology
Grote pauze					
13:10 – 14:10	Vakles GS	Vakles AK	Vakles Science	Beeldende vorming	Flexles Science/Bi
14:10 – 15:10	Flexles GS/AK	Flexles GS/AK	Flexles Sc/Bi	Sport&Bewegen	Muziek
15:10 – 16:10					

¹⁰ Een strikte naleving van de uren met betrekking tot de onderwijstijd is door de inspectie in 2018 losgelaten.

Variant 2

Weekrooster NTO Klas 1					
Tijden	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag
09.00-09.20	Docenten overleg	Docenten overleg	Docenten overleg	Docenten overleg	Docenten overleg
09:20 – 09:25 (5 min.)	Inloop voor leerlingen	Inloop voor leerlingen	Inloop voor leerlingen	Inloop voor leerlingen	Inloop voor leerlingen
09.25 - 10.05 (40 min.)	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching	Persoonlijke coaching
10.05 – 10:20 (15 min.)	Start met coachgroep	Start met coachgroep	Start met coachgroep	Start met coachgroep	Start met coachgroep
Kleine pauze					
10:40 – 11:40	Vakles Nederlands	Vakles Engels	Vakles Wiskunde	Levens Beschouwing	Vakles Frans
11:40 – 12:40	Flexles Wi/Ne	Sport&Bewegen	Flexles En/Fa	Flexles Lb	Flexles En/Fa
Grote pauze					
13:10 – 14:10	Flexles En/Fa	Flexles Wi/Ne	Flexles Wi/Ne	Flexles Wi/Ne	Vakles Biology
14:10 – 15:10	Vakles GS	Vakles AK	Vakles Science	Sport&Bewegen	Flexles Science/Bi
15:10 – 16:10	Flexles GS/AK	Flexles GS/AK	Flexles Sc/Bi	Beeldende vorming	Muziek

Het docentenoverleg in beide varianten is facultatief en maakt onderdeel uit van de 60 klokuren uit de vaste voet van de coaching. Het is in dit overzicht geplaatst om aan te geven dat er aan het begin van de dag de mogelijkheid is om te overleggen. Dit overleg kan echter ook op andere manieren of tijdstippen plaatsvinden.

Beide varianten leveren geen problemen op met de afspraken binnen de cao. Onder een dagdeel wordt volgens de cao verstaan een periode die loopt van 7.00 uur tot 13.00 uur en van 12.00 uur tot 18.00 uur (OMO, 2018, p. 23).

Variant 1 heeft als voordeel dat het coaching blok ook verplaatst kan worden naar het einde van de dag. Variant 2 begint later. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat het voor leerlingen gezonder is om later te beginnen (Freeman, 2017) en dat het leerprestatie verbeterd (Kelley, 2015). Ook geeft de ruimte aan coaches om later aan de dag te beginnen en/of al vroeger op school administratieve zaken op te pakken en de coaching sessies voor te bereiden.

4. FINANCIËLE GEVOLGEN

4.1 Structurele kosten

De invoering van gepersonaliseerd onderwijs wijkt financieel gezien grotendeels niet af van de oude situatie. Verschillen zijn er in een andere lessenverdeling en een andere verdeling van de taken. In de nieuwe situatie is de coaching geheel opgenomen in de koptaken en geeft een docent alleen nog maar vakgerelateerde lessen in zijn lesgevende taak. In de oude situatie was het mentoraat uur in de lesgevende taak geplaatst. Kort gezegd gaan we minder uitgeven aan lessen en meer aan begeleiding/coaching.

Door invoering van de coaching en de wijzigingen in de lessentabel ontstaan er verschillen in de aantallen uren per opleiding. Dat staat schematisch weergegeven in onderstaande tabel:

1	opleiding	lessen	kw-uren	eind totaal	doc uren	Mentoraat in koptaak	totaal oud	totaal nieuw	saldo klokuur/ jaar
2	bhv	25,5	1,5	27,0	1.597,5	120	1.717,5	1.760,0	-42,5
3	bmh	25,5	2,5	27,0	1.642,5	155	1.797,5	1.760,0	37,5
4	bv	25,5	1,5	27,0	1.597,5	95	1.692,5	1.760,0	-67,5
5	thv1	27,5	1,0	28,5	1.695,0	120	1.815,0	1.760,0	55,0
6	tmh1	26,5	1,0	27,5	1.635,0	155	1.790,0	1.760,0	30,0
7	tv1	25,0	2,0	27,0	1.590,0	95	1.685,0	1.760,0	-75,0
8									
9	m 2	25,0	2	27,0	1.590,0	140	1.730,0	1.760,0	-30,0
10	h 2	24,0	3	27,0	1.575,0	90	1.665,0	1.760,0	-95,0
11	v 2	26,0	1	27,0	1.605,0	65	1.670,0	1.760,0	-90,0
12	h 3	24,0	3	27,0	1.575,0	90	1.665,0	1.820,0	-155,0
13	v 3	25,5	1,5	27,0	1.597,5	65	1.662,5	1.820,0	-157,5
14									
15	tm 2	27,0		27,0	1.620,0	140	1.760,0	1.820,0	-60,0
16	th 2	25,0	2	27,0	1.590,0	90	1.680,0	1.820,0	-140,0
17	tv 2	27,0		27,0	1.620,0	65	1.685,0	1.820,0	-135,0
18	th 3	26,0	1	27,0	1.605,0	90	1.695,0	1.880,0	-185,0
19	tv 3	26,5	0,5	27,0	1.612,5	65	1.677,5	1.880,0	-202,5
20									-1.312,5
21	opleiding	lessen	kw-uren	eind totaal	docenten uren	Coaching in koptaak*	totaal nieuw		
22	hv 1	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
23	mh 1	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
24	v 1	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
25	thv 1	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
26	tmh 1	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
27	tv 1	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
28									
29	m 2	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
30	h 2	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
31	v 2	24,0	-	24,00	1.440,0	320	1.760,0		
32	h 3	25,0	-	25,00	1.500,0	320	1.820,0		
33	v 3	25,0	-	25,00	1.500,0	320	1.820,0		
34									
35	tm 2	25,0	-	25,00	1.500,0	320	1.820,0		
36	th 2	25,0	-	25,00	1.500,0	320	1.820,0		
37	tv 2	25,0	-	25,00	1.500,0	320	1.820,0		
38	th 3	26,0	-	26,00	1.560,0	320	1.880,0		
39	tv 3	26,0	-	26,00	1.560,0	320	1.880,0		

* Voor berekening van coaching in koptaak is uitgegaan van een klassengrote van gem. 26,8 leerlingen.

De tabel dient als volgt te worden gelezen. De rijen 1-19 geven de vigerende lessentabel voor de leerjaren 1 tot en met 3 met daarin de reguliere tabel met begeleidingslessen, kw-uren en koptaken voor het mentoraat. De berekening van de lesuren gaat met 60 klokuren per les per jaar en voor kw-uren is dat 45 klokuren per les per jaar. Hierdoor ontstaat in de kolom “doc uren” een totaal aantal contacturen per klas en dat levert samen met de uren voor het mentoraat de totale kosten per klas.

Aangezien we in de nieuwe tabel (rijen 21-39) alleen nog werken met reguliere lessen (lessentabel) en de uren coaching in de koptaken zijn geplaatst geeft de optelling van deze beide componenten de kosten weer van de inzet bij de nieuwe tabel over drie opleidingsjaren.

Na vergelijking van beide tabellen wordt in de laatste kolom het saldo klokuren per jaar weergegeven. Daarbij geldt dat dit de kosten per opleiding zijn en de totale kosten afhankelijk zijn van het aantal te formeren klassen in dat schooljaar. Omdat we het gehele onderwijsconcept pas per 2020-2021 willen invoeren kunnen we hier nu geen precieze getallen noemen. We zijn daarvoor afhankelijk van de aanmeldingen in de toekomst. We gaan bij de berekening uit van de huidige aantal klassen en leerlingen. Kengetallen voor deze berekening zijn de gemiddelde salariskosten voor een docent op het Maaslandcollege (76.000 euro) bij een volledige aanstelling van 1659 klokuur. Dat leidt tot een uurloon van 45,81 euro.

Hieruit volgt dat de kosten voor een 3-tal opleidingen lager uitvallen dan de huidige lessentabel en voor 13 opleidingen de kosten hoger zijn. Opgeteld voor de gehele onderbouw is dat een toename van de kosten van € 50.850,-. De berekening gaat uit van 16 opleidingen en is berekend voor 1 klas per opleiding. Uitgaande van het huidige aantal klassen in onderbouw (31 klassen) komen we op een aantal van bijna 2 klassen per opleiding en zou dat in de huidige situatie een toename van de structurele kosten zijn van bijna €100.000,- zijn.

De toename van de kosten komen geheel voor rekening van de coaching en deze plaatsen we in het geheel in de koptaken. Door juist in de koptaken op schoolniveau taken te herschikken, anders in te zetten of te laten verdwijnen zal het verschil grotendeels worden goedgemaakt. Hiervoor zal door de directie een nieuw taakgebouw worden aangeboden aan de (P)MR.

4.2 Tijdelijke investeringen

De invoering van gepersonaliseerd onderwijs vereist ook investering van tijdelijke aard. In deze paragraaf zullen we een overzicht geven van de kosten die we nu verwachten en waar we inzicht kunnen geven, maar het zal zeker niet compleet en uitputtend zijn.

SCHOLING

Scholing coaching door ILS-HAN

Maart-juli 2019	€ 7.850,-
Schooljaren 2019-2021	€ 40.000,-
Extra scholing vakdidactisch coachen ¹¹	€ 8.700,-

¹¹ Niet opgenomen in offerte ILS-HAN. Het ligt in de lijn van de verwachting dat we dit ook bij de ILS-HAN zullen volgen, maar het is ook mogelijk dit te doen bij een ander scholingsinstituut, mocht daar aanleiding toe zijn.

TAKEN

Voor de invoering van het gepersonaliseerd onderwijs voorzien we op dit moment de volgende taken met bijbehorende facilitering voor de periode van de invoering (2019-2021):

Projectleider GO	120 uur per jaar
Scholing docenten	
<i>Rol van coach</i>	40 uur per docent per jaar.
<i>Vakdidactisch</i>	Binnen de optionele activiteiten ruimte van het organisatie & overleg gedeelte van de NJT.
Sectievoorzitters	20 uur per schooljaar

GEBOUW EN INRICHTING

De investeringen met betrekking tot het gebouw en de inrichting zullen jaarlijks begroot worden via de meerjaarbegroting. Hierbij zal de gebruikelijke afschrijvingssystematiek worden gebruikt.

ICT

De kosten voor het leerplatform zijn op dit moment niet bekend. Daar we onderdeel uitmaken van het pilotproject zijn er tot op heden geen kosten verbonden aan gebruik van Magister.me. Mochten we op de langere termijn kiezen voor Magister.me dan zullen we gebruik maken van het arrangement dat is afgesproken tussen OMO en Iddink. Hiervoor lopen op dit moment de onderhandelingen.

PR

Er is € 30.000,- extra begroot¹² voor de introductiecampagne. Deze campagne zal plaatsvinden onder begeleiding van Maaslandcommunicatie. Op 9 april 2019 komen zij met een voorstel.

SUBSIDIES

Binnen onderwijsland zijn er verschillende mogelijkheden voor subsidies met betrekking tot de innovatietrajecten en onderwijsvernieuwingen. Op dit moment onderzoeken we de verschillende mogelijkheden om deze aan te vragen en ook in de toekomst zullen we dit blijven doen.

Vanuit OMO zijn we geweest op het LerarenOntwikkelfonds (LOF). LOF ondersteunt en verbindt scholen en leraren met goede initiatieven om het onderwijs te verbeteren. Deelnemers krijgen een jaar lang ondersteuning van LOF, waarbij een financiële bijdrage tot een maximum van 75.000 euro hoort. Initiatieven kunnen per schooljaar worden ingediend. We kijken op dit moment of we een aanvraag voor volgend jaar kunnen indienen.

Via de AOS hebben we op dit moment al een onderzoeksubsidie binnen gehaald van € 20.000,- voor het verrichten van het onderzoek naar de invoering van gepersonaliseerd onderwijs. Deze zetten we in om de scholings- en ontwikkelkosten van dit jaar te dekken. Ook voor volgend jaar gaan we weer een subsidieaanvraag doen en de verwachting is dat we deze zullen binnenhalen.

CITO LEERLINGVOLGSYSTEEM

De digitale afname van het citovolgsysteem zal ongeveer € 6,50 per afname per leerling zijn.

¹² Het reguliere budget voor PR is € 35.000,-.

BIBLIOGRAFIE

- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*. New York/London: Plenum Press.
- Deci, E., & Ryan, R. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Dweck, C. (2006). *Mindset*. New York: Random House.
- Freeman, D. (2017). The effects of improving sleep on mental health (OASIS): a randomised controlled trial with mediation analysis. *The Lancet Psychiatry*, 749 - 758.
- Gemeente Oss. (2017, november 29). *Oss in cijfers*. Opgehaald van www.oss.nl: <https://www.oss.nl/Zoekresultaten/Oss.nl.htm?query=kerncijferboekje>
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers – Maximizing impact on learning*. Oxford: Routledge.
- Janson, D. (2015, juni 1). *Wij leren over pedagogiek*. Opgehaald van Wijleren.nl: <https://wijleren.nl/coachen-van-leerlingen.php>
- Kelley, P. (2015). Synchronizing education to adolescent biology: 'let teens sleep, start school later'. *Learning, Media and Technology*, 210-226.
- Maaslandcollege. (2016). *Schoolplan 2.0 2017-2021*. Oss: Maaslandcollege.
- Maaslandcollege. (2018, november 28). *Schoolgids 2018-2019*. Opgehaald van www.maaslandcollege.nl: <https://www.maaslandcollege.nl/cms/files/schoolgids18-19.pdf>
- NRO. (2017). *In hoeverre laten leraren die over de vereiste vaardigheden voor gepersonaliseerd onderwijs beschikken, dat in de lespraktijk ook zien?* Ede: wijleren.nl.
- NRO. (2018). *Docent en leerling aan het stuur. Onderzoek naar leren op maat met ict*. Utrecht: Doorbraakproject Onderwijs en ICT, Universiteit Utrecht, Universiteit Leiden, Oberon.
- Nuffic. (2018). *fto 2.0*. Den Haag: Nuffic.
- OCW. (2019, Januari 1). *Wet op het Voortgezet Onderwijs*. Opgehaald van Overheid.nl: https://wetten.overheid.nl/BWBR0002399/2019-01-01/#TiteldeelIVC_Artikel118o
- Odenthal, L., Potiek, S., & Verbaan, A. (2017). *De zesde rol van de leraar*. Amersfoort: CPS.
- OMO. (2011). *Matrix L-schalen met werkkaders vanuit functiebeschrijvingen*. Tilburg: OMO.
- OMO. (2017). *Koers2023*. Tilburg: Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs.
- OMO. (2018). *Collectieve Arbeidsovereenkomst OMO 2018*. Tilburg: OMO.
- SLO. (2019, februari 4). *leerplan in beeld*. Opgehaald van slo.nl: <http://leerplaninbeeld.slo.nl/>
- VO-raad. (2015). *Notitie: Diploma op maat, ruimte voor talent in het vo*. Utrecht : VO-raad.
- VO-raad. (2018). *De ontwikkeling van een plus-document*. Utrecht: VO-raad.

