



# Jaarverslag 2017



LAURENTIUS  
stichting voor katholiek primair onderwijs

Uitgave: juni 2018



Van het College van Bestuur

## Parels vissen én oogsten

2017 stond in het teken van elkaar als scholen nog beter leren kennen, onder meer door het delen van goede praktijken die staan voor het gewenste beeld van het onderwijs van de toekomst. We hebben ook stappen gemaakt richting een nieuw strategisch beleidsplan. Hierin stellen we ons de vraag wat een Laurentius leerling kenmerkt, maar ook een Laurentius leerkracht en -leider. We kijken terug op een geslaagde studietweedaagse voor directieleden en natuurlijk op het twintigjarig bestaan van de Laurentius Stichting.



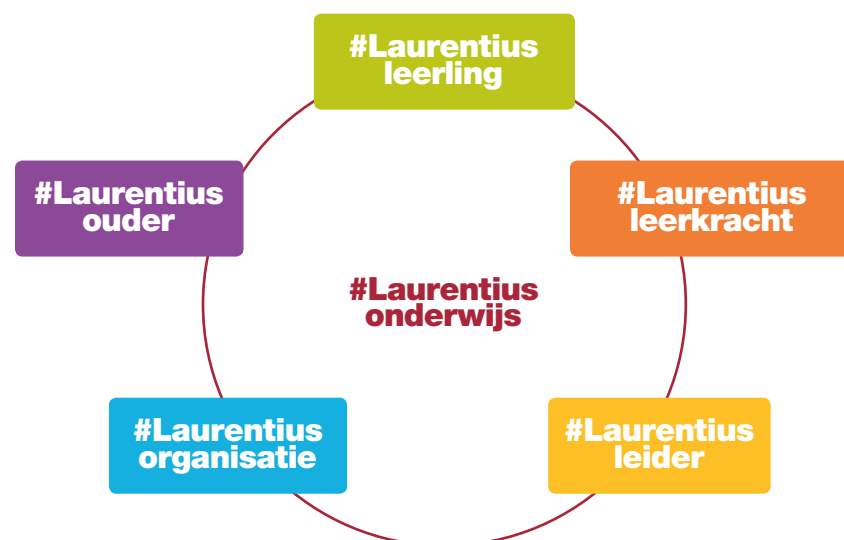
In februari 2017 heeft een studietweedaagse voor alle directieleden plaatsgevonden. Hier bespraken we de gezamenlijke ambitie voor de toekomst van de Laurentius Stichting en haar 29 scholen. Drie sprekers namen ons mee naar toekomstige ontwikkelingen. Peter van der Wel liet ons zien dat de toekomst al begonnen is, Michela de Winter benoemde maatschappelijke ontwikkelingen die het onderwijs steeds meer gaan raken en Jaap Peters nam ons mee naar toekomstige

organisatievormen. Daarnaast lieten we ons inspireren door onze eigen kracht. Elke directie zocht voorafgaand aan de tweedaagse naar een 'parel' of een vernieuwend initiatief in de eigen school. Deze parels werden tijdens de tweedaagse aan elkaar gepresenteerd. De vraag naar parels leverde thema's, aanpakken, activiteiten en plannen op met bijzondere waarde, die bijdragen aan goed onderwijs en een plezierige school. De 29 parels leverden een inspirerend en gedeeld beeld op van

het onderwijs van de toekomst. Na de tweedaagse hebben directieleden van verschillende scholen elkaar opgezocht om zich nog meer in een parel te kunnen verdiepen die wellicht ook van betekenis kan zijn voor de eigen school.

### Nieuw strategisch beleidsplan: samen aan de slag

Vanuit deze studietweedaagse is doorgestapt naar de voorbereiding van een nieuw strategisch beleidsplan voor de jaren 2019-2023. Via allerlei interactieve werkvormen is voor de volgende ordening gekozen: Laurentius onderwijs, organisatie en leider, en Laurentius leerling, ouder en leerkracht. De directieleden hebben Laurentius onderwijs, organisatie en leider met elkaar uitgewerkt. De directieleden is vervolgens gevraagd om Laurentius leerling, ouder en leerkracht uit te werken in samenspraak met het team, de leerlingen en hun ouders. Bij al deze stappen zijn vanzelfsprekend ook de GMR en RvT betrokken. Voor de zomer van 2018 hopen we de zes hoofdthema's uitgewerkt te hebben, zodat de scholen de zes thema's kunnen meenemen bij het schrijven van hun vierjarige schoolplan na de zomer. ■



Breinleren

**Van geitenpaadje naar snelweg**

Nieuw e-magazine

**Sprekend Laurentius slaat aan**

Rosa basisschool

**Teamwork van peuter tot puber**

Programmeren op De Christoffel

**Sjaak Hoek: "Geen idee hoe ze het doen"**

Peuterspeelzaal of Kinderopvang?

**Het kind blijft centraal!**

Wim van Mourik over Bildung

**"Een betere voorbereiding op een onzekere toekomst is er niet"**

Class Notebook

**Exit nakijken en kennis oplepelen**

Lerarentekort

**Inzet op vervanging en LIO-stagiaires**

Wil je iets anders?

**Doe iets anders!**

Vitaal en gezond werken

**Cultuuromslag rond verzuim**

Zo blijf je de inspectie vóór

**Petrusschool: leer-kracht is een kwestie van organiseren**

Thematisch leren

**Pasgeboren baby's**

Laurentius Academie

**Afkijken mag - moet!**

Titus Brandsmaschool

**"Ik wil ook op m'n eigen BSO!"**

Lerarentekort

**Klaswerk samen met Haagse besturen**

Terugblik RvT en GMR

**Hart voor het personeel**

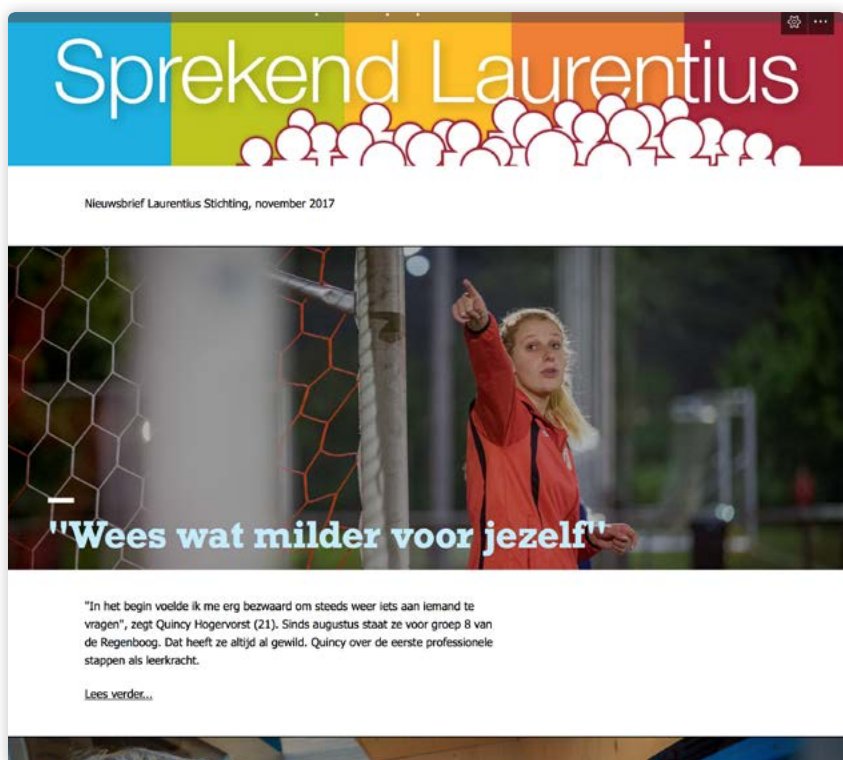
Lerarentekort

**Zij-instromers: welkom**

Financieel verslag 2017

**Laurentius Stichting is en blijft financieel gezond**

**Scholen, peutercentra en kinderopvang 2017**



## Nieuw e-magazine Sprekend Laurentius slaat aan

In oktober 2017 verscheen het eerste nummer van het nieuwe e-magazine Sprekend Laurentius, een maandelijks digitaal magazine dat nauw aansluit bij de dagelijkse praktijk van de leerkrachten. Een blad ook dat inhoud biedt en aansluit bij onze identiteit. Bij veel artikelen staan er linkjes waar met een enkele klik verdere verdieping kan worden opgedaan. De foto's zijn zondermeer een eyecatcher. Ze worden gemaakt door verhalenphotografe Annelies van 't Hul. Sprekend Laurentius wordt ook gedeeld op LinkedIn en Facebook. Een paar enthousiaste reacties:

“Geen vragen of suggesties. Wel de complimenten voor weer een heerlijk leesbare Sprekend Laurentius met inhoud. Ik heb genoten. Bedankt en veel plezier bij het maken van de volgende. Ik kijk er weer naar uit.”

“Het ziet er weer prachtig uit met prima inhoud!”

“Gaaf! Een resultaat om trots op te zijn. Echt van deze tijd.”

“Wow! Wat een schitterend bulletin, complimenten hiervoor! Leest fijn ‘weg’, visueel aantrekkelijk en makkelijk om zelf keuzes te maken wat je direct wil lezen en wat je later past aanklikt. Mooi resultaat.”

#innovatie

#onderwijsontwikkeling

# Breinleren: van geitenpaadje naar snelweg

**Leg leerlingen uit wat er in je brein gebeurt als je leert. Waarom het opdreunen van tafels fantastische verbindingen in je hersens legt. Voor leerlingen én leerkrachten is inzicht in de werking van ons brein de sleutel tot goed onderwijs. Op De Poolster (Berkel en Rodenrijs) was het breinleren het laatste ontbrekende puzzelstukje.**

Schoolleider Ger van Dongen kan met zijn enthousiasme zó ambassadeur van breinleren worden: “Breinleren was eigenlijk het laatste zetje van een proces dat zo’n acht jaar geleden bij ons op De Poolster begon. En het is eigenlijk zo verschrikkelijk eenvoudig. Dit is geen onderwijsvernieuwing. Het is zo oud als de weg naar Rome. En de sleutel tot goed onderwijs.” Jarenlang was De Poolster bezig met de vraag hoe het toch kwam dat inspanningen niet vertaald werden in opbrengsten. Alles werd uit de kast gehaald: van onderwijsadviesdienst tot en met het aanpakken van de didactiek. De vragen bleven. Hoe krijgen we de leerling actief? En hoe vertaal je dat naar de praktijk van de leerkracht? Toen ging Ger van Dongen samen met twee IB-ers naar een bijeenkomst over breinleren: “Alle puzzelstukjes vielen op hun plek.”

### Geitenpaadje

“In breinleren wordt onder andere veel gewerkt met metaforen. Bijvoorbeeld: van het geitenpaadje naar de snelweg. Deze metafoor wordt gebruikt om kinderen te laten zien waarom automatiseren belangrijk is. De eerste keren dat je bezig bent met het leren van tafels wordt er een dun draadje



als verbinding gelegd in de hersenen: het geitenpaadje. Maar iedere keer dat je zo’n tafel weer opdreunt, wordt

Hoe verbindingen in de hersenen sterker worden

zo’n verbinding sterker totdat het op een goed moment een solide snelweg is. Daarvoor moet je veel oefenen. Als kinderen het doel van herhaling begrijpen, krijgen ze meer focus”, vertelt Ger.

### Leerkuil

Op één van de studiedagen die De Poolster over breinleren volgt, verscheen opeens het woord Karaoke op het scherm: ze moesten zingen! “Die aankondiging doet wat met je”, glimlacht Ger van Dongen. “Sommigen kunnen zingen, die zitten er dus niet mee. Maar anderen kunnen wel door de grond gaan. We gingen helemaal niet zingen, de begeleidster wilde ons alleen laten voelen wat onze leerlingen soms voelen. We hebben onze leerlingen geleerd hoe je in een leerkuil terecht kunt komen als je in paniek raakt omdat je

denkt dat je iets niet kunt. Dat is de paniekzone (paniekland). Je bent in de comfortzone (makkieland) als je het prima kunt. En in de leerzone (lefland) als je fouten durft te maken, dan pas

Welkom in paniekland, makkieland en lefland!

leer je. Als een leerling gevraagd wordt: waar zit je? Dan weet de leerling precies waar het over gaat. Zo komt ook het gesprek op gang hoe je in het lefland komt.” ■

# Sjaak Hoek: “Geen idee hoe ze het doen”

“We zijn aan de slag gegaan met Scratch waarmee je kunt programmeren. In een mum van tijd hadden leerlingen met elkaar een spelletje gemaakt. Een fotootje van mij van internet geplukt, in bewegende cirkels geplakt en hup, schieten maar. Wie het meeste de meester raakt, heeft gewonnen.” Sjaak Hoek lacht. Hoe ict van het onderwijs een feest maakt.

Het is jaloersmakend hoe Sjaak Hoek, leerkracht (bijna zestig) van groep 8 op De Christoffel in Den Haag, omspringt met de digitale wereld in zijn dagelijkse onderwijspraktijk. Het vraaggesprek vindt plaats in het lokaal. Groepjes kinderen praten met elkaar, gebogen achter hun devices. Van de 29 zijn er misschien 15 in de klas. De anderen zitten in de gang met elkaar, of alleen, te werken achter een computer: ze voeren opdrachten uit die ze eerder digitaal gekregen hebben. Het is zondermeer opgewekt rumoerig, maar Sjaak is onverstoorbaar.

## Kan ik niet

Meester Sjaak kan alles, behalve programmeren. Toch heeft hij er geen enkele moeite mee zijn leerlingen ertoe aan te zetten. “Kijk”, legt hij geduldig de onderwijskundige beginselen van het programmeren van spelletjes uit, “je moet het vergelijken met het oplossen van een rekensom. Bij elke stap die je zet om die op te lossen, moet je nadenken waar die stap je brengt. Die spelletjes hebben ze goeddeels thuis gemaakt. Ik constateer dat de grens tussen school- en thuishet met de digi-



talisering van het onderwijs vervaagt. Ten goede, vind ik.” En onmiddellijk illustreert Sjaak dit met een filmpje dat leerlingen over de zwaartekracht moesten maken. Ondersteboven in het klimrek hangend, een appel die iemand die tegen een boom aanzit op zijn hoofd gegooit krijgt... allemaal in de vrije tijd gedaan. De speelsheid spat er vanaf. Tegelijk wordt er geleerd.

## Leerdoelen behalen?

Maakt Sjaak zich geen zorgen over Cito-scores? “Nee. De leerlijn heb ik in mijn achterhoofd. Ik vind dat je geen slaaf moet zijn van de schoolboeken.

Heel veel wat erin staat qua opdrachten hoeft gewoon niet. Je maakt een keuze uit het materiaal. En overigens, ik vind de Cito beperkt, er is nog zo veel meer te leren dan dat daar getoetst wordt.” Ook voor zijn collega’s. Toch? “Ja, dat klopt. In het begin kost ict echt veel tijd. Maar het wordt dubbel en dwars uitbetaald. Ik bespaar ongelofelijk veel tijd bijvoorbeeld met nakijken. Ik kan in één oogopslag zien hoe rekenopdrachten gemaakt zijn. Daar waar uitval is, geef ik instructie. Ik zie mezelf meer als begeleider dan als leerkracht. Wat ik vooral ook doe, is online cursussen volgen van Microsoft-education.”

## Ruimte en vertrouwen

Sjaak erkent dat je als leerkracht een hobbel moet nemen om serieus met ict in je groep aan de slag te gaan: “Toch zijn we bij de Laurentius Stichting al heel ver. We lopen echt voorop. Toen we in Seattle op uitnodiging van Microsoft waren, zag ik hoe ze zelfs daar nog vastzitten aan het klassikale systeem. Onvoorstelbaar, vind ik.” Rondkijkend in zijn klaslokaal is het prettig rommelig. Vertrouwen geven, ruimte scheppen is het devies van Sjaak. En kennelijk gaat dat ook op voor deze leerkracht zelf, ruimte scheppend voor zichzelf, vertrouwen gevend. ■

#innovatie

#samen

#onderwijsontwikkeling

#onderwijs van 2-12

#professionele  
leergemeenschap

## Teamwork van peuter tot puber

Sinds afgelopen jaar werken de Rosaschool en peutercentrum Pinky samen in het gebouw aan de Nijkerklaan in Den Haag. Samen met BSO Roos verzorgen zij hier een doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen van twee tot twaalf jaar. Kim van der Schoor, directeur-bestuurder van de Stichting Kinderspeelzaal Den Haag en Ruud de Groot, adjunct-directeur van de Rosaschool: “We zijn sterk gemotiveerd om vanuit eenzelfde visie samen te werken.”

Eén van de eerste aandachtspunten is de inhoudelijke samenwerking tussen de pedagogisch medewerkers en de leerkrachten voor de doorgaande ontwikkeling van de kinderen”, vertelt Ruud. “Uit de evaluatie met de teams is gebleken dat de kloof tussen voor- en vroegschool gedicht moet worden. Er zijn afspraken gemaakt tussen beide organisaties. Spelend leren in een ontwikkelingsgerichte omgeving staat centraal, onder-

steund door de methode Piramide. Dat moet in de toekomst uitmonden in een speelleergang voor kleuters.”

## Vakbekwaam personeel

Kim vult aan: “Omdat per januari 2018 de wet Harmonisatie Kinderopvang en Peuterspeelzaalwerk is ingegaan, hebben in 2017 al veel voorbereidende activiteiten plaatsgevonden. Peuterspeelzalen moeten voldoen aan de kwaliteitseisen van de kinderopvang. Dat is een uitdaging voor het personeel. We dagen mensen uit over hun eigen vakbekwaamheid na te denken, bijvoorbeeld of zij willen doorgroeien van pedagogisch medewerker naar leraarondersteuner en of ze in de onderbouw van de basisschool inzetbaar willen zijn. Zo krijgen we een mix van kennis en kwaliteit in de voor- en vroegschool. Het is dus van belang goed in beeld te hebben waar de behoeftes van

het personeel liggen. We zijn immers gezamenlijk verantwoordelijk voor de doorgaande ontwikkelingslijn van de kinderen. Gezamenlijk inhoudelijke gesprekken voeren over onderwerpen als spelend leren en het gebruik van Piramide zijn noodzakelijk.”

## Uitstraling

De rest van de Rosaschool - midden- en bovenbouw - wordt via de interne memo geïnformeerd over de samenwerking. “Maar het streven is natuurlijk dat dit proces ons aller verantwoordelijkheid gaat worden”, zegt Ruud. “Dat willen we ook uitstralen naar buiten.” Pinky, Rosaschool en BSO Roos stralen gastvrijheid uit. Er is een nieuw ingericht speleplein met uitdagende speelmogelijkheden. De voorschool is herkenbaar op de gevel en de ramen van de school. Er is een gemeenschapsruimte. Ouders worden hier welkom

geheten en zijn partners van het peutercentrum en de school. Ouders en peuters zijn samen actief, vooral met taalontwikkeling. Dit begint bij ‘Samenspel’, de toeleidingsactiviteit voor peuters en hun ouders.

## Ideaal

Zowel Kim als Ruud zijn enthousiast: “Ons ideaal is een servicecentrum waar de doorgaande lijn van voorschool naar basisschool vanzelfsprekend is en waar de buitenschoolse opvang naadloos op aansluit. Daar krijgen alle betrokkenen energie van.” Maar het is wel een hele cultuurverandering met name voor beide teams, die veranderingen moeten durven beetpakken. “Als we dan ook nog een gezamenlijke zorgstructuur kunnen ontwikkelen met interne begeleiding voor de peuters en de kleuters, dan benaderen we al heel dicht ons ideaal!” ■

## Peuterspeelzaal of Kinderopvang? Het kind blijft centraal!



**Een bewogen jaar voor Stichting Kinderspeelzaal in aanloop naar de nieuwe wet- en regelgeving voor de Kinderopvang. Per 1 januari 2018 vallen de peuterspeelzalen onder de wet Kinderopvang en spreken we formeel van Peuteropvang.**

**D**e financiële harmonisatie heeft de Stichting uitgedaagd goede afspraken met gemeenten te maken over de financiering van de peuterplaatsen voor de diverse doelgroepen. Inhoudelijke kwaliteitsaspecten door de invoering van de wet Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang dragen zorg voor het zetten van de spreekwoordelijke puntjes op de i

in het het aanbod voor- en vroegschoolse educatie. Voortzetten van de samenwerking met de basisscholen ten behoeve van de doorgaande lijn blijft speerpunt. Teams onderzoeken samen welke behoefte er is aan verdere professionalisering. Spelend leren is een niet meer weg te denken begrip geworden in de diverse ontwikkeltrajecten. De ambitie ook voor kinderen vanaf 4 jaar een aanbod te bieden op basis van de visie van onze organisatie is gerealiseerd in de nieuwe BSO-locaties: Het Klavertje (Titus Brandsmaschool, Delft) en Roos (Rosaschool, Den Haag). Dit vraagt om een nauwere samenwerking tussen onderwijs en opvang en daarbij het uitdragen van het gezamenlijke pedagogisch kader. Visie en ambities overstijgen hierbij een omkaderde periode en zullen verder worden uitgedragen door de voor- en vroegschool teams in de komende jaren. ■

Schoolleider Wim van Mourik over Bildung:

#samen

#professionele leergemeenschap

# “Een betere voorbereiding op een onzekere toekomst is er niet”

De leergang Bildung is de meest ingrijpende opleiding die schoolleider Wim van Mourik van de Mariaschool in Den Hoorn ooit heeft gevolgd. Dat wil wat zeggen, want Wim is nogal van de afdeling opleidingen volgen. Deze leergang wordt georganiseerd door de Algemene Vereniging Schoolleiders en is verspreid over zes weekenden.



**B**ildung wil zeggen: brede vorming. Dan hebben we het vooral over een stevige kruisbestuiving tussen filosofie, kunst en cultuur.

Interdisciplinair is hier het sleutelwoord. Wim: “Zoals Plato de Agora – het plein waarop men elkaar in het oude Griekenland ontmoette – op ging en in gesprek ging met iedereen die hij tegen kwam. Zo moeten wij kinderen leren ontmoetingen te hebben met zaken buiten hun dagelijkse sfeer. Ontmoeten, vragen stellen, nadenken over de antwoorden, interesse tonen, achter andermans ideeën komen.”

### Niet meteen oordelen

Niet zonder zelfspot vertelt Wim: “Eén van de eerste dingen die ik leerde, ging over het uitstellen van je mening of oordeel. Nog niet zo gemakkelijk voor me. Ik heb altijd en overal een mening over en nu heb ik geleerd dat het vaak beter is die zo lang mogelijk uit te

“Ik heb geleerd mijn mening of oordeel uit te stellen”



stellen.” Wim leerde hoe je gedegen meningen vormt, gesprekken voert, onafhankelijk leert na te denken. Eigenlijk zijn het allemaal ingrediënten die je ook graag terugziet in burgerschapsvorming. Trouwens ook in filosoferen met kinderen, waarbij aangespoord wordt je gedachten onder woorden te brengen. Bildung geeft hiertoe alle tools; een verbreding van de woordenschat is hierbij niet onbelangrijk.

### Voorbereiding op de toekomst

Ook het omgaan met dilemma's komt ruimschoots aan bod. Wim: “Dan gaat het er om dat je met elkaar ziet wat er aan de hand is. Het gaat dus niet om welke oplossing je moet vinden en dus ook niet alleen over toetsen en input

en output. Ik zie Bildung echt als een voorbereiding op de toekomst, hoe die er ook uit gaat zien.” Verrijking maakt weerbaar, dat is wel duidelijk.

### Begrip ‘tijd’

Verrijking  
maakt weerbaar

“In deze leergang word je ook geconfronteerd met het onderscheid tussen de kloktijd die ons opjaagt (Chronos) en de ruimte die je ervaart als je je ergens in verliest (Kairos)”, vertelt hij. Het houdt hem heel erg bezig nu hij zich afvraagt hoe hij deze brede vorming in

zijn onderwijspraktijk daadwerkelijk kan uitvoeren. Hoe kunnen wij ons niet laten beperken door Chronos en zo werken dat we de Kairos ervaren? Hij vindt het ook moeilijk om weerstand te bieden aan ‘de waan van de dag’: “Kijk maar eens, hoe lastig het was om met elkaar een afspraak te maken voor dit vraaggesprek.” En inderdaad, uiteindelijk moesten we uitwijken naar acht uur 's ochtends vóór aanvang van het directeurenoverleg. Wim op de fiets, ik files ontwijkend naar de Laurentius-school voor SBO in Delft. Vechtend tegen de kloktijd, maar toen we in gesprek kwamen en het enthousiasme van Wim de sfeer bepaalde, viel die tijd even weg. ■

De Christoffel

# Exit nakijken en kennis oplepelen



**Leerlingen maken hun huiswerk digitaal. De computer kijkt na. En geeft overzicht van de resultaten van de groep. Zo weet je meteen wie aandacht en instructies nodig heeft. Leerkracht Emma Spuyma vertelt over haar prille ervaringen met Class Notebook: “Ik zet stapje voor stapje.”**

“Leerlingen vinden het natuurlijk erg interessant om digitaal huiswerk te maken. Ze vragen er zelfs om,” glimlacht Emma, leerkracht groep 7 van De Christoffel in Den Haag. Begin dit schooljaar is ze begonnen met Class Notebook. Hierin zet ze de huiswerkopdrachten klaar en kunnen leerlingen in hun eigen digitale ruimte hun werk doen. Emma: “Ja inderdaad, het scheelt me veel tijd dat de computer nakijkt.” Voorlopig doet ze dit alleen met rekenen en spelling. Zo houdt ze overzicht. Als ze vragen heeft, gaat ze naar collega Sjaak.

## Computerwijsheid

Het valt Emma op dat er bij de leerlingen niveauverschillen zijn in computervaardigheden. Wekelijks spijkt zij hen daarin bij. Het gaat haar niet alleen om handigheid met computers: “Het is heel belangrijk dat leerlingen leren wat betrouwbare informatie is op het internet. Wikikids, de Wikipedia voor kinderen, is behoorlijk betrouwbaar.” De groep oefent hoe je die gevonden informatie nu in eigen woorden kunt zeggen. Maar als teveel

kinderen tegelijk hun zinnen intypen, loopt het systeem vast. Dat doet Emma nu anders: “Ik heb een digitale pagina in tweeën gedeeld. Aan de ene kant de informatie van internet, aan de andere de eigen woorden. En twee aan twee werken, zorgt ervoor dat je elkaar digitaal niet in de wielen rijdt.”

## Niet meer voorzeggen

Als kinderen zelf informatie kunnen opzoeken, hoeft de leerkracht natuurlijk niet alle kennis meer op te lepe-

len. Ze zoeken zelf wel uit wat en wie farao's zijn. Emma knikt: “Als leerkracht moet je dan een stapje terug doen zodat er ruimte komt voor onderling overleg tussen leerlingen. Ik moet zeggen, dat gaat heel goed en is erg leuk. Ze geven ook feedback op elkaar.”

## Tegen aanlopen en leren

“Ik zet stapje voor stapje,” zegt Emma over haar leerproces in de digitale wereld. Voor haar geldt dat ze een opdracht eerst zelf drie keer moet doen

eer ze het in de groep brengt. Hoe is het om van voren af aan iets te leren? En: waar haalt ze de tijd vandaan? “Ik vind het heel leuk om nieuwe dingen te leren en ik wil daar ook graag de tijd voor nemen. Dat laatste is helaas weleens een probleem. Na schooltijd zit ik vaak dingen uit te proberen. Ik heb een dochtertje van bijna twee, dus ja, dan kan ik eigenlijk alleen iets doen als ze slaapt.” ■

#samen

#op koers blijven

## Lerarentekort

### Inzet op vervanging en LIO-stagiaires

**In 2017 stond het lerarentekort hoog op de onderwijsagenda. Het landelijk tekort loopt snel op. In 2017 was er al een tekort van 700 FTE. Dit zal oplopen tot 4.100 FTE in 2020 en zelfs 11.000 in 2025. Met als gevolg: grotere klassen, minder aandacht voor kinderen dan zij nodig hebben en een grotere werkdruk voor leerkrachten. Het personeelstekort is ook bij de Laurentius Stichting duidelijk zichtbaar en voelbaar.**

Gelukkig is de Laurentius Stichting er in 2017 in geslaagd om een groot deel van de langdurige, voorspelbare vervangingsvacatures via Pool West in te vullen. Een aantal vervangers stroomde in via de reguliere formatie van de school. Soms waren er geen leerkrachten beschikbaar en werden klassen samengevoegd of naar huis gestuurd. Daarnaast

werd personeel met ambulante tijd regelmatig ingezet op kortdurende, onvoorspelbare vervanging. Er is een centraal meldpunt ingericht om de problematiek te monitoren. Reguliere- en vervangingsvacatures waren en blijven steeds lastiger in te vullen. Rond de zomer van 2017 heeft de Laurentius Stichting actief een aantal uitzendorganisaties benaderd om

te ondersteunen in het vinden van leraren.

## Leraren in Opleiding: blijf bij ons

De Laurentius Stichting richt haar pijlen ook op de vierdejaars PABO-studenten. Bij het tekenen van het LIO-contract meldt het College van Bestuur dat stagiaires na het behalen van hun bevoegdheid kunnen rekenen op een baan binnen de Laurentius Stichting. Het aanstellingsbeleid is zodanig aangepast dat zij in de mobiliteitsmarkt een voorrangspositie krijgen ten opzichte van externen. ■

# Wil je iets anders? Doe iets anders!

“Ik had niet het gevoel dat de school en ik verder kwamen,” zegt schoolleider Angelique te Braak. “Mijn plan om onderwijskunde te gaan studeren, trok me niet meer. Dat doe je toch in je eentje en niet met de school samen. Toen kwam 3TO langs.” En met deze opleiding de confrontatie: “Ik wist niet dat ik zoveel bepaalde.”

Op de dag van het vraaggesprek moesten er vanwege ziekmeldingen twee klassen van de Pius X (Bergschenhoek) naar huis gestuurd worden. Er was geen vervanging, noch een andere oplossing. Inmiddels een welbekend refrein. Onoplosbaarheid is Angelique de afgelopen periode op meerdere fronten tegengekomen. Hoe ga je hiermee om? Sinds het begin van het schooljaar volgt Angelique samen met twee leerkrachten de intensieve tweejarige opleiding Teammaster Transitie in Onderwijs met Technologie (3TO). Hierin staat de ontwikkeling van de school centraal. En daarmee de persoonlijke leerroute van Angelique zelf.

## Er moest iets gebeuren

“Ik voelde al enige tijd dat er iets moest gaan gebeuren, want de ervaring leert dat je op den duur toch blinde vlekken krijgt. Op school ken je elkaar op een goed moment door en door en zo liggen de uitkomsten al snel vast als je iets wilt aanpakken. Ik ben geen schoolleider die in een comfortabele leunstoel zit”, vertelt Angelique over de aanloop naar de ingrijpende opleiding. De school experimenteerde even met de Hub, maar dat bleek de weg niet. Angelique overwoog ook naar een andere school over te stappen. Of haar oude plan op te pakken om onderwijskunde te gaan studeren. Maar toen werden alle plannen doorkruist: Angelique werd ernstig ziek. Het verlangen naar ontwikkeling verdween niet. Zelfs gedurende haar ziekteperiode heeft Angelique haar school niet helemaal losgelaten; er zijn geruchten

over werkzaamheden op haar ziekbed. Eén ding werd duidelijk: Angelique wilde iets samen doen. De pilot van de teammaster 3TO diende zich aan. De subsidie die ze hiervoor aanvraagde werd gehonoreerd: voor vervanging als leerkrachten en schoolleider elke dinsdag in opleiding zijn, evenals de regelmatig terugkerende tweedaagse bijeenkomsten.

## Ruimte en nog eens ruimte

Wat is dit voor opleiding? Angelique: “Om te beginnen: niets ligt vast; je weet niet waar je uit gaat komen. Een van de dingen die we graag willen, is bijvoorbeeld dat ouders vrijelijk digitale toegang hebben tot de portfolio's van hun kinderen. Blijft de vraag: hoe neem je je team hierin mee? Co-creatie is hierin een kernwoord: je doet het samen.” Samen is een mooi woord, maar

de praktijk is weerbarstiger: “Als zich een probleem aandient heb je in het begin een ideeënfontein en dan stap je samen in wat een creatieve achtbaan heet. Je gaat omhoog, iedereen spuit

In de creatieve  
achtbaan en dan de val  
in het diepe

zijn ideeën. Maar daarna val je in het diepe en dan blijf je even hangen. Dat is de periode van het niet-weten en dat moet je verduren in plaats van naarstig naar oplossingen te zoeken. Vaak willen we te snel, maar je moet de ruimte en rust nemen. Op school zit ik altijd met mijn team in dezelfde context, maar als je iets anders wilt, moet je ook iets anders gaan doen. Tijdens de

tweedaagse-bijeenkomsten doen we ook echt steeds iets anders. We gaan naar buiten, we zitten op het puntje van onze stoel of juist niet.”

## Confronterend

Angelique neemt haar enthousiasme ook naar andere plekken mee. Tijdens een sessie op het directeurenoverleg (Dirov) vertelt ze hoe confronterend de lessen van de masteropleiding kunnen zijn: “Ik kwam erachter hoeveel ikzelf bepaalde op school, tot aan de agenda van de teamvergadering toe. Nu hebben we maandelijks een vrijwillige vergadering. Iemand draagt een onderwerp aan en schrijft een vergadering uit.” Waarop een collega-schooldirecteur reageert: “Heb ik ook gedaan, er kwamen twee mensen.” Angelique glimlachend: “Dat is dan maar even zo.” ■

## Cultuuromslag rond verzuim

Het terugdringen van het ziekteverzuim heeft prioriteit bij de Laurentius Stichting. Het gaat om medewerkers vitaal en gezond houden én de belasting op collega's, die ontstaat bij een vervangingsvraag, beperken. Voor de aanpak van verzuimreductie heeft het College van Bestuur streefdoelen en budgetten beschikbaar gesteld. Doel: een cultuuromslag rondom verzuim. In 2017 is hiervoor het project ‘samen beter worden’ gestart.

Activiteiten die hierbij horen zijn onder andere: een leergang verzuimmanagement voor alle schooldirecties, coaching ‘on the job’ voor schooldirecties door de arbeidsdeskundige, het delen van verzuimcijfers in diverse gremia en het voeren van een bovenscholss strategisch

verzuimmanagementgesprek met de schooldirectie, een lid van het college van bestuur, beleidsmedewerker Arbo en arbeidsdeskundige. Doel van dit gesprek is de directie te helpen een plan van aanpak op te stellen om tot de gestelde streefdoelen voor de school te komen. Daarin geeft de directie aan

wat extra nodig is om dit te kunnen realiseren.

## Humaan en professioneel

Dit alles gebeurt naast de activiteiten en faciliteiten die reeds binnen de stichting beschikbaar zijn voor preventie, verzuim en re-integratie. In 2017 zijn de bovenscholse strategische verzuimmanagementgesprekken gestart. Wekelijks vinden in dit kader twee gesprekken met schooldirecties plaats. Het is belangrijk dat er stichtingsbreed een verzuimreductie en cultuuromslag rondom verzuim gere-

aliseerd wordt, maar niet zonder het hanteren van de menselijke maat voor een zieke medewerker. Deze waarde is sterk verankerd in de werkwijze van de Laurentius Stichting. Het gaat er uiteindelijk om dat er met elkaar gezocht wordt naar een juiste balans in een professionele en humane omgang met verzuim. De schooldirecties beschikken over ondersteuning en instrumenten om een actief verzuimbeleid te kunnen voeren. Hierdoor kunnen zij hun verantwoordelijkheden waarmaken en er op worden aangesproken. ■

Zo blijf je de inspectie vóór

# Petrusschool: leer-kracht is een kwestie van organiseren



**Toen schoolleider Edward den Heeten van de Petruschool (Rijswijk) vond dat de resultaten teveel schommelden, ging hij meteen over tot actie. Bezoek van de inspectie afwachten was geen optie. Na een grondige, kwalitatieve analyse stapte het team in een onderwijsinhoudelijk verbetertraject. ‘Instructional leadership’ vormt de basis van het traject waar ze ruim een jaar geleden mee zijn begonnen.**

“De eerste tijd dat ik hier als schoolleider werkte, heb ik bewust besteed aan de relatie met de teamleden. Het team heeft de afgelopen jaren veel directiewisselingen meegemaakt. Dat laat zijn sporen na. Wederzijds vertrouwen is dan echt de allereerste vereiste,” vertelt Edward. Aan het begin van het schooljaar 2016-2017 stroopte hij onderwijsinhoudelijk de mouwen op: “Ik wilde niet dat de Petruschool als een zwakke school te boek ging staan.

“Ik wilde niet dat onze school een zwakke school zou worden”

## Confronterend

De analyse en de bevindingen bleken confronterend voor het team: “Bij de presentatie kregen we vragen voorgelegd als: op de website beloven jullie ouders het maximale uit kinderen te halen, maar gebeurt dat wel? Jullie hebben je verbonden aan de Petruslijn die uitgezet is, maar houdt iedereen zich er wel aan? Het was te verwachten

dat een forse groep in de weerstand schoot bij het horen van deze observaties. Nog voordat het verandertraject van start ging heb ik de teamleden individueel gevraagd ‘ga je mee’ of ‘ga je niet mee’. Ik wist dat het met een ‘nee’ niet ging lukken.”

## Datamuren en betrokkenheid

Welke eerste stappen zijn er, mede onder begeleiding van het Haags Centrum voor Onderwijsadvies (HCO), gezet? Den Heeten: “Allereerst hebben we geïnvesteerd in het ontwikkelen van leerkrachtvaardigheden. Een leidende vraag hierin is: hoe krijg ik mijn leerling betrokken? Een andere is: hoe geef ik effectief les? Hoe stel ik doelen en wat zijn hierin succescriteria? Wat

“Leg leerlingen uit waarom ze iets moeten leren”

dat laatste betreft: als je breuken leert, moet je eerst weten hoe je kunt delen. Je moet de leerlingen uitleggen waarom ze iets moeten leren, wat het nut van de aangeboden leerstof is. Zo raken leerlingen betrokken en wakker je de intrinsieke motivatie aan. We hebben de leerlijnen dan ook visueel gemaakt: op de datamuren die we hier in de school hebben hangen, kunnen leerlingen zien waar ze staan ten opzichte van hun leerdoelen. Ik merk dat ook die muren leerlingen betrokken maken. Ik kan dat natuurlijk niet meten, maar ik zie het aan hun houding. Zo’n datamuur hebben we ook voor de leerkrachten in mijn directieka-

mer, zodat ook zij kunnen zien waar we nu zijn in de schoolontwikkeling en wat er nog moet gebeuren.”

## Leervragen van leerkrachten

‘Het lerende kind’ staat centraal in het onderwijs van de Petruschool. Niet zo vreemd dat er in eerste instantie veel aandacht is voor het didactisch handelen. Voor de ontwikkeling daarvan worden andere leerkrachten ingezet: “We hebben zogeheten ‘instructional leaders’. Dat zijn drie leerkrachten die een opleiding bij het HCO gevolgd hebben die er onder andere op gericht is om collega’s verder te helpen en te coachen bij de didactiek. Zo is onze intern begeleidster onderwijskwaliteit, behalve gedragsspecialist ook een instructional leader.

Er zijn klassenbezoeken waarna er kort feedback komt. De leerkrachten komen ook zelf met hun leervragen. Zo wordt de verantwoordelijkheid daar gelegd waar het hoort. In het begin is dat wennen, collega’s zijn automatisch geneigd om naar mij te kijken. Maar het moet verankerd worden in een professionele leercultuur waarin we eigenaar zijn van onze eigen leerprocessen en persoonlijke ontwikkeling. De schoolontwikkeling is van ons allemaal en hangt niet van mij alleen af.”



## Leerkrachten over instructional leadership

Op de Petruschool zijn drie instructional leaders aangesteld: een rekenspecialist, een taalspecialist en een gedragspecialist. Jessica, leerkracht groep 5-6, en Marlies, instructional leader en gedragspecialist, vertellen.

Iedere leerkracht krijgt jaarlijks twee bezoeken van alle instructional leaders. Na de bezoeken volgt een feedbackgesprek, waarin vooral wordt gekeken naar wat goed gaat. De leerkrachten krijgen één of twee tips mee om het onderwijs te verbeteren. Jessica heeft hierdoor al heel wat handige tips gekregen: “Zo heb ik mijn weekrooster aangepast, zodat groep vijf en zes niet meer op dezelfde dag een project-les van rekenen hebben. Dit geeft mij rust.”

## Vragen om tips

Collega’s vonden het in het begin wel een beetje spannend om iemand op lesbezoek te krijgen. Want eerder was dat alleen voor een beoordeling. Nu merken Marlies en Jessica dat collega’s makkelijker bij elkaar binnen lopen en ook elkaar om tips vragen. “We zien ook meer leerplezier bij leerkrachten en leerlingen en er hangt een fijne sfeer in de school.” Volgens Marlies is er op school zoveel veranderd in het afgelopen jaar dat het lijkt of er wel vier jaar voorbij zijn. Hier heersen structuur en rust en werkt het hele team doorlopend aan een professionele leercultuur.

## Wat is instructional leadership?

Instructional leadership wordt door het HCO ingezet om het ontwikkelen van een professionele leergemeenschap te bevorderen. Een professionele leergemeenschap is een groep mensen met een gezamenlijk doel en die functioneert in een lerende structuur. De voornaamste rol van de Instructional leaders is ondersteuning en sturing geven aan de verbeteringen van het onderwijs en leren. Doel hierbij is de resultaten te verbeteren, de motivatie van de leerling te vergroten en het maximale uit de leerlingen te halen. De Instructional Leader heeft geen beoordelende rol, maar wordt ingezet om de competenties van leerkrachten te begeleiden ten bate van de ontwikkeling van de leerlingen.

# Thematisch leren: Pasgeboren baby's

Thematisch leren is er in vele gedaanten. Van werken met thema's, waarbij de leerkracht het aanbod bepaalt, tot kinderen die vogelvrij zijn om te leren wat ze willen. Karin van den Berg, directeur van de Godfried Bomansschool in Rijswijk, implementeert een tussenvorm die aansluit bij de bestaande methodes.

**K**inderen en ouders vinden het geweldig. Van leerkrachten vraagt het om loslaten." Hoe laat je kinderen hun 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden ontwikkelen, zonder je vertrouwde lesmethodes helemaal los te laten? Met die vraag ging Karin op zoek. Bij onderwijsadviseur Tessel van der Linde vond ze een mooie tussenvorm in het thematisch leren. "Zie het als een extra laag bovenop onze bestaande methodes", zegt Karin. "Aan de hand van de thema's gaan de kinderen op onderzoek uit. Zij bepalen zelf wat zij erover willen weten en gaan samen op zoek naar informatie. De leerkracht begeleidt hen als een 'meer wetende partner'."

## Grote mensenwereld

De thema's voor de groepen 1 t/m 3 zijn speelbaar en herkenbaar in de echte wereld. Tessel: "Kinderen willen meedoen met de grote mensenwereld."

**Kinderen willen meedoen met de grotemensenwereld**

Daarom staan bijvoorbeeld pasgeboren baby's centraal in plaats van piraten, of je eigen huis in plaats van het circus. Je zou je verbazen hoeveel kinderen opsteken van wasmachines. Waar staat de wasmachine in jouw huis? Alle huizen zijn blijkbare verschillend. En wie doet thuis de was? Daar raak je aan rollenpatronen. Bovendien verrijken kleuters op deze manier hun woordenschat enorm."



#onderwijsontwikkeling

#innovatie

#21st century skills

## Zou je bij het verzet gaan?

De groepen 4 t/m 8 gaan 'thematisch onderzoekend leren' als aanvulling op de vakken natuur & techniek, geschiedenis en aardrijkskunde. Karin: "We werken met thema's die verbinding leggen tussen deze vakken. Bijvoorbeeld: 'de technologische revolutie'. Of WOII." De thema's worden uitgewerkt in 'circuits' van zes weken. In die weken verzamelen de leerlingen zelf informatie, gaan in gesprek met klasgenoten, familie en kennissen. Er ontstaan waardevolle gesprekken: 'Zou je bij het verzet of bij de NSB gaan?' De kinderen werken samen aan een eindproduct dat zij tenslotte presenteren. "Zo krijgt ons onderwijs in wereldoriëntatie meer betekenis en diepgang", aldus Karin.

## Weer echt lesgeven

Deze vorm van leren vraagt ook van de leerkrachten een andere houding. Leerkracht Desiree van der Zwaan,

vertelt: "Ik bied niet alle lesstof meer aan, maar ik maak keuzes en bedenk opdrachten om de kinderen zelf meer te laten ontdekken. Het sturen van het proces vraagt om een goede voorbereiding. Bovendien weten kinderen al veel, dus zoek ik vooral naar de extra's. De voorbereiding kost me nu nog veel tijd. Dat komt ook omdat wij als team, maar ook de kinderen, moeten wennen aan deze manier van leren. Maar ik ben enthousiast: ik draai geen lessen meer, maar geef écht les!" Karin beaamt: "Het kost inderdaad een paar jaar tijd om te wennen. Daar horen ook discussies bij, bijvoorbeeld over de eindproducten en hoeveel en wat we willen toetsen. Maar we zijn op de goede weg!" ■

**Tessel van der Linde over thematisch onderzoekend leren:** "Onderzoekend leren vergroot de betrokkenheid bij de lesstof en doet een beroep op hogere cognitieve vaardigheden en 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden als samenwerken, creativiteit en kritisch denken. Door onderzoekend leren worden kinderen uitgedaagd om zelf actief na te denken en kunnen we hen stimuleren om te analyseren, te redeneren en te beargumenteren hoe iets zou kunnen zijn." **Meer informatie:** [www.tesselvanderlinde.nl](http://www.tesselvanderlinde.nl). **Meer van Tessel op LinkedIn.**

**Voor Karin was futuroloog Peter van der Wel de inspiratiebron om te zoeken naar een onderwijsvorm waarin kinderen hun 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden kunnen ontwikkelen. Meer informatie: [www.vanderwel.net/](http://www.vanderwel.net/)**

## Afkijken mag - moet!

"Scholen weten bijna niet van elkaar welke kennis zij in huis hebben. Heel vaak is een school ergens druk mee bezig, terwijl ik weet dat ze daarvoor bij een andere school terecht hadden gekund. De Laurentius Academie is hier een antwoord op. Aan Esther Plag de schone taak die in de steigers te zetten.

**E**r is zoveel kennis op de Laurentiusscholen die schreeuwt om bij elkaar gebracht en gedeeld te worden. En ik ken geen beroepsgroep die zo graag aan verbetering werkt als leerkrachten", zegt de onlangs aangestelde coördinator van de Laurentius Academie.

## Halen, brengen, delen

Wat moeten we ons bij de academie voorstellen? Esther: "Het is een platform waar je kennis haalt, brengt en deelt. Je vindt hier onder andere

gedragsspecialisten, experts in hoogbegaafdheid en coaches. En laat ik meteen dit zeggen: de Laurentius Academie is er ter ondersteuning. De uren die je in je normjaartaak voor bijscholing hebt, kunnen hier, ook op informele wijze, besteed worden. Uit ervaring weet ik hoe die uren lekken naar een commissie of werkgroep."

## KIJK!

Inmiddels is Esther bezig met het inventariseren van de scholingsbehoeften. "Op een aantal scholen is behoefte aan scholing voor KIJK!. Ook hebben meerdere scholen aangegeven zich te willen oriënteren op International Primary Curriculum, wellicht kan de Laurentius Academie ook hier een rol in spelen. Er zijn



scholen die al bezig zijn met IPC, daar kun je gaan kijken. Kijken is leren." Voor de coördinator is leren meer dan alleen maar kennismaken. Het is altijd ook om je heen kijken gedurende een cursus of opleiding, soms zie je iets in de ruimte waar je zit wat helemaal

niets met de leerstof heeft te maken en toch neem je dat mee. Ze gelooft dan ook in de waarde van het informele leren en onderzoekt mogelijkheden dit onder te brengen in het Lerarenregister.

## Netwerkbijeenkomsten

Dit schooljaar organiseert Esther twee netwerkbijeenkomsten. "Ik denk aan het bijeenbrengen van experts op het gebied van bijvoorbeeld taal, rekenen of gedrag. Het doel van deze bijeenkomsten

is om kennis te delen en van elkaars ervaringen te leren. Dat is het mooie van deel uitmaken van de Laurentius Stichting. Op de langere termijn kunnen we formele scholing voor deze netwerken plannen, of externen inhuren als dat nodig blijkt te zijn." ■

#professionele leergemeenschap

#op koers blijven

#innovatie

#samen

Titus Brandsmaschool en BSO Het Klavertje

# “Ik wil ook op m’n eigen BSO!”



“Op de Titus Brandsmaschool in Delft lag een mooie kans om onze dienstverlening uit te breiden met buitenschoolse opvang“, zegt Kitty van Dijk, coördinator en teamcoach bij de Stichting Kinderspeelzaal Delft. Samen met Kim van der Schoor, bestuurder Stichting Kinderspeelzaal, en Maurice Bavelaar, directeur van de Titus Brandsmaschool, ontwikkelde zij BSO Het Klavertje. Kitty vertelt: “Ik wil ook op deze BSO!”

## Wat was de aanleiding om ook BSO te gaan aanbieden?

“Aanvankelijk was de BSO ondergebracht bij een andere kinderopvangorganisatie, maar die samenwerking verliep stroef. Maurice benaderde de Stichting Kinderspeelzaal, die als peutercentrum Klavertje Vier op de school aanwezig was, of wij ook BSO konden bieden. Dit was een nieuwe tak van sport voor de Stichting Kinderspeelzaal. Daarom hebben we eerst een haalbaarheidson-

**BSO: een nieuwe tak van sport voor Stichting Kinderspeelzaal**

derzoek gedaan. Als snel zijn we met de voorbereiding van de BSO gestart. We hebben o.a. de vrijwilligers voor de tussenschoolse opvang getraind en zij behaalden in mei 2017 hun gouden certificaat.”

## Wat bieden jullie aan bij de BSO?

We bieden een compleet dagarrangement van 7.30 tot 18.30 uur. In augustus 2017 zijn we gestart met voorschoolse en tussenschoolse opvang. Na het vertrek van de vorige kinderopvangorganisatie in oktober hebben we de opening van de buitenschoolse opvang voorbereid. De feestelijke opening was op 31 oktober. We hebben een multifunctionele ruimte, waar ook

andere activiteiten met (individuele) kinderen kunnen plaatsvinden, b.v. fysiotherapie, voorlezen en gesprekken met de intern begeleider. Verder zijn het grote speellokaal en het lokaal dat overdag in gebruik is als peuterlokaal bruikbaar voor de BSO. Ruimte genoeg dus.”

## Wat doen jullie allemaal met de kinderen?

“De BSO is natuurlijk geen school, de kinderen moeten zelf hun keuzes kunnen maken, kunnen relaxen en plezier hebben in hun activiteiten. Dat begint al bij de voorschoolse opvang in de huiskamer met sfeerlicht. Kinderen kunnen er wakker worden en ze kunnen een educatieve activiteit doen. Grotere kinderen kunnen zelf hun tijd indelen. Bij de TSO kiezen de kinderen voor buiten spelen of meedoen aan een creatieve activiteit. Bij de NSO maken de kinderen opnieuw hun keuzes kenbaar. En als ze er een hele dag zijn, b.v. als de school een studiedag heeft,

**Hoe kunnen we als kinderopvangorganisatie onderscheidend zijn?**

dan maken we samen met de kinderen de hele dagplanning. Eén van de meest gewilde activiteiten is er op uittrekken met elkaar. We zeggen altijd: ‘slecht weer bestaat niet, alleen slechte kleding’. Er is genoeg natuur in de buurt, we wandelen, we trekken erop uit met de stints en crossen door heel Delft, of we gaan met het openbaar vervoer (de kinderen kopen dan zelf de kaartjes). Ook sporten we binnen en buiten.”

## Wat leren de kinderen op BSO Het Klavertje?

“Heel veel. Door samen op te trekken en samen te spelen, ontwikkelen kinderen hun sociale vaardigheden, er ontstaan vriendschappen en ze leren functioneren in teams. We schotelen bewust niet alleen kant en klare activiteiten voor, maar zorgen dat de kinderen deel worden van het proces. Bijvoorbeeld: een cake bakken. Dat begint met het lezen van een recept. Daarna maken de kinderen een boodschappenlijstje, ze gaan naar de winkel, bakken én eten de - al dan niet gelukke - cake op. Daar leer je van. Uitgangspunt zijn de vragen van de kinderen en daar komen we met elkaar zoveel mogelijk aan tegemoet. Er is veel mogelijk.”

## Wat is verder de meerwaarde van deze BSO?

“Onze samenwerking met de school, het peutercentrum en de voorschoolse educatie, alles in één gebouw, betekent een doorgaande lijn voor kinderen van twee tot twaalf jaar. Voor de ouders is er één loket. De opvang is laagdrempelig en alles is bespreekbaar tussen de partners. We investeren in de samenwerking tussen de pedagogisch medewerkers van het peutercentrum, de BSO en de leerkrachten. Iedereen moet de doorgaande lijn inhoudelijk ervaren. Een goede relatie met elkaar, daar gaat het om. We blijven de verbinding met elkaar zoeken. Ook blijven we onderzoeken hoe we als kinderopvangorganisatie onderscheidend kunnen zijn. Denk aan het aanbieden van verse warme maaltijden voor kinderen. Dat is nog niet zo eenvoudig, maar het zou leuk zijn als dat zou gaan lukken. Er kan immers heel veel!” ■

Lerarentekort

## Klassewerk samen met Haagse besturen

De Laurentius Stichting ging in 2017 samenwerken met Klassewerk, een initiatief van alle besturen van Haagse basisscholen. Er worden o.a. gezamenlijk wervings- en imagocampagnes georganiseerd.

In december 2017 organiseerde Klassewerk samen met drie hogescholen (Hogeschool Inholland, Hogeschool Leiden en de Haagse Hogeschool)

een informatieavond ‘Werken op de basisschool’. De opkomst was groot: rond tweehonderd belangstellenden. De bezoekers kregen informatie over het zij-instroomtraject, de aanstelling bij een schoolbestuur en informatie over de reguliere-, deeltijd- en flexibele opleidingen in de regio. Veel belangstellenden meldden zich voor een zij-instroomtraject bij één van de besturen. Onderling hebben schoolbesturen

afspraken gemaakt over het openstellen van hun scholen voor beroepsoriëntatie, zodat belangstellenden een beeld krijgen van de dagelijkse praktijk op een school. Uiteraard proberen de besturen zij-instroomsollicitanten zoveel mogelijk te plaatsen.

## Uniform beleid

De beleidsmedewerker Personeel van de Laurentius Stichting heeft zitting

genomen in de nieuw in het leven geroepen HRM-beleidsgroep van Klassewerk. Het streven is o.a. het beleid ten aanzien van zij-instroomers zo uniform mogelijk te maken. Opdracht voor 2018: de verschillen in informatievoorziening over procedures, werkwijzen en arbeidsvoorwaarden in kaart brengen en advies hierover uitbrengen aan de besturen. ■

#samen

#op koers blijven

# Hart voor het personeel

#samen

#op koers blijven

Twee belangrijke organen zijn betrokken bij het bestuur van de Laurentius Stichting. De Raad van Toezicht (RvT), bestaande uit mensen met diverse specialistische kennis, ziet op afstand toe op het beleid en het beheer (o.a. resultaten en risico's). De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), bestaande uit personeelsleden en ouders, denkt mee over alle belangrijke schooloverstijgende onderwerpen. Coen Verhaegh, voorzitter RvT, en Marjolein Klunder, voorzitter GMR, blikken terug en vooruit.

**Wat waren de belangrijkste aandachtspunten in 2017?**  
Het lerarentekort in het basisonderwijs en diverse ontwikkelingen rondom personeel stonden in 2017 centraal. Coen Verhaegh: "Als RvT zien wij toe op de kwaliteit van het onderwijs. We kijken bijvoorbeeld naar de resultaten van alle scholen, spreken met de GMR en schooldirecties en bezoeken de scholen. Personeel en werkdruk zijn van grote invloed op de kwaliteit. Vandaar dat we de invoering van Coö7, het bekwaamheidsdossier voor leerkrachten, en maatregelen om de werkdruk te verminderen op de voet hebben gevolgd. Positief is dat de verzuimcijfers binnen de stichting zijn gedaald." Ook voor de GMR sprongen deze - en meer - zaken eruit. Marjolein Klunder: "De Laurentius Stichting werkt hard aan meer leerkrachten voor de klas. Een voorbeeld is de oprichting van de vervangingspool 'Pool West', die wij vorig jaar geaccordeerd hebben. Ook heeft de GMR ingestemd met een convenant met Thomas More Hogeschool en Hogeschool Leiden om meer

De Laurentius Stichting werkt hard aan meer leerkrachten voor de klas

stagiaires aan de stichting te binden. Verder hebben we ingestemd met het eigen risicodragerschap van scholen, waardoor directies meer zeggenschap hebben gekregen over personeelsplanning en vervanging. In dit kader noem ik ook de verbeterde leerlingprognoses, waardoor scholen een betere inschatting kunnen maken van hun personeel bezetting in de toekomst."

**Wat zijn de belangrijkste aandachtspunten voor 2018?**  
Beiden noemen de invoering van de nieuwe privacywet (Algemene Verordening Gegevensbescherming) als aandachtspunt voor 2018. "Met

name een praktische invulling ervan voor de scholen vinden wij belangrijk", zegt Marjolein Klunder. Ook voldoende goed personeel voor de klas, in tijden van lerarentekort, blijft onder de aandacht van RvT en GMR. Coen Verhaegh: "De ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleidsplan volgen wij met grote interesse. Daarbij hoort dat wij vragen stellen en suggesties geven, bijvoorbeeld voor de paragraaf identiteit. Ook de reflecterende gesprekken met het CvB, het dirov, de GMR en de mensen op de scholen zetten wij voort. We zijn streng, op een coachende manier."

**Hoe kijkt u naar de Laurentius Stichting?**  
"De stichting kan rekenen op enorm betrokken mensen die hard werken: op de scholen, op het stafbureau en in het

CvB. De Laurentius Stichting staat niet voor niets hoog aangeschreven, met goed personeelsbeleid en goed geoutilleerde scholen. Dat is iets om trots op

De Laurentius Stichting staat hoog aangeschreven

te zijn", zegt Coen Verhaegh. Marjolein Klunder knikt instemmend: "We hebben een uitstekend CvB en stafbureau met een open en constructieve houding. Zo kunnen we als GMR goede discussies voeren en kritisch sparren met het CvB. Dat komt de kwaliteit van het personeelsbeleid en het onderwijs ten goede." ■

#samen

#op koers blijven

Lerarentekort

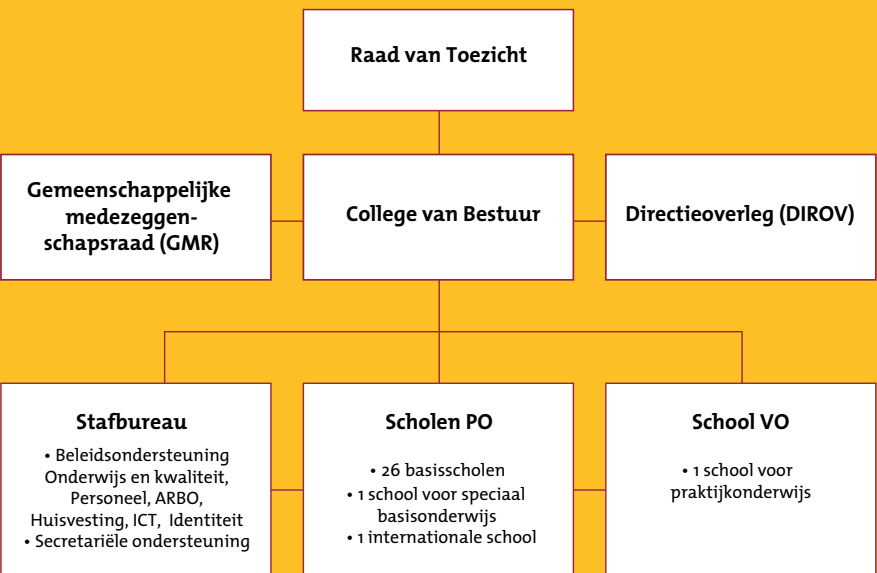
## Zij-instromers: welkom!

Het aantrekken van zij-instromers is niet alleen aantrekkelijk in het kader van de personeelstekorten. De zij-instromer neemt ook veel andere kennis en kunde mee vanuit een ander sector. Dat is gunstig voor de diversiteit binnen de teams en daarmee voor de onderwijskwaliteit. De Laurentius Stichting maakte in 2017 dankbaar gebruik van de overheidssubsidie voor zij-instromers.

Een zij-instroomtraject maakt het mogelijk om leraar te worden zonder dat men hiervoor de reguliere

opleiding volgt. Het gaat om een maatwerktraject, afgestemd op eerdere opleidings- en werkervaring. Na een positief geschiktheidsonderzoek wordt de zij-instromer als leraar aangesteld en mag gedurende twee jaar met ontheffing van de minister als eindverantwoordelijke voor de groep staan. Binnen twee jaar dient hij zijn bekwaamheid aan te tonen door middel van een bekwaamheidsonderzoek. Eind 2017 waren er drie Laurentius scholen die de stap waagden: Laurentius-school voor SBO, de Rosa Basisschool en de Petrus Dondersschool. ■

## organogram



# De Laurentius Stichting is en blijft financieel gezond



Het bewaken van de koers is één van de vier thema’s uit het strategisch beleidsplan 2015-2019. Dit geldt ook voor de financiën. In 2012 is een koers ingezet om de solide financiële positie van de Laurentius Stichting te borgen. Een ambitieuze koers, die in 2017 gericht was op versterking van de onderwijskwaliteit en intensivering van de ICT-investeringen. In 2017 waren er geen grote wijzigingen in het financieel beleidskader, geen stelselwijzigingen of grote afwijkingen in de afdracht aan de voorzieningen. Het resultaat over 2017 is hierdoor goed te vergelijken met de begroting van 2017 en de realisatie van 2016.

Natuurlijk kende 2017 ten opzichte van de begroting enkele financiële mee- en tegenvallers waardoor bijstelling soms nodig was. Structureel heeft de stijging van de personele lasten, door de extra uitgaven voor inhuur van extern personeel, de grootste impact op de financiën. We blijven ondanks het oplopende tekort aan leerkrachten inzetten op

een (kwalitatief) goede bezetting van de groepen, structureel en bij vervangingen. Er is een groot aantal initiatieven ingezet om personeel te werven en te behouden. Door intensiveringen van onder andere werving, opleiding en inhuur van personeel zullen de personele lasten komende jaren waarschijnlijk nog verder stijgen. De uitdaging wordt om ondanks deze meerkosten financieel op koers te blijven.

### Resultaat

Het resultaat, geconsolideerd, over 2017 bedroeg - € 172.000. Dit is € 274.000 positiever dan het begrote resultaat van - € 446.000. Het resultaat is voor een belangrijk deel het gevolg van de hogere rijksbijdragen, hogere overige inkomsten en lagere huisvestingslasten. Daar staat tegenover dat de personele lasten ten opzichte van de begroting hoger zijn uitgevallen. Ook de kosten voor de projecten ter versterking van de onderwijskwaliteit zijn hoger uitgevallen. De goede financiële positie van de Laurentius Stichting blijft ook in 2017 gehandhaafd. Het weerstandsvermogen is toereikend en voldoende om tegenvallers op te kunnen vangen. Door de positieve kasstroom is er extra ruimte om het ambitieuze investeringsprogramma voor 2018 te realiseren. Uitgangspunt voor het nieuwe strategisch beleidsplan 2019-2023 blijft het borgen van de financiële positie. De begrotingen zullen daarom ook de komende jaren gemiddeld structureel sluitend of licht positief moeten zijn.

### Continuïteit

Financieel gezien vormen de personele lasten, en dus ook de ontwikkeling van het leerlingenaantal, het grootste risico voor de continuïteit van de organisatie. Het leerlingenaantal is volgens de prognoses de komende jaren stabiel of neemt iets toe, o.a. door een evenwichtige spreiding van de scholen over nieuwe wijken en wijken met een stabiele bevolkingssamenstelling. De omvang van de formatie zal daarom op de korte en middellange termijn stabiel blijven. Het (financiële) risico van stichtingsbrede boventalligheid is gelet hierop nihil. Inzet van de extra middelen voor werkdrukverlichting zal naar verwachting zelfs resulteren in uitbreiding van het personeelsbestand. Op basis van de verdere risicoanalyse (zie de continuïteitsparagraaf van het bestuursverslag) blijft de conclusie dat de continuïteit van de stichting de komende jaren goed is geborgd. Voor het bestuursverslag 2017: zie onze website [www.laurentiusstichting.nl](http://www.laurentiusstichting.nl)

### Exploitatie 2017 versus begroting 2017 en exploitatie 2016

| X €1.000                         | Werkelijk 2017 | Begroting 2017 | Verschil     | Werkelijk 2016 | Verschil     |
|----------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>BATEN</b>                     |                |                |              |                |              |
| Rijksbijdragen                   | 49.374         | 47.735         | 1.640        | 47.793         | 1.581        |
| Overige overheidsbijdragen       | 3.539          | 3.540          | -1           | 3.732          | -193         |
| Overige baten                    | 3.551          | 3.343          | 209          | 2.884          | 667          |
|                                  | <b>56.464</b>  | <b>54.617</b>  | <b>1.847</b> | <b>54.409</b>  | <b>2.055</b> |
| <b>LASTEN</b>                    |                |                |              |                |              |
| Personele lasten                 | 45.338         | 44.638         | 700          | 43.969         | 1.369        |
| Afschrijvingen                   | 1.298          | 1.211          | 87           | 1.430          | -132         |
| Huisvestingslasten               | 4.480          | 4.888          | -408         | 4.722          | -242         |
| Overige instellingslasten        | 5.504          | 4.337          | 1.167        | 4.802          | 702          |
|                                  | <b>56.619</b>  | <b>55.073</b>  | <b>1.546</b> | <b>54.923</b>  | <b>1.697</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>     | <b>-155</b>    | <b>-456</b>    | <b>300</b>   | <b>-514</b>    | <b>359</b>   |
| Saldo financiële baten en lasten | -2             | 16             | -18          | 11             | -13          |
| <b>Belastingen</b>               | <b>-15</b>     | <b>-6</b>      | <b>-9</b>    | <b>-11</b>     | <b>-4</b>    |
| <b>Resultaat</b>                 | <b>-172</b>    | <b>-446</b>    | <b>274</b>   | <b>-514</b>    | <b>342</b>   |

### Personeel

| Personeel in dienst                       | 2015       | 2016       | 2017       |
|-------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Onderwijzend personeel                    | 735        | 716        | 711        |
| Ondersteunend personeel (directie en OOP) | 156        | 150        | 161        |
| <b>Totaal personen</b>                    | <b>891</b> | <b>866</b> | <b>872</b> |
| Totaal man                                | 120        | 119        | 127        |
| Totaal vrouw                              | 771        | 747        | 745        |
|                                           |            |            |            |
| <b>Totaal fte</b>                         | <b>653</b> | <b>633</b> | <b>642</b> |
|                                           |            |            |            |
| Directie personeel                        | 45         | 44         | 46         |
| Onderwijzend personeel                    | 540        | 520        | 521        |
| Ondersteunend personeel                   | 68         | 69         | 75         |

### Toelichting exploitatie 2017 ten opzichte van de begroting 2017

| X €1.000,-                       |            |
|----------------------------------|------------|
| Hogere rijksbijdragen            | 1.640      |
| Lagere overige bijdragen         | -1         |
| Hogere overige baten             | 209        |
| Hogere personele lasten          | -700       |
| Hogere afschrijving              | -87        |
| Lagere Huisvestingslasten        | 408        |
| Hogere Instellingslasten         | - 1.167    |
| Saldo financiële baten en lasten | - 18       |
| Vennootschapsbelasting           | -9         |
| <b>Hoger resultaat</b>           | <b>274</b> |

### Leerlingaantallen

| 1-10-2015 | 1-10-2016 | 1-10-2017 |
|-----------|-----------|-----------|
| 9.081     | 9.075     | 9.058     |

| BALANS                   | 31-12-2017        | 31-12-2016        | Verschil       |
|--------------------------|-------------------|-------------------|----------------|
| <b>Activa</b>            |                   |                   |                |
| Immateriële vaste activa | 12.000            | 15.000            | -3.000         |
| Materiële vaste activa   | 6.956.506         | 6.935.111         | 21.395         |
| Financiële vaste activa  | -                 | -                 | -              |
| Vorderingen              | 4.043.360         | 4.741.686         | -698.326       |
| Liquide middelen         | 7.840.030         | 6.922.923         | 917.107        |
|                          | <b>18.851.896</b> | <b>18.614.720</b> | <b>237.176</b> |
| <b>Passiva</b>           |                   |                   |                |
| Groepsvermogen           | 7.071.327         | 7.243.972         | -172.645       |
| Voorzieningen            | 5.657.446         | 5.456.936         | 200.510        |
| Langlopende schulden     | 9.103             | 16.733            | -7.630         |
| Kortlopende schulden     | 6.114.020         | 5.897.079         | 216.941        |
|                          | <b>18.851.896</b> | <b>18.614.720</b> | <b>237.176</b> |

| KERNGEGEVENS       | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------|------|------|------|------|
| Huisvestingsratio  | 8%   | 9%   | 9%   | 8%   |
| Weerstandsvermogen | 15%  | 15%  | 13%  | 13%  |
| Solvabiliteit 1    | 39%  | 42%  | 39%  | 39%  |
| Solvabiliteit 2    | 62%  | 67%  | 68%  | 68%  |
| Liquiditeit        | 1,64 | 1,85 | 1,96 | 1,98 |

# scholen, peutercentra en kinderopvang

per 31-12-2017

NOOTDORP

St. Jozefschool  
www.sint-jozefschool.nl



DELFT

Bernadette Mariaschool  
www.bernadettemariaschool.nl



DELFT

International School Delft  
www.isdelft.nl



DELFT

Laurentius Praktijkschool  
www.depraktijkschool.nl



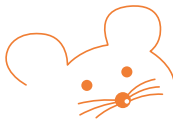
DELFT

De Oostpoort  
www.deoostpoort.nl



DELFT

Cornelis Musius  
www.cornelismusius.nl



DELFT

Laurentiuschool / SBO  
www.laurentiuschool.nl



DELFT

De Regenboog  
www.rkbsderegenboog.nl



DELFT

Gabriëlschool  
www.gabrielschool.nl



DELFT

Titus Brandsmaschool  
www.titusbrandsmadelft.nl



DELFT

De Bonte Pael  
www.bontepael.nl



DELFT

Mgr. Bekkersschool  
www.mgrbekkersschool.nl



DEN HAAG

De Zuidwester  
www.bsdezuidwester.nl



DEN HAAG

R.K. Basisschool Christoffel  
www.christoffel.nl



DEN HAAG

de Buutplaats  
www.bsdebuutplaats.nl



DEN HAAG

Petrus Donderschool  
www.petrusdondersschool.nl



DEN HAAG

Rosa Basisschool  
www.rosabasisschool.nl



DEN HOORN

Mariaschool  
www.mariaschool.nl



LANSINGERLAND

De Gouden Griffel  
www.degoudengriffel.nl



LANSINGERLAND

De Kwakel  
www.dekwakelschool.nl



LANSINGERLAND

De Poolster  
www.depoolster.nl



LANSINGERLAND

De Willibrord  
www.rkbswillibrord.nl



LANSINGERLAND

De Wilgenhoek  
www.wilgenhoek.nl



LANSINGERLAND

Pius X  
www.pius-x.nl



LANSINGERLAND

Het Baken  
www.bshetbaken.nl



RIJSWIJK

Godfried Bomansschool  
www.godfriedbomansschool.nl



RIJSWIJK

Petrusschool  
www.petrusschool.nu



RIJSWIJK

Mariaschool  
www.mariaschoolrijswijk.nl



RIJSWIJK

de piramide  
www.bsdepiramide.nl



DELFT

Peutercentrum Do-Re-Mi  
www.kinderspeelzaal.nl



DELFT

Peutercentrum Het Muizenhuis  
www.kinderspeelzaal.nl



DELFT

Peutercentrum Klavertje 4  
www.kinderspeelzaal.nl



LANSINGERLAND

Peutercentrum Pinkelotje  
www.kinderspeelzaal.nl



LANSINGERLAND

Peutercentrum Peuterhonk  
www.kinderspeelzaal.nl



LANSINGERLAND

Peutercentrum Madelief  
www.kinderspeelzaal.nl



LANSINGERLAND

Peutercentrum Het Beestenboemel  
www.kinderspeelzaal.nl



LANSINGERLAND

Peutercentrum InkiPinky  
www.kinderspeelzaal.nl



MIDDEN-DELFELD

Peutercentrum De Kanjers  
www.kinderspeelzaal.nl



DEN HAAG

Peutercentrum Pinky  
www.kinderspeelzaal.nl



DEN HAAG

Peutercentrum De Zuidwestertjes  
www.kinderspeelzaal.nl



DEN HAAG

Peutercentrum De Peutergaarde  
www.kinderspeelzaal.nl



DEN HAAG

Peutercentrum De Buutplaats  
www.kinderspeelzaal.nl



## colofon

Dit jaarverslag is een uitgave van:

Laurentius Stichting  
Burgemeestersrand 59, 2625 NV Delft  
Postbus 649, 2600 AP Delft

Telefoon: 015 - 251 14 40  
E-mail: secretariaat@laurentiusstichting.nl  
Website: www.laurentiusstichting.nl

Redactie: Karin Melis, Saskia Schenning,  
Kees van der Kraan, Elma Cools, CommSa BV, Delft

Ontwerp en realisatie: CommSa BV, Delft

Fotografie: Laurentius scholen,  
Annelies van 't Hul, Steven van Soldt

Oplage: 200 exemplaren |  
© Laurentius Stichting

Reacties / opmerkingen over het  
Jaarverslag 2017 kunt u mailen naar  
secretariaat@laurentiusstichting.nl

DELFT

BSO Het Klavertje  
www.kinderspeelzaal.nl



DELFT

BOOST  
www.bernadettemariaschool.nl



DEN HAAG

BSO Roos  
www.kinderspeelzaal.nl



LANSINGERLAND

IKC de Gouden Griffel  
www.degoudengriffel.nl



LAURENTIUS  
stichting voor katholiek primair onderwijs