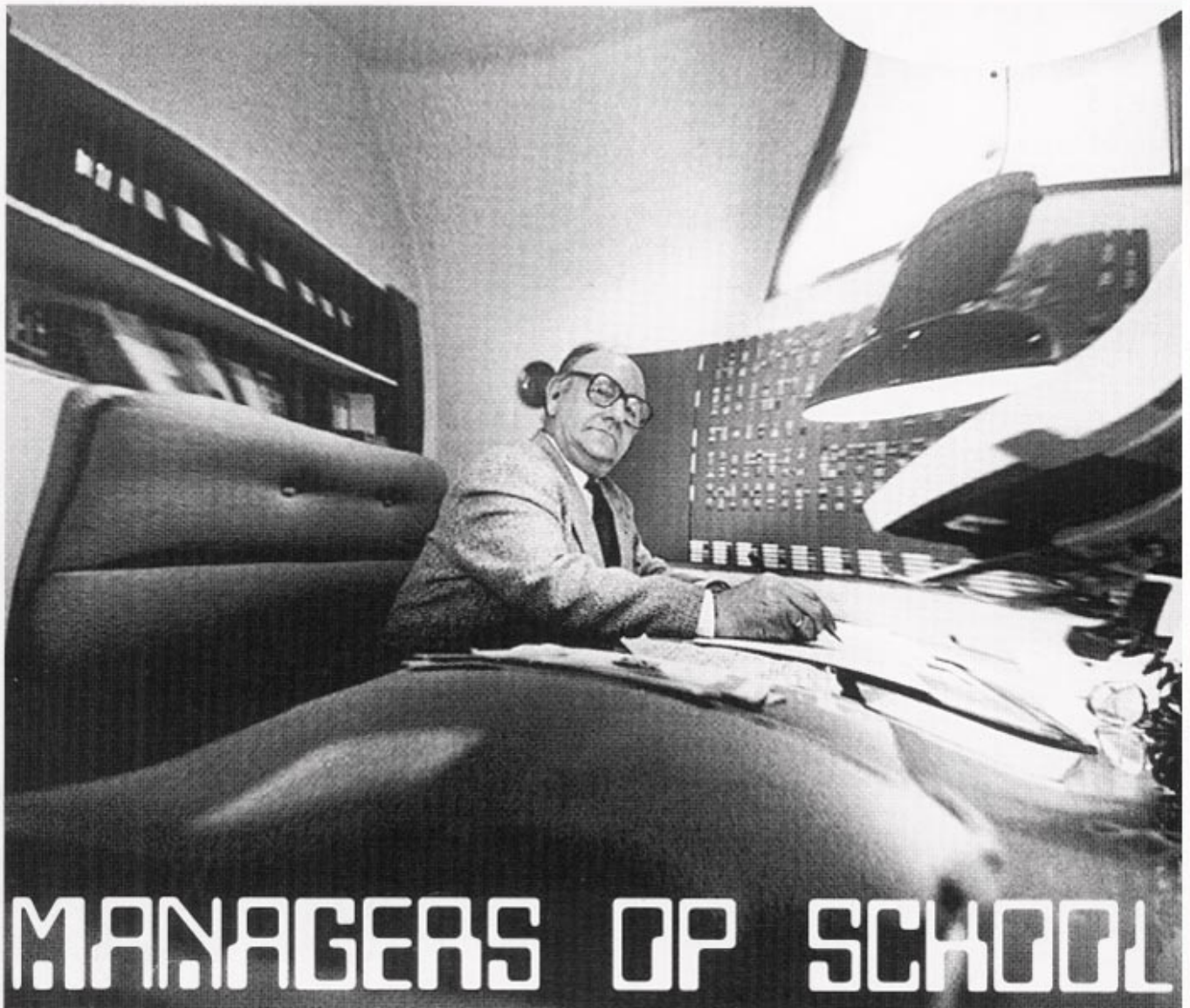


KLASSE

Maandblad voor Onderwijs in Vlaanderen



JUNI 90

KLASSE

Maandblad voor Onderwijs
in Vlaanderen

Uitgegeven door het
Vlaamse Ministerie van
Onderwijs

Redactie

Patrick De Busscher,
Leo Bormans, Gaby De Moor

Koningsstraat 138

8ste verdieping

1000 Brussel

Tel. redactie 02-211 46 60

02-211 46 61

Tel. abonnementen en

administratie 02-211 46 58

Telefax 02-210 54 09

Productiesecretariaat

Anny Lecocq

Administratie

Diana De Caluwé

Verantwoordelijke uitgever:

F. De Smul, Koningsstraat 150,
1000 Brussel.

Voorzitter van het

Redactiecomité

J. Helincks, directeur-generaal

Werkten aan dit nummer mee:

P. Buysschaert, H. Christiaen,

F. Deprez, L. Stoops

Foto's : Luc Daelemans

Cartoons : Dirk Vercampt

Lay-out : Artefact, Leuven

Gedrukt op de persen van het
Ministerie van Onderwijs en het
Ministerie van Openbare Werken.

Abonnementen

- 700 fr. per jaar (10 nummers)

- Speciaal tarief uitsluitend voor
leerkrachten : 450 fr.

Te storten of over te schrijven op
rekeningnr. 000-2005310-29 van
Ministerie van Onderwijs,
Diensten Informatie en Biblio-
theek, Koningsstraat 150,
1000 Brussel,
met vermelding van naam,
voornaam en adres.

Voor al uw vragen over onder- wijs :

Dienst Informatie en Documentatie

Koningsstraat 150,

1000 Brussel

Tel. 02-210 54 00.



**Wordt de schooldirecteur
een manager ?**

VIZIER p. 4



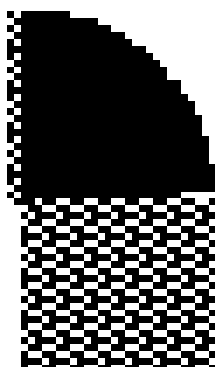
**Klassen met drie muren :
de openluchtschool.**

ACTIE p. 14



**50.000 mensen volgen
schriftelijk onderwijs.**

GIDS p. 18



IN DIT NUMMER

KLASSE nr. 6 juni '90

VIZIER

p. 4 - 13

Moeten schooldirecteurs managers worden ? Hoe en waarom ?
De lokale scholen krijgen **meer macht** en **armslag**. Daarom wordt
schoolmanagement een **prioriteit** voor het beleid. Voor inspiratie
lonkt men naar het **bedrijfsleven**. KLASSE sprak met managers,
directeurs en leerkrachten, volgde een cursus **schoolbeheer** en
duikt in de **praktijk**. Steeds blijkt hoe belangrijk de betrokkenheid
van **iedereen** is om een goed schoolbeleid te voeren. Bedrijfsmatig
of niet, de directeur kan het **niet meer alleen**.
VIZIER zoekt een visie.

ACTIE

p. 14 - 17

- De zon in zicht ?
Zat u nu maar in een **openluchtschool** ! In Brasschaat doen ze dat
al 35 jaar. In weer en wind.
- «Jobs da's zoals jongens. Je neemt niet de eerste de beste.» Die
slogan wil **meisjes stimuleren andere studierichtingen te kie-
zen**. Dat is dringend nodig. De cijfers spreken voor zich.
- En weldra studeren de eerste **milieu-consulenten** af.

GIDS

p. 18 - 21

- De grootste school van het land telt 50.000 leerlingen. Zij volgen
afstandsonderwijs per post bij de Dienst Schriftelijk Onderwijs.
Een onderwijsvorm in de lift.
- Sinds 1962 verzesvoudigde het leerlingenaantal in het
kunstonderwijs met beperkt leerplan. Het was dringend aan
hervorming toe.
- Er gaan elk jaar miljarden naar **studietoelagen**. Wie krijgt er wel
één en wie niet ? Wat moet u daarvoor doen ? Wie heeft er recht op
en wie vraagt er niet eens een aan ?

PERS

p. 22 - 23

De selectie van schoolhoofden en de vertaling van hun ondoor-
zichtige taalgebruik. Kritiek op het nieuwe kunstonderwijs. Aandacht
voor examenangst, combinatieklassen, tussendoortjes en kleuter-
leidsters in het lager onderwijs.

FORUM

p. 24 - 27

Er zijn **drie types van scholen** en schoolhoofden. Slechts bij één
type kan vernieuwing slagen. Dat blijkt uit een recent proefschrift
in Leuven.
Twee **directeurs** lichten hun vorm van management toe. Een
andere directeur onderzocht waarom de leerlingen voor zijn **school
kiezen**.

IDEE

p. 28 - 32

Internationale ontmoetingen, **cultuur** op school, reizen, sport,
muziek en een museumbeest. Maar ook **roldoorbrekende** activi-
teiten, menselijke **ecologie** en **gehandicaptenzorg**. Zowel tips
voor **schoolmoed** als **hyperkinetische** kinderen. Tientallen ideeën
voor onderwijsmensen.

SCHOOLAGENDA

p. 34

De week van *professor De Clerck* aan de Gentse universiteit. Zijn
stokpaardjes ? Onderwijsgeschiedenis, lerarenopleiding en onder-
wijsorganisatie. Maar heeft hij daar ook tijd voor ?

Wie zijn mening over KLASSE kwijt wil is van harte
welkom bij het splinternieuwe **leescomité**. Gewoon uw
naam opgeven en na elk nummer vanuit uw stoel een
formuliertje invullen. Uiteraard belonen we uw mede-
werking. Het leescomité wordt ons permanent contact
met de lezer.

In juli en augustus is er géén KLASSE. Wij maken van de
gelegenheid gebruik om de verschijningsdatum te ver-
vroegen. Tot **begin september** dus met een VIZIER
over **de prijs van het onderwijs**.

Als u meteen een abonnement neemt begint het nieuwe
schooljaar alvast met klasse.

Marketing, dat zien de meeste scholen nog wel zitten. Het effect ervan is snel voelbaar in een stijgend aantal leerlingen. Maar management, dat ruikt vies. Het stelt het gevoerde beleid in vraag, roept associaties op met het harde zakenleven, botst met een gemoedelijke aanpak en vooral... het lijkt iets van lange adem en «we hebben al zo weinig tijd». Toch is schoolmanagement één van de vier prioriteiten van de Vlaamse Gemeenschap voor het onderwijs. Directies worden immers zelden opgeleid om een school te leiden. Ze hebben

MANAGERS

nochtans een zware taak gekregen. Daarom moeten ze steeds beter leren organiseren en delegeren. Schoolmanagement is een zaak van veel meer mensen dan van de directeur alleen. Volgens Gemeenschapsminister *Daniël Coens* moet de navorming breed worden opgevat. Ze is bedoeld voor directies en leidinggevend organisatorisch, pedagogisch en administratief personeel van alle onderwijsniveaus. Het gaat daarbij niet alleen om beheerstaken (bijvoorbeeld de reglementen kennen en toepassen) en beleidsaspecten (zoals personeelsbeleid) maar ook om pedagogische en didactische opties. De directie bepaalt vaak niet alleen het gezicht maar ook de cultuur van de school. Is op uw school de directeur alleen maar «tespreken» op zijn kantoor of is hij aanwezig in de school als geheel? Hoe doet hij dat en met welke visie?

Op welke manier spelen we allemaal een rol in het management van onze school? En waar is het allemaal goed voor?

Op zoek naar de manager in onderwijs.

DE NIEUWE DIRECTEUR

Manager : bestuurder, leider van een bedrijf of onderneming (Kramers Vreemde-woordenboek)

Managerziekte : ziekteverschijnselen, vooral van hart en kransslagaders, die zich (naar een onjuist gebleken indruk) vooral zouden voordoen bij personen die als leiders van grote bedrijven onder voortdurende hoge druk werken en die vaak tot een plotselinge voortijdige dood leiden. (Van Dale)

Schoolmanagement : schoolbeheer ? schoolbeleid ? schoolleiding ? ... Voorlopig is er geen definitie in de woordenboeken te vinden. Maar geef toe dat het woord manager bij velen een negatief beeld oproept. De associatie met een jachtig – maar goed betaald – beroepsleven is zó gemaakt. Het verband met onderwijs komt daarentegen vreemd over.

Bij schoolmanagement denkt u wellicht aan bedrijfsmanagement. Dit misverstand ontmoedigt op voorhand al kandidaat-schoolhoofden omdat ze menen op **bedrijfskundig vlak** te zullen falen !

Wat wordt met schoolmanagement werkelijk bedoeld ? Dat vroegen we aan professor Dr. *Livin Bollaert*, voorzitter van de Onderwijsraad van de Vrije Universiteit Brussel en projectleider van de navormingscursus «Schoolbeheer».

– *Bollaert* : Het begrip management werd overgenomen uit de industriële sector. Als we de technieken van het bedrijfsmanagement op het onderwijs overentten zijn onze problemen opgelost, dachten sommigen. Totaal fout want de school is méér dan een autofabriek. Ze levert een produkt af dat geen vergelijking kan doorstaan met een ding dat van de lopende band rolt.

– *De koppeling school en management komt voor velen nog steeds over als een tegenstrijdigheid.*

– *Bollaert* : In het onderwijs, dat deel uitmaakt van de non profit-sector, is het produkt materieel niet aanwijsbaar. Het produkt is de leerling. Het hoofddoel blijft dan ook efficiënt en kwalitatief onderwijs verstrekken. De ingrepen die hiervoor moeten gebeuren hangen van veel factoren af. Schoolmanagement is om te beginnen een aantal randvoorwaarden invullen opdat de leerlingen betere resultaten zouden kunnen behalen. Hierbij komen onder meer heel wat **organisatorische randvoorwaarden** kijken. Als u me vraagt of de directeur

een manager wordt, antwoord ik positief. Maar dan zullen we het eerst eens moeten worden over de inhoud van dit begrip.

Het woord manager heeft voor een grote groep onderwijsmensen een te beperkte inhoud. Ik heb helaas geen beter woord op het ogenblik.

Bij management ligt de nadruk op leiderschap in al zijn facetten zoals kunnen organiseren en kunnen omgaan met mensen. In de literatuur over management wordt telkens gesproken over het kunnen inzetten van het menselijk potentieel, de **human resources**.

– *Wordt schoolmanagement alleen een zaak van het schoolhoofd of van een team ?*

– *Bollaert* : Wij spitsen alles toe op de vorming van de schoolleider maar in feite zouden we beter spreken over **schoolleiding**. Het schoolhoofd zal in de toekomst niet alles alleen kunnen oplossen. De gemeenschapsscholen krijgen een grotere autonomie en naast de onderwijskundige taken krijgt de schoolleider nog andere beleidszaken toegeschoven : financieel en personeelsbeheer, schoolpromotie en de overkoepelende organisatie van het geheel.

– *Zijn schoolhoofden op dat takenpakket voorbereid ?*

– *Bollaert* : Als leerkracht kenden ze hun vak. Ineens worden ze als pas aangesteld hoofd geconfronteerd met bestuurszaken. Sommigen zijn beslagen in het oplossen van financiële problemen, anderen kunnen goed een team vormen en leiden of blinken

IN DE PRAKTIJK

KLASSE zocht drie directeurs op die de navormingscursus «Schoolbeheer» aan de V.U.B. volgden. Hoe vertalen zij de inzichten in de praktijk ?

GEEN OPLEIDING

E. Van de Vorst, directeur Middenschool Mortsel : «Wanneer, hoe en waar zijn we voor de brede functie van directeur opgeleid ? Ik heb mezelf opgeleid. Toekomstige schoolhoofden zouden beter gewapend moeten worden voor ze hun functie opnemen. Ze moeten vooral **kunnen inspelen op actuele trends**. De maatschappij evolueert snel, de rol van de

school verandert. Nogal wat onderwijsmensen hebben daar weinig zicht op. In het schoolmanagement zijn de behoeften dan ook tijdsgebonden. Bij velen is dit jaar de verkiezingsproblematiek rond de lokale schoolraad een prioriteit. Bij ons ligt de nadruk op **Integrale Kwaliteitszorg**.»

INTERN COÖRDINEREN

L. Hermans, directeur R.B.S. Aartselaar-Rumst : «Binnen het pedagogisch project van de A.R.G.O. stellen we een **schoolwerkplan** op waarin ook de plaatselijke accenten worden ingevuld. Het document bevat het reilen en zeilen van de school, het schoolbeheer, het schoolreglement, de afspraken tussen leerlingen, leerkrachten, onderhoudspersoneel enz. Uiteraard gebeurt er eerst een grondige analyse : waar staan we, waar willen we naartoe ? Bij de opstelling van het schoolwerkplan participeren niet alleen het schoolteam maar ook de ouderverenigingen. Schoolmanagement gaat het hele schoolteam aan, onder impuls van de **interne coördinator**. Ik vind dat de directeur het best deze functie waarneemt omdat hij makkelijker alle zaken kan overzien. In een grote scholengemeenschap is het misschien noodzakelijk om naast een pedagogische leider nog een administratieve beheerder te hebben. In een kleinere met pakweg 360 leerlingen vind ik dit niet

opportuun. Taken delegeren is goed tot op zekere hoogte. De interne coördinator moet echter de zaak deskundig blijven leiden.»

TE SMALLE TOP

A. Vandervee, directeur van het Koninklijk Atheneum te Morsel is economist van opleiding : «Ik had misschien een voetje voor om voeling te krijgen met schoolmanagement, maar ik was toch aan bijscholing toe. Via cursussen willen we van specialisten horen hoe we onze functie nog beter kunnen uitoefenen. De taak van het instellingshoofd is zo alomvattend dat je niet op elk vlak een specialist kunt zijn. Vroeger trachten we ons te redden als hoofdboekhouder, public relationsman, organisator... We hopen nu meer inzicht te krijgen in deeldomeinen waar we ons niet in thuis voelen.

Een school is een bedrijf in de non-profit sector. Ik houd niet van het woord bedrijf maar toch moeten we de leiding **bedrijfsmatig** aanpakken. In een bedrijf vind je een duidelijk organigram. In een school ontbreekt deze structuur meestal. Tussen de directie en de grote basis van leerkrachten en leerlingen gaapt een leegte. De top is te smal.

Als directeur voel ik aan dat je andere technieken moet aanwenden om een overzicht van het geheel te krijgen. In principe zijn we **pedagogen**, maar onze pedagogische taak is ineengeschrumpeld. Via een efficiënt schoolmanagement willen we op termijn opnieuw tijd vrij maken voor onze hoofdopdracht.

Op een voormiddag komen dertig à vijfendertig mensen voor alles en nog wat bij mij even langs. Structureel verlies ik enorm veel tijd aan prullaria. Er dient een techniek te worden toegepast om deze stromen te kanaliseren en om opdrachten te delegeren.

Er moet dus een **taakverdeling** komen. Hiervoor moeten we met mekaar kunnen praten en aan teamwork doen. We zijn overgeadministreerd. De communicatie op gang brengen en intussen laten doormen wat je wenst is een lastig proces. Nochtans is de oplossing van een probleem al voor de helft voor mekaar als het besproken kan worden.

Schoolmanagement is een filosofie waarbij we ernaar streven iedereen binnen een leidinggevende functie datgene te laten doen wat hem/haar het beste ligt. Maar met kennis van zaken. Dat was ons nooit in een opleiding bijgebracht.»

uit in het organiseren van promotiecampagnes. Weer anderen hebben uitsluitend interesse voor wat er in de klassen op onderwijskundig vlak gebeurt. Het is duidelijk dat de schoolleider een team zal moeten samenstellen dat interne en externe interacties kan opbouwen.

Leraars moeten reeds vroeg met het aspect schoolleiding vertrouwd gemaakt worden. In onze actuele aggregatieopleiding hebben we het niet alleen over onderwijstechnologie maar ook over onderwijsorganisatie en schoolmanagement. Dit is een noodzaak opdat later de leraars niet ineens voor totaal nieuwe begrippen en ontwikkelingen zouden staan. Ze zullen namelijk al in een vroeg stadium betrokken worden bij de schoolleiding.

– *Het schoolhoofd zal dus samen met de leraars een pakket nieuwe vaardigheden moeten assimileren.*

– *Bollaert* : Dit sluit in dat er in een scholengemeenschap een differentiatie van taken en functies kan komen. Het schoolteam moet kansen krijgen om in de schoolleiding te participeren.

– *Betekent dit dat de leraars binnenkort nog andere taken zullen toegespeeld krijgen naast hun onderwijskundige opdracht ?*

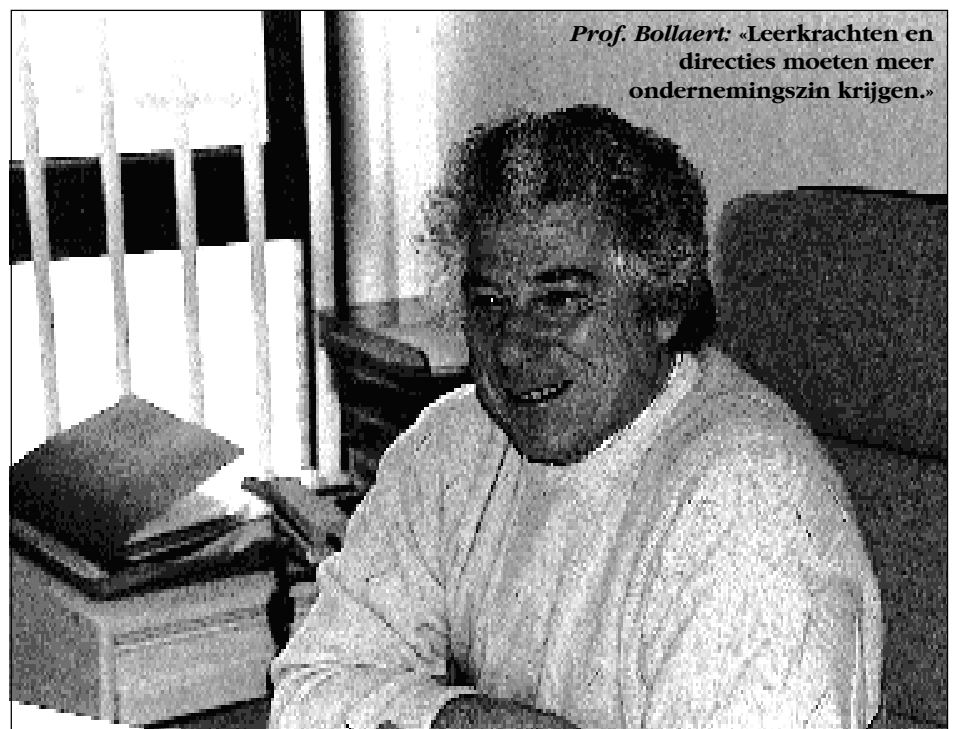
– *Bollaert* : In het raam van de onderwijsprofessionaliteit en de bevordering van de onderwijskwaliteit stellen we de oprichting van een soort **middenkader** voor. Bepaalde leerkrachten zullen taken op zich nemen die het leerproces ondersteunen. Bijvoorbeeld een functioneel audio-visueel centrum uitbouwen. Of beginnende collega's begeleiden. Of nog de directie bijstaan.

Deze taken zouden een deel van hun opdracht worden. Schoolleiding wordt dus een zaak voor een uitgebreid team, vooral omdat er verschillende veranderingsprocessen aan de gang zijn in het onderwijs. Het takenpakket van de directie breidt alsmaar uit. In feite is het schoolhoofd een **change-agent**, een veranderaar. Nadat hij het proces van veranderingen op gang bracht moet hij het onderhouden en zorgen dat er resultaten worden geboekt. Toch wel een vrij zware taak.

Via participatie van leraars in de schoolleiding zou je kunnen komen tot een **ondernemende school**. De ondernemingszin moet bij de leerkrachten geïntroduceerd worden. Daartoe dienen ze technieken mee te krijgen. Ik denk dat we de betrokkenheid met de schoolleiding moeten stimuleren. Hierbij kan de zelfontplooiing en de zelfrealisatie worden omgezet in een positieve samenwerking tussen de schoolleider en het team.

Wil men het **schoolwerkplan** en het beleidsplan in zijn optimale vorm uitbouwen dan moet er een managementvorming zijn, niet alleen bij de top maar ook bij een aantal leden van het schoolteam. De schooldirectie moet aangevuld worden met een aantal leerkrachten.

Tenslotte mag men het uiteindelijke streefdoel niet uit het oog verliezen. Schoolmanagement staat namelijk in het teken van de integrale kwaliteitszorg via het pedagogisch project. □



Prof. Bollaert: «Leerkrachten en directies moeten meer ondernemingszin krijgen.»

CURSUS SCHOOLBEHEER

Het programma **Schoolbeheer** aan de V.U. Brussel is volgend academiejaar aan de derde fase toe.

Schoolbeheer III wordt opgezet voor directieleden en voor wie regelmatig aanwezig was op de cyclus Schoolmanagement II.

Het project wil de lokale beleidsverantwoordelijken de nodige kennis en vaardigheden bijbrengen op het vlak van het beleid en het management van de gemeenschapsscholen om het streefdoel «kwalitatief onderwijs» optimaal te realiseren.

Prof. Dr. L. Bollaert, projectleider : «In 1987-1988 startten we aan de V.U.B. met de cursus Schoolbeheer I. Als eerste universiteit deden we een aanbod om de opleiding van schooldirecties inzake schoolmanagement te ondersteunen. We gaven een aantal lezingen en hoorcolleges om de begrippen duidelijk te maken. We hadden erop gerekend dat de deelnemers de verworven kennis meteen zouden toepassen in hun school. Dit bleek niet het geval. Ondanks onze bedoeling ze een voorkennis en een methodische aanpak van het management bij te brengen, bleek onze benadering te academisch. De deelnemers hadden vooral nood aan praktische oplossingen. Ze vroegen thema's die inhoudelijk direct

aansloten bij de realiteit van hun eigen school. Daarom herdachten we het programma van Schoolbeheer II. We stimuleerden de betrokkenheid van de deelnemers door naast een theoretische achtergrond ook mensen uit het veld in te schakelen. Na de spreekbeurten konden de deelnemers onder meer in kleine werkgroepen discussiëren vanuit hun eigen specifieke problemen. Dit groepsdynamisch proces leverde nuttig werk op.

Daarom vertrekken we ook in de cyclus Schoolbeheer III vanuit een bestaande realiteit. Verscheidene directieleden worden ingeschakeld als regionale mentoren. Het **schoolwerkplan** is de algemene leidraad. Daar moet een school van vertrekken. Bij de invulling van de voorwaarden waaraan het moet voldoen kom je haast automatisch tot schoolmanagement. Zo is er nood aan **samenwerkingsverbanden**. Hoe kun je vervolgens de samenwerking sturen in de richting van **strategie en planning** ? Hoe ga je dit proces **begeleiden** ? Dit zijn meteen de overkoepelende thema's van de nieuwe cyclus.

Inlichtingen :

V.U.B., Rectoraat - Dienst
Onderwijszaken : Schoolbeheer,
Pleinlaan 2, 1050 Brussel.
Tel. 02-641 21 37 en 38.



MEER MACHT VOOR DE EIGEN SCHOOL

De centrale overheid heeft een aantal van haar bevoegdheden doorgeschoven naar de lokale schoolleiders (decentralisering). Op verschillende domeinen heeft men het aantal regels verminderd waar lokale schoolleiders zich aan te houden hebben (deregulering). Beide maatregelen leveren overal waar over beleid wordt gesproken, betere resultaten op.

Professor J.C. Verhoeven (Sociologisch onderzoeksinstituut, K.U. Leuven) onderzoekt waarom en hoe meer schoolbeleid ook in Vlaanderen tot betere resultaten kan leiden.

Scholen worden traditioneel overstroomd door centrale voorschriften in de vorm van wetten, koninklijke besluiten en ministeriële omzendbrieven. Het lijkt wel dat alle beleidsmaatregelen centraal worden genomen. Schoolleiders zouden enkel het recht en de plicht hebben om al deze voorschriften na te leven. Veel ruimte om de lokale school een eigen gelaat te geven blijft er bijgevolg niet meer over. Dit is echter een vals beeld. Ons onderzoek in secundaire scholen toont aan dat schoolleiders wel degelijk enige beleidsruimte hebben, al moet worden toegegeven dat demografische, economische, politieke en lokale omstandigheden deze ruimte erg kunnen beperken.

IS LOKAAL SCHOOLBELEID MOGELIJK ?

Op de eerste plaats kunnen scholen een eigen beleid voeren bij het aanwenden van het **urenpakket**. Afhankelijk van de lokale situatie kunnen zij voorrang geven aan de handhaving of uitbreiding van het studieaanbod, de begeleiding van leerlingen of het beschermen van de tewerkstelling van de leerkrachten. Directies opteerden echter

op de eerste plaats voor het behoud van het studieaanbod en van het personeel.

Ten tweede kunnen scholen een eigen politiek ontwikkelen bij de aanwerving en benoeming van **het personeel**. Men kan leerkrachten aanwerven die gevoelig zijn



voor het pedagogisch project van de school. Dit is echter niet het geval in het gemeenschapsonderwijs, waar aanwerving en benoeming centraal gebeuren. De kleine ingrepen die directies op deze centrale benoemingen kunnen doen, zijn niet van die aard dat zij hen een gevoel van autonomie bezorgen. Hier moet evenwel opgemerkt worden dat de A.R.G.O.-structuur in de toekomst aanstelling van tijdelijk personeel en de voordracht van kandidaten voor benoeming ook lokaal mogelijk zal maken.

Rationalisatie en programmatie van het onderwijsaanbod vormen een derde instrument waarmee scholen zich kunnen profileren. **Rationalisatie** betekent dat scholen bepaalde leerjaren en opties met een te laag leerlingenaantal afbouwen. **Programmatie** is de omgekeerde bewerking: scholen breiden hun studieaanbod uit. Volledige vrijheid hebben de scholen hier echter niet. Bepaalde regionale en nationale organen, alsook de gemeenschapsminister van onderwijs houden er toezicht op dat het regionale onderwijsaanbod beschermd wordt. Dit kon echter niet verhinderen dat er verkeerde programmaties gebeurden. Directies streven in deze materie dus hun eigen doelen na en laten zich niet steeds leiden door de regionale noden. De regionale raden die op dit vlak moeten adviseren blijken immers niet steeds goed te functioneren.

Scholen kunnen ten vierde een eigen beleid ontwikkelen op het vlak van de **klasseraden**. Klasseraden kunnen aan zeer verscheiden activiteiten besteed worden, zoals begeleiding en evaluatie van de leerlingen, oudercontacten, vakwerkgroepen, personeelsvergaderingen en bijscholing. Duur en frequentie van deze raden verschillen van school tot school. Ofschoon het duidelijk is dat niet alle directies erg tevreden zijn over het verloop van de begelei-

dende klasseraden, zien andere hierin de mogelijkheid een eigen beleid te voeren.

Een vijfde domein van schoolbeleid wordt ontwikkeld op het vlak van de **evaluatie**, deliberatie en de oriëntering van de leerlingen. Hoe scholen deze taken vervullen beïnvloedt niet alleen de toekomst van elke leerling maar ook het pedagogisch klimaat in de school en het beeld van de school in de omgeving. Onrechtstreeks raakt het ook de tewerkstelling van de leerkrachten. Directies en coördinatoren stellen trouwens vast dat er bij delibereren en oriënteren van leerlingen rekening wordt gehouden met de schoolbevolking. Leerlingenverlies kunnen sommige scholen echt niet aan.

Binnen de grenzen van de beschikbare middelen hebben scholen ook een zekere autonomie op het vlak van het **financiële** en het **materiële beleid**. Hierin zijn de wedden van het personeel niet begrepen. Die worden door het rijk betaald. Tussen het gemeenschapsonderwijs en het vrij onderwijs zijn er belangrijke verschillen inzake werkings-, uitrustings- en bouwkredieten. Vrije scholen hebben meer vrijheid om deze kredieten volgens hun eigen inzichten te besteden dan gemeenschapsscholen. Ofschoon de S.A.B.M.O.-structuur (S.A.B.M.O. = Staatsdienst met Afzonderlijk Beheer van het Ministerie van Onderwijs) weliswaar meer autonomie aan deze laatste heeft gegeven, zijn ze nog steeds meer onderworpen aan centraal toezicht.

Tenslotte kunnen scholen een eigen politiek ontwikkelen inzake de **recrutering van de leerlingen**. Dit is een zeer cruciaal punt in het onderwijsbeleid, omdat dit de financiële mogelijkheden en het pedagogisch proces van een school in sterke mate bepaalt.

Onderzoek heeft aangetoond dat schoolbeleid op deze en andere domeinen mogelijk is en bijgevolg ook nodig.

IS HET NODIG ?

Nationale regels kunnen de noden van elke school niet voorzien en oplossen. Een schooldirectie kan vlugger en adequater de plaatselijke problemen diagnostiseren en oplossen. Dat is nodig voor een eigen

pedagogisch klimaat.

Een tweede reden waarom schoolbeleid nodig is, wordt gevormd door de **regionale** economische en demografische **verschillen**. Vooral T.S.O.- en B.S.O.-scholen moeten bijvoorbeeld inspelen op de vraag van het plaatselijke bedrijfsleven.

Scholen hebben een bepaald **schoolpubliek** met eigen culturele kenmerken en verschillende verwachtingen. Die leven bij ouders, leerlingen en leerkrachten. Lokaal schoolbeleid kan hier veel beter op inspelen dan nationaal kan worden bepaald.

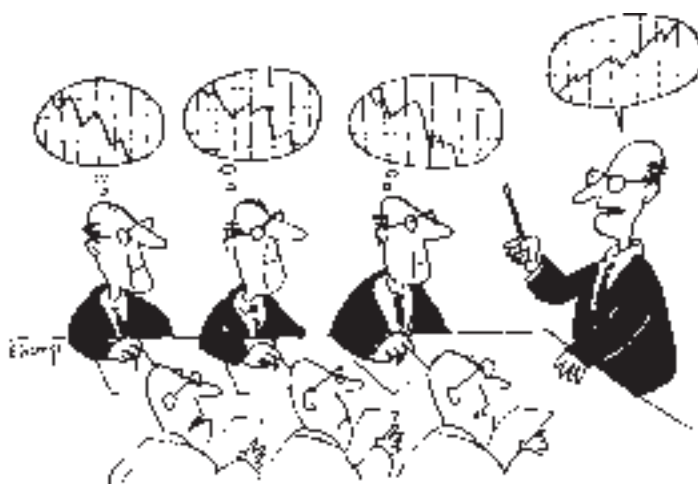
Wij leven in een tijd van snelle sociale, economische en technologische veranderingen. **Nieuwe onderwijsopvattingen** volgen mekaar snel op. Schoolleiders moeten hier tegenover hun standpunt bepalen en het vertalen naar hun school.

Een vijfde reden waarom schoolbeleid meer aandacht moet krijgen, is gelegen in de **toename van grote scholen**. Ondanks het feit dat het globaal aantal leerlingen voortdurend daalt, worden scholen gemiddeld groter. Het aantal scholen vermindert nochtans. Schoolleiders moeten zich voorbereiden op een meer complexe beleidstaak.

Tenslotte zijn er de steeds terugkerende **besparingen** die het nationaal beleid oplegt. Schoolleiders moeten met minder geld nog een degelijk, democratiserend onderwijs organiseren. Dit is een zware uitdaging waarbij de lokale school haar eigen lot in handen heeft.

MAAR HOE ?

Schoolbeleid moet worden aangepast aan de typische noden van elke school en moet in coördinatie gebeuren met de regio-



nale en nationale situatie. Om dit te realiseren moeten er maatregelen genomen worden op lokaal en nationaal niveau. Enkele suggesties.

Een gecoördineerd schoolbeleid heeft nood aan een uitdrukkelijk geformuleerd en globaal geïntegreerd **beleidsplan**. Onder-

zoek toont aan dat schoolbeleid dikwijls gesegmenteerd is en niet in een globaal plan is ingekaderd. Gewoonte en traditie leveren dikwijls de belangrijkste beleidsprincipes. Verder hebben wij ook vastgesteld dat scholen die een expliciet, globaal en geïntegreerd beleid voerden meer engagement van hun personeel kregen. De waarde, uitgedrukt in het pedagogisch project waarachter de school zich opstelt, kan van zuiver pedagogische aard zijn of van levensbeschouwelijk-pedagogische aard. Merkwaardig is eveneens dat scholen die een cliënt-betrokken beleid voeren meer een beroep doen op participatieve besluitvorming. Ook dit komt de coördinatie van het beleid ten goede.

Ons onderzoek heeft ook aangetoond dat er nog tal van **knelpunten** zijn die op het niveau van de school zouden moeten worden opgelost : de onzekerheid over de zin van begeleidende klasseraden, de twijfels over de wijze van evaluatie, de ontwikkeling van een personeelsbeleid, de plaats van de ouders en de syndikaten in het schoolbeleid.

Wil schoolbeleid effectief gevoerd worden, dan is er ook nood aan **maatregelen op nationaal niveau**. Het is duidelijk dat deze maatregelen rekening zullen moeten houden met de verschillen tussen de netten. Vrije en officiële gesubsidieerde scholen hebben nu reeds de mogelijkheid om zich op een eigen wijze te profileren. In de toekomst zal dit ook beter mogelijk zijn voor de gemeenschapsscholen binnen de A.R.G.O.-structuur. Alle scholen zouden echter gebaat zijn door een vermindering van het aantal nationale regels en een grotere continuïteit in het globale onderwijsbeleid. De vele, snel wisselende, nationale voorschriften hebben immers veel onzekerheid bij schooldirecties teweeg gebracht en maken de participatie in het schoolbeleid voor leerkrachten en ouders een lastige zaak. De deregulering, vooral dan voor de aanwending van de urenleerkracht, gepaard met de besparingen van de laatste jaren heeft daarenboven vooral de grote scholen bevoordeligd, niet de kleine.

Uit ons onderzoek blijkt dat tal van lokale en regionale adviesraden soms moeilijk of niet functioneren. Zij dienen het lokale en het regionale overleg te bevorderen. Hun complexe structuur en de complexiteit van het onderwijsbeleid verhinderen echter op tal van plaatsen een vlotte functionering. Enige reflectie hierover zou een betere werking kunnen bevorderen.

Schoolbeleid is dus mogelijk en nodig. In welke mate het gerealiseerd wordt, is afhankelijk van de beleidsvoerders, lokale en nationale. Vooral voor de lokale school-leider en zijn medewerkers vormt dit een uitdaging. □



HET MINISTERIE GEEFT MEER ARMSLAG

In het vrij secundair onderwijs leiden de directies gemiddeld een K.M.O. van ongeveer 100 werknemers met een «omzet» van meer dan 100 miljoen. Volgens secretaris-generaal *Georges Monard* zijn uit die vaststelling nog niet alle consequenties getrokken: noch naar selectie, noch naar opleiding, noch naar honorering van de directies. Maar nu de scholen meer autonomie krijgen pleit hij wel voor meer management.

Georges Monard: «Als de minister en het ministerie enkele stappen terugtreden, is het om meer ruimte te maken voor **lokaal onderwijsbeleid**, niet om de macht van de centrale leiding van de zuilen (A.R.G.O., N.S.K.O. enz.) te versterken. Het centralisme van de ene straat in Brussel naar de (enkele) andere brengen zou niet leiden tot meer autonomie maar tot overtrokken verzuiling.

Ik pleit ook voor grotere scholen. Geen mastodonten maar toch scholen met een voldoende schaal. Die zullen meer dan voorheen moeten gaan samenwerken : schooloverstijgend denken én werken. Samen kunnen zij beter de risico's aan van de autonomie die ik voorstel.»

STERKE SCHOOLLEIDERS

«Er komt meer beleidsruimte : niet alleen voor de inrichtende machten of de directie maar voor de hele schoolgemeenschap. Dat vraagt sterke schoolleiders die de verantwoordelijkheid kunnen dragen, eigen aan de autonomie.

Personeelsleden in het onderwijs wor-

den verdedigd door sterke vakbonden, die hun job kennen en professioneel vervullen.

De directies moeten in staat zijn de belangen van de school, van goed onderwijs en van de leerlingen even sterk aan bod te laten komen. Dan pas kan de positieve confrontatie plaatshebben tussen beide belangen (die noch noodzakelijk tegenstrijdig, noch per se gelijklopend zijn).

Het impliceert dat directies met kennis van zaken kunnen en onbevangen durven **hun eigen rol** te spelen. Het is een positieve ontwikkeling dat de laatste jaren steeds meer inrichtende machten en directies de noodzaak inzien van een opleiding tot management.

Dit geldt ook voor de inrichtende besturen : enige verjonging en professionalisering zou hen helpen de cruciale rol te blijven spelen die ze in het verleden vrij succesvol vervulden.

In het huidige tijds klimaat kunnen inrichtende besturen niet de wat ongrijpbare beslissers achter de schermen blijven, zonder een open dialoog aan te gaan met de levende realiteit van de school.» □

AUTONOMIE BEHEER

De belangrijkste omwentelingen in verband met beleidsstructuren vloeien voort uit het decreet op de Autonome Raad voor het Gemeenschapsonderwijs van 19 december 1988. Veel beleidsdomeinen inzake het gemeenschapsonderwijs werden onttrokken aan de bevoegdheid van de onderwijsminister. De lokale schoolraden zullen vanaf 1 april 1991 over wezenlijke bevoegdheden beschikken.

Inzake het algemeen beheer stippen we vooral de samenwerking met en de integratie in het sociale, economische en culturele milieu aan.

Wat pedagogische materies betreft zijn de lokale schoolraden bevoegd voor het opstellen van het schoolwerkplan en de pedagogische organisatie. De eerste aanstelling van het onderwijzend personeel en de indienstneming van het ander personeel zijn de bevoegdheden op het

vlak van het personeelsbeleid. Het materieel en financieel beheer komt de schoolraad toe, evenals het invullen van bouwprojecten. Op te merken valt dat de toewijzing van deze bevoegdheden gekoppeld is aan de gestructureerde participatie van verscheidene geledingen. De schoolraden worden immers samengesteld met vertegenwoordigers van ouders, van de sociaal-economische en culturele milieus, van het personeel en de instellingshoofden. Het instellingshoofd voert als afgevaardigde beheerder het dagelijks beleid namens de schoolraad.

Het stelt hoge eisen om naast een pedagogisch beleid ook een beleid te voeren inzake personeel, infrastructuur en werking. Deze management-deskundigheid is zeker nog niet overal aanwezig. Er zullen ernstige inspanningen moeten worden geleverd voor de navorming en de begeleiding van directies, maar ook van de leden van de schoolbesturen.



1 + 1 = 3

«Geef me twee goede werknemers en uit hun samenwerking groeit een derde dimensie. In die zin is één plus één dan drie. Kunnen ze niet in een team werken, is één plus één soms nul.» Dat zegt succesmanager Hugo Vandamme (BARCO). Hij heeft een opvallende boodschap voor de scholen en hun directies.

Tien jaar geleden stond BARCO aan de rand van het faillissement. Nu stelt het 2300 mensen te werk, waaronder 500 ingenieurs tussen 25 en 35 jaar.

Hugo Vandamme: «Die moeten jong blijven. Dat wil zeggen: openstaan voor veranderingen. Niets is vanzelfsprekend, ook het succes niet. Wij denken niet alleen aan winst maken. Wij werken aan een **bedrijfscultuur** waarbij iedereen betrokken is. Of ook het onderwijs daar een boodschap aan heeft? Dat zou ik denken, ja.»

EEN KROMME

We leren de leerlingen dat de kortste afstand tussen twee punten een rechte is. Volgens Vandamme is dat echter vaak een kromme. Wie iets wil bereiken kan dat soms sneller via een omweg.

Hugo Vandamme: «Ons onderwijs traint te veel het **geheugen**. We moeten de jonge-

DE STRUIKELBLOKKEN

In «Naar een excellente onderneming» (1987) vermelden Hickman en Silvan vijf struikelblokken voor bedrijfsleiders. Val een schooldirecteur daar ook over?

1. Ervan uitgaan dat u de verwachtingen en behoeften van de medewerkers kent, zonder er met hen over gepraat te hebben.
2. Alle medewerkers op dezelfde wijze behandelen zonder acht te slaan op onderlinge verschillen.
3. De medewerkers als instrumenten beschouwen.
4. Medewerkers blijven bekijken zoals ze ooit waren en geen oog hebben voor veranderingen of verbeteringen.
5. Van mening zijn dat medewerkers in een bepaalde situatie op dezelfde manier zouden moeten reageren als uzelf.

ren creatiever laten zijn. Daar zijn veel lesgevers toe bereid maar ze voelen zich gevangen in bestaande structuren. In de toekomst wordt de rol van het onderwijs nochtans groter. De evolutie verloopt immers op elk gebied razendsnel. Bij BARCO wordt iedereen voortdurend bijgeschoold. Kan het onderwijs daar niet beter op inspelen? Nu staan de gebouwen 's avonds leeg terwijl er steeds meer vraag is naar bijkomende opleidingen.»



THUISWERK

In een recente toespraak aan de directies van het gemeenschapsonderwijs legde Vandamme uit hoe in de volgende jaren het thuiswerk voor iedereen aanzienlijk zal toenemen. De ingenieurs zullen met hun computerterminal thuis tal van opdrachten kunnen uitvoeren. De jonge vrouw zal met minder problemen een bedrijfsopdracht kunnen combineren met een functie als huismoeder. Daarbij komt steeds meer accent

liggen op een **open geest**. Er zijn te veel mensen met te weinig zicht op de wereld. Er is meer nood aan mensen met een brede interesse en kennis van verscheidene vakken en talen. Dat leidt tot een produktiviteitsstijging in een welomschreven betekenis : de creatieve. Mensen moeten hun creativiteit op een positieve manier leren gebruiken voor een gemeenschappelijk doel. Daarvoor moeten we hen niet alleen rationeel leren denken maar ook intuïtief en gevoelsmatig. De bedrijfswereld heeft niet alleen kennis nodig maar ook (steeds meer) verdraagzame mensen die zonder jaloezie kunnen samenwerken en zich op een creatieve manier durven inzetten.

DE SCHOOL

De school kan van een succesrijk bedrijf leren dat ze zich moet onderscheiden van andere scholen. De mate waarin een school erin slaagt **uniek** te zijn, bepaalt haar succes. Daarvoor moeten alle betrokkenen op school kwaliteitsbewust zijn. Creativiteit en spontane intuïtie van leerlingen en leraars moeten er vorm krijgen in een uniek onderwijsproject.

Als de directeur een goede manager wil zijn moet hij over **ervaring** beschikken. Dat wil niet zeggen dat hij de problemen in 1990 moet oplossen zoals dat in 1980 gebeurde. Ervaring opdoen betekent de bekwaamheid aankweken om problemen

op een telkens aangepaste wijze aan te pakken. Daarom moeten directeurs net als managers **mentaal soepel** zijn. Dat lukt alleen als ze zich voortdurend bijscholen.

Vandamme : «Die filosofie moeten we trouwens ook de jongeren bijbrengen. Zij moeten zich bewust zijn van de blijvende

behoefte aan permanente vorming. Over tien jaar zal er meer opleiding moeten worden gegeven aan reeds jaren afgestudeerden dan aan nieuwe studenten. Dat betekent een enorme uitdaging voor het onderwijs.» □

HOE MOTIVEERT U LERAARS ?

De directie moet de relaties binnen een school durven doorlichten. Een open vorm van communicatie vanuit de basis met het oog op een gezonde participatie. Maar hoe motiveert u leerkrachten tot een actieve deelname ?

1. Vermijd een te **grote afstand** tussen de schoolleiding en de leerkrachten. Bouw het beleid op participatief management. Geef iedereen een dosis verantwoordelijkheid.
2. Geef **tijdig duidelijke informatie** aan alle betrokkenen. Maak precieze afspraken. Zorg ervoor dat ze door iedereen worden nageleefd. Een rotte appel moet u inpakken. Zo komt hij in ademnood en krijgen de anderen weer ruimte om te ademen.
3. Geef **vrije initiatieven** een kans. Doorbreek de schoolmuren. Bouw aan een sfeer van creatieve betrokkenheid.
4. Besteed aandacht aan **de mens** achter de leraar, niet alleen als het slecht gaat. Laat u

echter niet inpakken.

5. Zorg ervoor dat problemen kunnen worden besproken én **opgelost**. Vak- en adviesgroepen moeten een voelbaar resultaat hebben anders werken ze de demotivatief nog in de hand.
6. Uw school is een **«winning team»**. Laat iedereen delen in kleine of grote successen. Toon uw waardering. Versterk het samenhorigheidsgevoel.
7. **Recruteer** enthousiaste leerkrachten. Vang ze goed op en blijf ze begeleiden.
8. Geef uw leerkrachten **middelen** om goed te kunnen werken : een aangename werkruimte, naslagwerken, goede schoolboeken, didactisch materieel.
9. Motiveer de leerkrachten om zichzelf **bij te scholen** en ervaring op te doen buiten het klaslokaal.
10. Durf uw eigen werkwijze geregeld te **evalueren** en bij te sturen.

GÉÉN MANAGER A.U.B.

De Vereniging Vlaamse Leerkrachten (V.V.L.) stelt dat de schooldirecteur in de eerste plaats een pedagoog moet zijn. Volgens hen is het een bedrieglijke redering dat de directeur een manager moet worden eer zijn ambt financieel wordt geherwaardeerd. Zijn pedagogische functie «verdient» de hoogste wedde.

Volgens de V.V.L. is een school geen zakelijk bedrijf maar een sociaal-culturele onderneming, «een psycho-economische entiteit in de dienstensector».

V.V.L. : «Die visie staat lijnrecht tegenover de voortdurend uitgesproken intentie dat de directeur meer manager dan **pedagoog** moet worden. Het is vanzelfsprekend dat de directeur moet ordenen, plannen, organiseren, leiden en beslissen. Hij moet het geld, het patrimonium en de naam van de school beheren en beveiligen. Maar zijn pedagogische functie is primair.»

MEER VERDIENEN

«Een eerlijke financiële honorering voor zijn meervoudige taak is passend. Maar hij moet niet véél meer verdienen dan zijn

leerkrachten. Een deel van het algemeen weddenvolume gaat best naar een pedagogisch middenkader van coördinatoren. De samenwerking tussen de directeur en de coördinatoren bepaalt de vitaliteit van de school en onttrekt ze aan de steeds dreigende verambtelijking. De directeursfunctie is **complex**. Een directeur is pedagoog, manager, P.R.-man, marketingspecialist enz. Straks is hij ook lid of voorzitter van de schoolraad. Hij is dan niet meer eenzaam in zijn beslissingen. Toch mag de functie geen uitkomst zijn voor schoolmoë leerkrachten, geen «logische» verdere stap voor vakbondsafgevaardigden en geen jachtgebied voor weinig ervaren, ambitieuze leerkrachten. Het «oude» examen voor inspecteur leert ons ook dat we een sterke professionalisering met een doorgedreven opleiding en examinering moeten vermijden.

Uiteraard is er een degelijke voorbereiding nodig. Maar het moet mogelijk zijn voor de directiefunctie leerkrachten aan te trekken die geëngageerd, dynamisch en wijs de **spilfiguur** zijn van een werkmiddel waarin het kind centraal staat. Dan pas bepaalt de school, samen met zoveel andere instanties, bedrijfstakken en organismen, van welk aard de leden van de toekomstige maatschappij zullen zijn.»



EEN GIDS VOOR SCHOOLLEIDING

Kluwer brengt vanaf september een gids voor schoolmanagement uit in Vlaanderen. Een kernredactie en een adviesraad werken daar al enige tijd aan.

– *Uitgever Rob De Vries*: Vijf jaar geleden was de tijd hier nog niet rijp voor die problematiek. En zelfs nu ligt het onderwerp zeer gevoelig. We zijn dan ook al afgestapt van de oorspronkelijke titel. De gids heet nu **«Schoolleiding en begeleiding»**. Management is voor velen te ruim. Voor hen primeert de oplossing van dagelijkse problemen. Wij willen echter een brede context bieden.

– *Vaak gaat het om oude ideeën die in het onderwijs leefden en nu in een nieuwe vorm worden gegoten.*

– *De Vries*: Het probleem is dat onderwijs en onderwijsmensen in de maatschappij niet meer au serieux worden genomen. Onderwijs heeft geen know-how. Het hinkt achterna. Ooit was dat anders. Nu kijkt men naar de industrie. Projectwerk, planning en teamgeest zijn niet nieuw. Maar als het gedachtengoed vanuit de industrie komt aangewaaid slaat het wel aan. Onderwijsinnovatie heet nu kwaliteitsverbetering. De verhouding tussen onderwijs en **industrie** is in enkele jaren tijd volledig omgekeerd.

– *En alles wat uit de bedrijven komt is goed?*

– *De Vries*: Natuurlijk niet. We worden nu overspoeld met initiatieven voor schoolmanagement. Die zijn niet allemaal even kwalitatief. De meeste worden niet eens toegepast op het onderwijs. Laat staan dat ze ervoor geschikt zijn. Vaak verkoopt men onderwijsmensen nu iets dat ze niet eens kunnen gebruiken.

– *Hoe gaat u die klip omzeilen?*

– *De Vries*: Door direct aan te sluiten bij de **praktijk**. Aanvankelijk waren we ook te theoretisch georiënteerd. Bovendien moet onze publicatie een Vlaams karakter krijgen. Dat is niet gemakkelijk. In Nederland kruipt iedereen die een idee heeft of een project opzet meteen in de pen. In het buitenland is men trouwens veel sterker gericht op informatie. Dat merk je al aan het aantal tijdschriften dat er verschijnt. Vlamingen schrijven niet zo gemakkelijk. Ze werken vaak hard maar hangen het niet meteen aan de grote klok. Toch willen we met de losbladige publicatie een systematisch overzicht brengen van wát er leeft. We willen duidelijk maken dat nieuwe

ideeën ook echt kunnen functioneren.

– *Bijvoorbeeld?*

– *De Vries*: Er is veel scepticisme over de werking van de schoolraden. Maar een analyse van de vijf experimentele schoolraden toont aan dat die zéér goed werken. Daarnaast willen we ook technieken aanbrenge voor vergaderingen, schoolorganisatie, vakwerkgroepen enz. Géén theorie, wel uitgeteste methodes recht uit de schoolpraktijk.

– *Een voorgedrukt schoolwerkplan bijvoorbeeld?*

– *De Vries*: Spaar ons daar van! In Nederland heeft men die schoolwerkplannen sterk geformaliseerd. Daardoor kruipt alle energie in paperasserie en is er geen plaats meer voor creativiteit en de uitbouw van de eigenheid van elke school.

– *Is uw project financieel haalbaar?*

– *De Vries*: Als vijftig procent van de scholen meedoet wel. Er is duidelijk een zeer grote behoefte maar of die ook wordt omgezet in koopgedrag weet een uitgever nooit. □

Schoolleiding en begeleiding
Kluwer Editorial
Santvoorbeklaan 21-29
2100 Deurne
Tel. 03-360 02 11

DE LEERLING CENTRAAL

De inrichtingshoofden van het katholiek onderwijs krijgen een stevige monografie mee om hun taak precies te omlijnen. Even kijken wat daarin staat over het inrichtingshoofd als organisator.

Het inrichtingshoofd dient geregeld na te gaan of al zijn medewerkers door hun taak het gemeenschappelijk doel dienen. Zo nodig dient het inrichtingshoofd in te grijpen om de eenheid van het geheel te vrijwaren. Wat op school gebeurt kan vanuit verschillende hoeken worden bekeken : vanuit pastoraal, pedagogisch,



technisch, sociaal, administratief of financieel oogpunt. Maar heel dat gebeuren moet steeds zo worden georganiseerd dat het de leerlingen ten goede komt. Dat

gaat van de publiciteit of voorlichting over de school via de inschrijving, het schoolbezoek, de vorming, de scholing, de beoordeling, de oriëntering, de begeleiding tot tewerkstelling van de leerlingen. Het inrichtingshoofd moet ervoor zorgen dat de leerlingen telkens centraal staan.

Om zijn bezielende taak in de opvoedingsgemeenschap op zich te kunnen nemen moet het inrichtingshoofd zijn werk zo inrichten dat hij niet volledig opgeslorpt wordt door zijn taken als organisator. Daartoe moet hij rekening houden met enkele principes en technieken die hem in de mogelijkheid stellen het geheel beter te beheersen.

De school is immers niet alleen een opvoedingsgemeenschap. Zij is ook een werkgemeenschap, waar veel mensen tewerkgesteld zijn, waar belangrijke middelen geïnvesteerd worden, waar leerlingen moeten «bediend» worden, met een omvangrijke administratie, met een waaier van gedifferentieerde functies.

Om het bedrijfsmatig aspect van de schoolorganisatie te kunnen evalueren zijn begrippen als functieanalyse, taakverdeling, delegatie van bevoegdheid en verantwoordelijkheid nuttig.

Bovendien moet de werking van de school rekening houden met de eisen van de participatie. Om deze participatie structureel uit te bouwen zijn raden opgericht, de ene bij wet (ondernemingsraden, comités voor veiligheid, gezondheid en verfraaiing van de werkplaatsen, klasseraden), andere op initiatief van de opvoedingsgemeenschap, waarin de verschillende groepen van geïnteresseerden vertegenwoordigd zijn. De werking van die raden moet ook vanuit de organisatiekunde worden benaderd.

IN HET



VIZIER

Over schoolmanagement vindt u nog bijdragen in dit nummer. In FORUM leest u **getuigenissen** van directeurs en een proefschrift over **verschillen** tussen scholen. In PERS vindt u stemmen uit het **buitenland**. En in IDEE verzamelden we een lijst van **cursussen**.

Het aantal publikaties is zeer groot. MESO is een **tijdschrift** voor schoolorganisatie en onderwijsmanagement (Uitgave Educaboek, Postbus 48, 4100 AA Culemborg Nederland. Tel. 03450-71315).

Van de **Centrale Bibliotheek** (Koningstraat 150, 1000 Brussel. Tel. 02-210 53 80) kunt u een lijst krijgen van alle recente publikaties over schoolmanagement. U kunt er de werken ook uitlenen, zelfs per post.

Wij putten bijvoorbeeld uit :

Schoolbeleid, mogelijkheden en grenzen, Devos G., Vandenberghe P. en Verhoeven J.C., Leuven, Acco, 1989.

Het reglementair kader van lokaal onderwijsbeleid, Devos G., Vandenberghe P., Vandingenen P. en Verhoeven J.C., Leuven, Acco, 1987.

Ontwerp monografie van het inrichtingshoofd van katholiek secundair onderwijs, Brussel, Centraal Paritair Comité van het Katholiek Onderwijs, 1985.

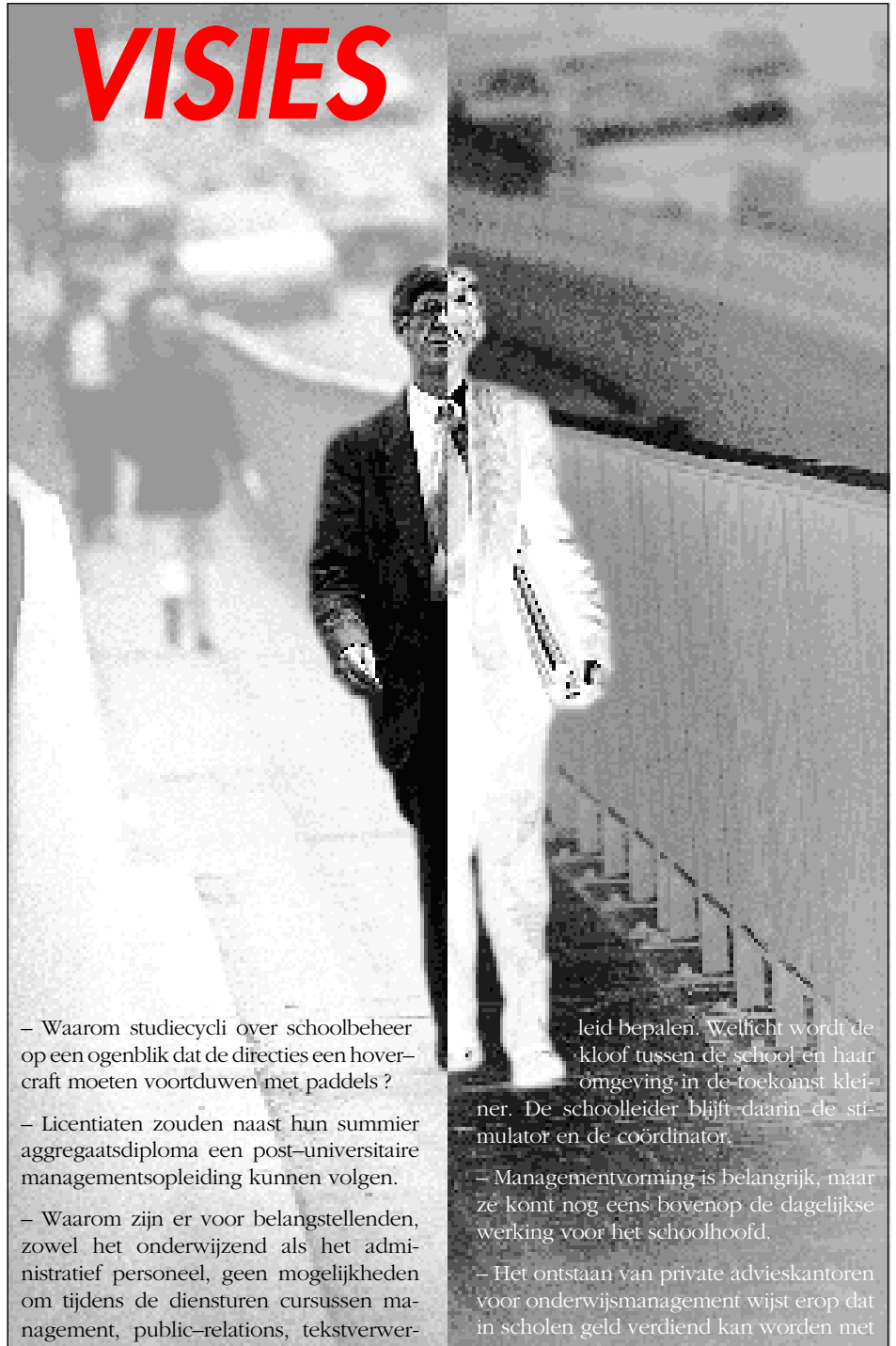
Schoolmanager gezocht (V), Vogelaar E. e.a., Amsterdam, Aramith, 1987.

The self-managing school, Caldwell B.J. en Spinks J.M., Londen, Falmer, 1989.

Making the school an effective community, Holmes M. en Wynne E.A., New York, Falmer, 1989.

De school, goed geleid? Leiderschap in basis- en speciaal onderwijs, Westerop en Verboon, Gorinchem, De Ruiter, 1987.

Le chef d'établissement et l'amélioration du fonctionnement de l'école, Hopes C., Parijs, Economica, 1988. □



- Waarom studiecycli over schoolbeheer op een ogenblik dat de directies een hovercraft moeten voortduwen met paddels ?

- Licentiaten zouden naast hun summier aggregaatsdiploma een post-universitaire managementsopleiding kunnen volgen.

- Waarom zijn er voor belangstellenden, zowel het onderwijzend als het administratief personeel, geen mogelijkheden om tijdens de diensturen cursussen management, public-relations, tekstverwerking e.d. te volgen ?

- We hebben practici nodig om het onderwijs te revalueren. Geen theoretici die eindeloos (naast de kwestie) palaberen omdat ze al jaren uit de klaspraktijk weg zijn.

- We hebben geen managementprincipes nodig uit de bedrijfswereid. We moeten vertrekken van de praktische schoolse situatie.

- In collegiale scholen is eensgezindheid over de doelrealisering van de school. Er is een participatieve structuur waarbij directie en leerkrachten gezamenlijk het

leid bepalen. Wellicht wordt de kloof tussen de school en haar omgeving in de toekomst kleiner. De schoolleider blijft daarin de stimulator en de coördinator.

- Managementvorming is belangrijk, maar ze komt nog eens bovenop de dagelijkse werking voor het schoolhoofd.

- Het ontstaan van private advieskantoren voor onderwijsmanagement wijst erop dat in scholen geld verdiend kan worden met het verkondigen van eenvoudige waarheden.

- Organisatiecultuur is in. Kenmerkend voor modeverschijnselen is dat ze de indruk wekken iets nieuws te brengen. Maar de organisatie-advieskantoren met hun nadruk op cultuur hebben weinig meer te bieden dan nieuw jargon.

- Geen enkele onderneming kan mislukken als alle medewerkers zich betrokken voelen bij de vooruitgang. Dit voelen ze pas als ze in hun sas zijn. Een manager (schoolhoofd) moet dus feeling hebben voor menselijke relaties. □



In sommige scholen klaagt men erover dat de leerlingen te veel naar buiten kijken. In de openluchtschool Sint-Lutgardis in Brasschaat is dat geen probleem. Elke klas heeft er maar drie muren. Meer dan 800 leerlingen zitten er winter en zomer in open lucht. Er zijn geen gangen of kapstokken. Je stapt gewoon van het grasveld de klas in. Daar is het even warm of koud als buiten. Al 35 jaar lang een unicum in Vlaanderen.

De leerlingen kijken nauwelijks op als wij voorbij stappen. Ze zijn blijkbaar enige beweging gewoon. Voor een eekhoortje willen ze nog wel eens opkijken. Gisteren hebben ze er nog een begraven. Een andere klas volgt hoe vlak voor hun ogen een bosduif een kunstig nest bouwt. De leraar speelt er onmiddellijk op in. Hier is plaats voor **verwondering**. Tot onze grote verbazing is het overall rustig en stil. In de ene klas wordt gezongen, in de andere gerekend en even verderop ravotten de kleuters. Maar het geluid weerkaatst niet tegen hoge muren. Het gaat op in de natuurlijke omgeving van 3,5 hectaren groen. Daarover zijn 34 klassen verspreid : **kleuter- en lagere school**. De klassen zijn ruim : drie wanden en een dak. De zuiderwand staat elke dag open. Alleen bij mist blijft hij dicht.

In de winter houdt een schutting van één meter hoog de koude wind buiten. Dan werkt de vloerverwarming. Maar 's winters lopen leraars en leerlingen school in een soort ski-pak. Laarzen, handschoenen, wollen onderkleding en een bergmuts inbegrepen. Iedereen draagt trouwens hetzelfde **uniform**. In de zomer ziet dat er wel wat frisser uit.

Als het te koud wordt loopt de klas enkele rondjes en worden er armbewegingen en vingeroefeningen gedaan. Niemand draagt horloges of juwelen. En je ziet geen leerkrachten op naaldhakken of in kostuum.

– *Toch heeft de school een elitaire naam.*

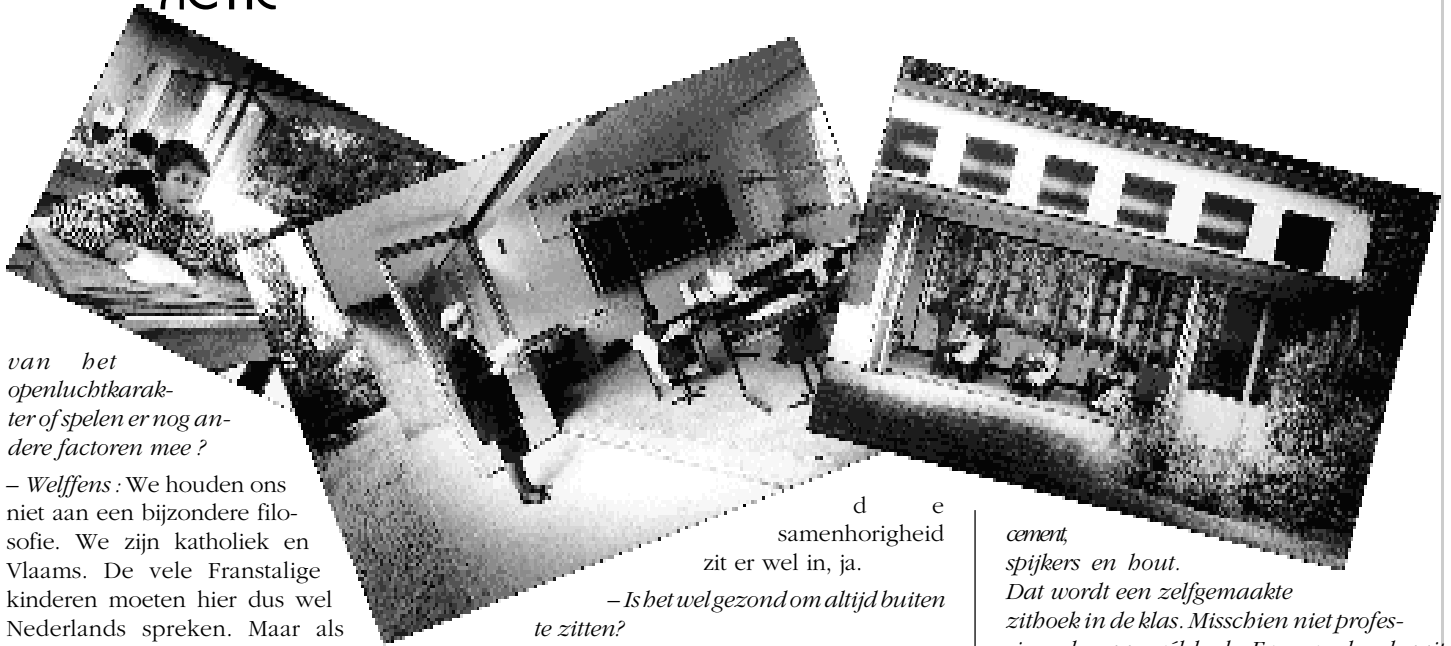
– *Schoolhoofd Hilde Welffens: We zitten hier natuurlijk in Brasschaat. Hier wonen veel*

rijke mensen. Maar onze bus brengt ook heel wat leerlingen uit Antwerpen stad. Wij recruteren niet speciaal in de hogere kringen. We geven ook geen bijzonder onderwijs en we willen **niet elitair** overkomen. Dit is een gewone kleuter- en lagere school. We zijn niet eens veel duurder. Je moet natuurlijk het uniform kopen maar volgens veel ouders is dat goedkoper dan altijd de mode te volgen. Omdat onze uitgaven zo hoog liggen voor verwarming en onderhoud van het terrein vragen we wel dat de ouders bijdragen in het bouwfonds. Alles is hier uiteraard gelijkvloers. We kunnen niet in de hoogte bouwen. We hebben dus een enorme dak-oppervlakte. Dat zorgt allemaal voor meer onkosten. Uitbreiden doen we echter niet meer. Dat zou ten koste gaan van het groen en dus van onze basisfilosofie. En dat doen we niet.

– *Er is dus een leerlingenstop?*

– *Welffens: Zo zou je het kunnen noemen. We schrijven geen nieuwe kleuters meer in. Alles zit lang op voorhand vol. De ouders kiezen zeer bewust voor onze school. We hebben dan ook een bijzonder actief oudercomité. En kinderen van oudleerlingen komen bijna allemaal naar hier.*

– *Gaat de sterkste aantrekkingskracht uit*



van het openluchtkarakter of spelen er nog andere factoren mee?

– Welffens : We houden ons niet aan een bijzondere filosofie. We zijn katholiek en Vlaams. De vele Franstalige kinderen moeten hier dus wel Nederlands spreken. Maar als openluchtschool hebben we voor iedereen een **duidelijk profiel** : ouders, leerkrachten en leerlingen herkennen zich daar in. Allerlei pedagogische accenten volgen gewoon uit het openluchtkarakter van de school. We staan daar niet meer bij stil.

EEN OPEN SCHOOL

Wie langs de klassen loopt merkt bijvoorbeeld dat er vaker in groepjes wordt gewerkt, dat de leerlingen bezig zijn. In elke basisklas is trouwens nog een gezellige zit- en vertelboek. En bij goed weer zit iedereen buiten. Er wordt minder gedoceerd en meer beléefd. Veel aandacht gaat naar muziek, taal- en lichaamsexpressie. In de eetzaal vind je geen frisdranken; wel thee, chocolademelk en soep.

– Welffens : Dit is een open school. Daaronder verstaan we ook een openheid op de wereld. We vormen kleine **wereldburgers** die niet tussen vier muren leven. Samen werken we aan een wereld waar we van dromen maar die er spijtig genoeg nog niet is. We zingen er wel vaak over.

– Zingen ?

– Welffens : Ja. Voor we 's avonds naar huis gaan zingen we hier met honderden leerlingen samen. Meestal liedjes uit een eigen musical. Maar de sfeer en

de samenhang zit er wel in, ja.

– Is het wel gezond om altijd buiten te zitten?

– Welffens : Gripepidemieën komen hier zelden voor. Kinderen kunnen heel goed tegen de kou, hoor. Leerkrachten hebben daar bijvoorbeeld meer last mee. Dit is gewoon een school voor **gezonde kinderen**. Al sturen veel artsen astma- en allergiepatiëntjes naar ons. Die krijgen hier bijna nooit een aanval.

– U volgt het weerbericht waarschijnlijk aandachtiger dan in andere scholen ?

– Welffens : Ouders moeten het uniform kiezen op basis van het weerbericht. Wij leven daar inderdaad zeer kort op. De temperatuur buiten is dezelfde als binnen. Maar vooral het nauwe contact met de wisseling der **seizoenen** maakt het aangenaam. De komst van de zwaluwen, het vallen van de bladeren, het kiemen van zaadjes... niets gaat hier onopgemerkt voorbij. Wij worden opgenomen in de natuur. De koolmeesjes hebben hier trouwens het meeste succes. En sneeuw zorgt voor een absoluut feest.

LEVENSBLIJ

De kleuters zitten in het bos, op het gras, bij de dieren en in de klas. Ze brengen met hun voeten de zandbak mee naar binnen. Dat is geen probleem. Het thema is bouwen en ze zijn aan de slag met echte stenen,

cement, spijkers en hout. Dat wordt een zelfgemaakte zitboek in de klas. Misschien niet professioneel maar wél leuk. Even verder draait het rond Indianen. De juffrouw zit in een tipi te sjorren en de kleine roodhuiden bouwen in de klas en op het gras aan een indrukwekkend kamp. Ik krijg een pluim die ik niet verdiend heb.

– Zit er een boodschap in voor andere scholen?

– Welffens : Dit kan uiteraard slechts lukken in een natuurlijke omgeving. Maar de openheid en het betrokken zijn bij de wereld kan toch een aandachtspunt zijn voor elke school. Het draait niet alleen om de lichamelijke gezondheid van de kinderen. Door het doorbreken van de strakheid van het gewone schoolstelsel creëren we ook een sfeer van vrijheid en rust. Ik heb de indruk dat je daardoor meer openheid en levensblijheid krijgt. Onze oudleerlingen hebben echt aanpassingsproblemen als ze in een andere school belanden. Ze vinden het er zo benauwd. Meestal mag er niet eens een raam open. □

Openluchtschool Sint-Lutgardis
Donksesteenweg 150
2130 Brasschaat
Tel. 03-651 86 07



MEISJES MOETEN ANDERS KIEZEN

Jongens en meisjes hebben nu precies dezelfde studiemogelijkheden. Toch kiezen de meeste meisjes slechts uit een zeer beperkt aanbod dat bovendien weinig gericht is op de arbeidsmarkt. Onder jonge werklozen zijn er dan ook tweemaal meer vrouwen dan mannen. Een assertieve campagne én een onderwijsproject moeten daar dringend iets aan veranderen. De campagne richt zich tot meisjes van vijftien tot achttien met slogans over jongens en liefde. Daarvoor trekken onder andere meisjes als «hostessen» met folders door de winkelstraten. Als ze nu ook enkele knappe gasten de straat hadden opgestuurd was meteen dát rolpatroon al doorbroken.

Deze campagne volgt op «Kiezen voor later doe je nu» voor het zesde leerjaar en «Het beroep dat meisjes niet aankunnen moet nog uitgevonden worden» voor de eerste graad secundair onderwijs. Ze worden gevoerd door het Staatssecretariaat voor Maatschappelijke Emancipatie in samenwerking met het Ministerie van Onderwijs.

Uit een enquête blijkt dat negenentachtig procent van de scholen in het verleden het ter beschikking gestelde materiaal minstens gedeeltelijk gebruikt hebben.

Het effect op de studiekeuze is echter nog maar nauwelijks merkbaar. Het aandeel van meisjes in industrieel-technische richtingen steeg zowel in het secundair als in het

hoger onderwijs op drie jaar tijd met ongeveer twee procent. Er volgen meer meisjes informatica, biochemie, grafische technieken en vakopleidingen bakkerij, slagerij en horeca. Maar de algemene situatie moet dringend en drastisch veranderen.

DE CAMPAGNE

De nieuwe campagne richt zich rechtstreeks tot een **nieuwe doelgroep**. In de brochure stellen tien meisjes zichzelf voor die het in «mannelijke» studierichtingen vergeschopt hebben. Ze vertellen hun verhaal eerlijk en realistisch. Vereenzelviging moet de lezer stimuleren van het traditionele keuzepatroon af te stappen : «Dat kan ik ook !»

Voor al in het B.S.O. en T.S.O. moet er dringend anders gekozen worden. Die vaststelling geldt trouwens voor heel Europa. In Vlaanderen telt het B.S.O. ongeveer zestig studierichtingen. Bijna zeventig procent van de meisjes studeert er echter af in zeven typische meisjesrichtingen : gezins- en familiale hulp, haartooi-schoonheidszorgen, kantoor, kinderverzorging, kleding en personenverzorging. Daar zitten amper vijf procent jongens. De jongens kiezen véél gediversifieerder. Bij de meubelmakers vind je slechts drie meisjes en in de automechanica acht. Dat is 0,2 procent. In het T.S.O. gaat zestig procent van de getuigschriften naar meisjes in slechts vijf van de zesenzestig studierichtingen : haar- en schoonheidsverzorging, handel en administratie, mode en kleding, secretariaat en sociaal-technisch.

Jongens specialiseren zich in veel meer richtingen. De zesenvijftig meisjes die een getuigschrift kregen in houttechnieken en de 220 in elektronica zijn maar goed voor 1,5 procent. De overconcentratie van meisjes in een zeer beperkt aantal richtingen wijst op een eenzijdige benutting van het potentieel dat bij de meisjes aanwezig is, met alle gevolgen voor hun eenzijdige aanwezigheid op de arbeidsmarkt. Diversificatie voor de meisjes is bijgevolg dringend nodig.

Deze **diversificatie** is wettelijk mogelijk sinds 1983, maar wordt belemmerd door de traditionele mentaliteit en het bestaande structurele studieaanbod.

Nog al te zeer heerst bij de ouders, de onderwijs- en studiekeuzeverantwoordelijken en niet in het minst bij de meisjes zelf, de traditionele opvatting dat mannen goed zijn voor «dit» en vrouwen voor «dat». Die scheiding tekent zich zeer duidelijk af tussen verzorgende functies en industrieel-technische functies.

HET PROJECT

Heel wat meisjes getuigen dat leerkrachten en klastitularis een grote rol hebben gespeeld in hun beslissing om het patroon te doorbreken. Er is dus een aanzienlijke taak weggelegd voor alle onderwijsmensen op



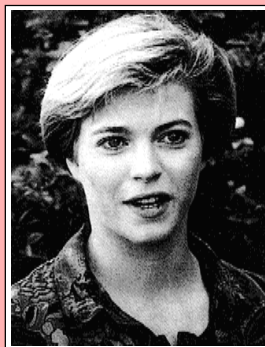
**Jobs da's zoals jongens.
Je neemt niet de eerste de beste.**

Ik kies nu de goede studies, want mijn toekomst is mij lief.

MONIQUE IS ELEKTRONICA- SPECIALISTE

Ik voelde mij helemaal niet aangetrokken tot een typisch vrouwelijk beroep zoals secretaresse of haarkapster. Eerst behaalde ik een diploma van technicus A2 in de elektronica, daarna werd ik gegradueerde in automatiseringstechnieken. Ik werk als elektromonteur. Ik hou van mijn job, maar als ik mocht herbeginnen zou ik een specialisatie «herstellingen» kiezen. Ik ben drie jaar afgestudeerd en aan mijn derde job toe. Werk vinden was nooit moeilijk en iedere keer kon ik mij verbeteren.

Andere meisjes zou ik aanraden dat ze moeten doen wat ze graag doen en niet bang moeten zijn om, zoals ik deed, als enig meisje tussen de jongens te gaan studeren.



**DE VERDELING JONGENS-MEISJES
OVER ENKELE STUDIERICHTINGEN
VAN VERSCHILLENDE NIVEAU**

Secundair Onderwijs	% M	% J
<i>Algemeen</i>		
Wiskunde (type I)	40	60
Wetenschappelijke A (type II)	32	68
Menswetenschappen (type II)	73	27
<i>Technisch (type I en II)</i>		
Elektromechanica	1	99
Elektronica	2	98
Informatica	53	47
Secretariaat/Secr. talen	85	15
<i>Beroeps (type I en II)</i>		
Elektriciteit, elektr. installaties	0	100
Spekslager, fijnkost, slagerij	6	94
Kinderverzorging	99,5	0,5
Kleding, kleding verkoop	99	1
Hoger onderwijs Buiten Universiteit		
<i>Korte type : technisch hoger onderwijs</i>		
(Elektro)mechanica	1	99
Elektronica	0,5	99,5
<i>Korte type : economisch hoger onderwijs</i>		
Expeditie	35	65
Secretariaat en talen	83	17
Informatica	35	65
<i>Lange type :</i>		
Industrieel ingenieur	15	85
Handelswetenschappen (licentiaat, ingenieur)	32	68
Tolk, vertaler	73	27
Universiteit		
Letteren en wijsbegeerte	65	35
Rechten & bijgevoegde afdelingen	54	46
Toegepaste wetenschappen	13	87
Toegepaste economische wetenschappen en handelswetenschappen	40	60
Pedagogie en psychologie	72	28

elk niveau. Slogans alleen kunnen zo'n vastgeroeste mentaliteit niet veranderen. Daarom komt er ook een **onderwijsproject** in zeven scholen. Tegen 15 september wordt een rapport uitgewerkt met een grondige analyse en doorlichting van motieven, relaties, structuren en drempels. Op basis daarvan werkt elke school een concrete actie uit die meer verscheidenheid in het studiepatroon van meisjes moet mogelijk maken. Wij houden u op de hoogte. □

Posters en brochures zijn er op elke school. Iedereen kan echter gratis exemplaren bestellen bij:
De Dienst Maatschappelijke Emancipatie
Ministerie van Volksgezondheid en Leefmilieu
RAC - Esplanadegebouw (Kantoor 427)
1010 BRUSSEL

DAAR KOMEN DE MILIEU- CONSULENTEN !

Milieuzorg wordt steeds meer geprofessionaliseerd. En daar kan het onderwijs op inspelen. Het technisch hoger onderwijs biedt al langer opties als milieuzorg en milieubeheer. Maar volgend jaar studeren in het economisch hoger onderwijs in Genk ook de eerste gradueerden in milieu-administratie af. Een studierichting met een verrassend succes.

De overheid en het bedrijfsleven hebben dringend nood aan milieudeskundigen. *Theo Kelchtermans*, Gemeenschapsminister voor Milieu : «Er groeit bij de ondernemers een positieve bereidheid om het milieu te sparen. Maar de milieuwetgeving is wegens haar bijna toevallige historische groei in ons land met zijn vele bestuursniveaus bijzonder complex, om niet te zeggen : chaotisch. Nieuwe studierichtingen zoals «milieu-administratie» in Genk kunnen op korte termijn reële conflicten tussen economie en ecologie helpen oplossen.»

Minister *Coens* zette in '88 het licht op groen voor deze nieuwe afdeling. Er waren meteen meer dan vijftig inschrijvingen.

DRIE JAAR

De nieuwe opleiding tot milieuconsulent duurt drie jaar. De basis is niet technisch-wetenschappelijk wel juridisch-administratief. De studenten verdiepen zich in chemie, biologie, recht, verontreiniging, sanering, statistiek, wetgeving, economie, bedrijfsorganisatie, boekhouden en export. Maar ze leren ook vier talen, tekstverwerking, rapporteren en vergadertechnieken.

Met die achtergrond kunnen zij deskundig advies geven over wat kan en niet kan binnen de

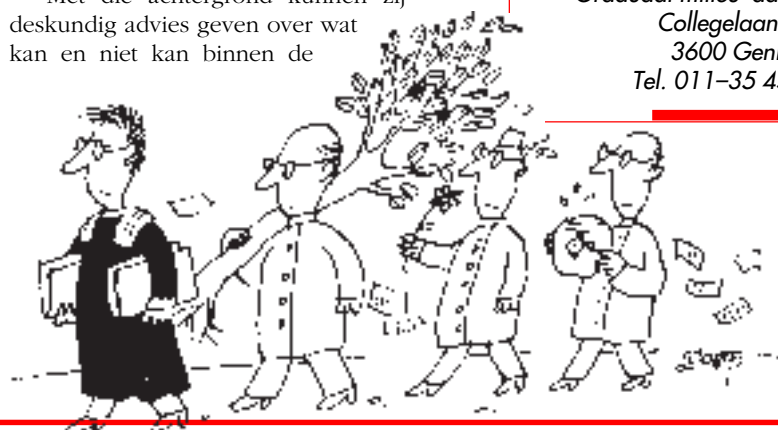
bestaande milieureglementering.

Directeur Tony Suffeleers : «We hebben daarmee echt een **gat in de markt** ontdekt. Een gestructureerde opleiding op het spanningsveld tussen economie en ecologie bestond niet in Vlaanderen. Maar ze beantwoordt aan een reële vraag.

Wij spelen echt in op een interesse bij de studenten én bij de bedrijfsweld. Hier krijgen ze een **zakelijke milieubenadering**, niet in tegenstelling met, maar als vervolg op de waardevolle maar vaak emotioneel geladen aanpak van de milieubewegingen. In het buitenland is men trouwens al veel langer bezig met milieueconomie, vooral in Duitsland. Niet alleen de bedrijven en de overheid hebben daar immers behoefte aan. Er ontstaan ook steeds meer advies- en informatiebureaus voor K.M.O.'s.

Het economisch hoger onderwijs van het korte type ligt bovendien goed in de markt. Zolang het stijgend aantal leerlingen niet leidt tot kwaliteitsverlies is dat uitstekend. □

Economisch Hoger Onderwijs H.H.T.
Graduaat milieu-administratie
Collegelaan 9
3600 Genk
Tel. 011-35 45 24



ONZE GROOTSTE SCHOOL : AFSTANDS- ONDERWIJS



De grootste school van Vlaanderen telt zo'n 50.000 studenten. Die lopen school per post bij de Dienst Schriftelijk Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap. De dienst functioneert als een echt bedrijf met 50 vaste personeelsleden, een eigen drukkerij en 300 correctoren. Per week gaan er 8000 zendingen de deur uit : op maat gesneden van elke individuele cursist. Op vier jaar tijd verviervoudigde het aantal deelnemers. De service is gratis.



– *Is schriftelijk onderwijs voor al die mensen nog een laatste kans om een diploma te behalen ?*

– *Directeur Hugo Buermans :* Zet dat vooroordeel al maar meteen uit uw hoofd. Slechts een zeer klein percentage van de cursisten moet nog een diploma lager of hoger secundair onderwijs behalen. Dat zijn er zo'n zevenhonderd. Voor hen is het echt een tweede kans. Maar meestal is het veel moeilijker dan ze dachten. Bij de centrale examencommissie (de middenjury) bieden zich trouwens elk jaar maar ongeveer tweehonderd kandidaten aan voor het algemeen onderwijs.

– *Wie volgt dan schriftelijk onderwijs ?*

– *Buermans :* Echt **iedereen** : dokters, licentiaten en taxi-chauffeurs die hun Frans willen bijschaven, overheids personeel dat

zich wil voorbereiden op examens, volwassenen die hun kennis willen actualiseren, ambtenaren en werknemers die zich willen specialiseren, gepensioneerden die nog hersengymnastiek willen doen of met hun kleinkinderen over de computer willen meepraten...

– *Ook jongeren ?*

– *Buermans :* Als ze nog dagschool volgen proberen we de boot af te houden. We geven geen vorm van bijles. Maar in sommige gevallen schrijven we toch jongeren in. Het hangt af van de motivering. Kinderen van Vlaamse diplomaten of werknemers in het buitenland kunnen van ons bijvoorbeeld wel onderwijs in het Nederlands krijgen.

– *U geeft iedereen een persoonlijke behandeling ?*

– *Buermans :* Inderdaad. U kunt bijvoorbeeld op gelijk welk ogenblik met een cursus starten. Wij houden op een persoonlijke fiche bij hoever u gevorderd bent. Na elke zending moet u een taak terug sturen. Die wordt gecorrigeerd en meestal van positieve commentaar voorzien. En dan begint u aan de volgende stap. U zult begrijpen dat heel deze service veel energie van ons vraagt. Voorlopig gebeurt alles hier nog met een fichebak. We kijken echter uit naar de beloofde automatisering.

NIET COMMERCIEEL

– *De dienst is razendsnel gegroeid ?*

– *Buermans :* Veel mensen weten nog niet eens van ons bestaan. We zijn ook heel lang binnen de besloten wereld van het onderwijs gebleven. Sinds de verhuis in '86 hebben we echter cliënteel gezocht via andere kanalen : jeugdhuizen, socio-culturele verenigingen, werklozenwerking enz. In 1985 waren er zo'n 11.000 cursisten. Nu zijn er 47.000 van wie er bijna 10.000 meer dan één cursus volgen. We durven nog nauwelijks reclame te maken want meer werk kunnen we niet aan.

– *Op welke manier verschilt uw aanbod van de commerciële cursussen die overvloedig in reclameblaadjes worden aangeprezen ?*

– *Buermans :* U gelooft toch zelf niet dat u op enkele weken tijd een taal kunt leren of per brief automonteur kunt worden ? Wij leren geen oppervlakkige vaardigheid aan en geven geen dure snelcursus. Ons programma is gebaseerd op de leerplannen van het gewone onderwijs. Het heeft een uitgeteste wetenschappelijke waarde en is bijvoorbeeld de beste voorbereiding voor staatsexamens. We passen de cursus trouwens telkens aan de nieuwste leerplannen aan. Wij beloven ook geen wonderen. Studeren is moeilijk. En **zelfstudie** vereist een grote discipline.

– Hoeveel deelnemers houden het vol ?

– *Buermans* : De meesten overschatten zichzelf. Ze schrijven zich bijvoorbeeld in voor enkele cursussen tegelijk. De helft van alle inschrijvers haakt echter al zeer snel af. Als ze voelen dat er echt moet gewerkt worden om resultaat te halen, geven ze de moed op.

– *Probeert u hen niet extra te begeleiden ?*

– *Buermans* : Toch wel. We hebben nu pas «Leren Leren» af, een gratis gids met studietips voor afstandsonderwijs. Daar is grote interesse voor.

– *Wie zijn taken niet maakt mag niet meer voort doen ?*

– *Buermans* : Zo is het. U kan het lessenpakket nooit in één keer krijgen. Maar u bepaalt wel uw eigen tempo.



BIJZONDERE PROJECTEN

1. Zo'n 5000 geïnteresseerden starten elk jaar met de cursus **moderne wiskunde** voor ouders met kinderen uit het basisonderwijs. Per graad krijgen ze 15 lespakketten.
2. Duizenden leerkrachten uit de basisschool volgden ook een speciale lesreeks moderne wiskunde. Blijkbaar heeft bijna iedereen die nu onder de knie. Het aantal kandidaten daalt nu elk jaar.
3. Meer dan 3000 cursisten volgen de basis cursus **Veiligheid, Gezondheid en Verfraaiing van Werkplaatsen** (11 bundels).
4. De absolute topper is echter het multimediaal project **Een computer ook in jouw klas ?**

Om budgettaire redenen werd het aantal deelnemers beperkt tot 20.000. Die waren er meteen, van kleuteronderwijs tot H.O.B.U.

Toch reageerde maar **de helft van de scholen**. Blijkbaar stroomt in heel wat scholen de informatie NIET door.

Nochtans gaat het hier om een uniek project : een schitterend boek, veertig oefencentra in Vlaanderen waar u meteen aan de slag kunt en zeven B.R.T.-programma's : één bij elk hoofdstuk.

Het eerste deel van dit project wordt nu afgesloten. Het ging er vooral om leerkrachten vertrouwd te maken met de computer.

Vanaf januari '91 loopt het tweede deel waarin de vakdidactiek aan bod komt.

DE CURSUSSEN

Talen (voor beginners en gevorderden) : Nederlands, Frans, Engels, Duits, Latijn, Oud Grieks, Spaans en Italiaans.

Wiskunde : moderne en traditionele.

Handel, bedrijf en administratie : Bedrijfs-economie, Economische wetenschappen en Boekhouding, Maatschappelijke en Economische Problemen, Statuut van het Rijkspersoneel, Administratief Milieu, Begroting en comptabiliteit van overheidsdiensten, Kennismaking met de computer.

Op secundair of universitair niveau : verslag, samenvatting, bespreking, synthese en commentaar.

Natuurwetenschappen en techniek : Biologie, Fysica, Scheikunde, Elektriciteit, Mechanica, Meetkundig tekenen, Technisch tekenen, Schema's elektriciteit.

Sociale wetenschappen : Aardrijkskunde, Geschiedenis van België, Sociale Opvoeding, Culturele evolutie, Grondwettelijk recht en administratief recht, Burgerlijk recht, Internationale instellingen.



EXAMEN

– *Wie corrigeert al die taken ?*

– *Buermans* : Meer dan driehonderd gespecialiseerde correctoren uit heel Vlaanderen werken voor ons. Dat zijn niet alleen leraars maar ook mensen uit de bedrijfswereld. De cursist krijgt bij de volgende zending meteen een correctiemodel. Zo kan hij verder werken. Later krijgt hij zijn taak terug met een kritische commentaar. De correctoren proberen daarbij een opbouwende dialoog te creëren met de cursist.

– *Kunnen de cursisten ook een examen afleggen ?*

– *Buermans* : Niet bij ons. Eventueel wel bij de centrale examencommissie. Voor velen is dat wel een ontgoocheling. Als ze er om vragen krijgen ze wel een attest van de gevolgde cursus. Maar van verworven kennis en inzicht moeten ze zelf blijk geven in de praktijk.

– *Wordt er bij talen ook voldoende aandacht besteed aan luisteren en spreken ?*

– *Buermans* : Vroeger waren er fonoplaatjes maar dat systeem is ouderwets en de voorraad is op. Een recent experiment met cassettes is mislukt. Maar er is een nieuwe reeks met «native speakers» in voorbereiding. Die cassettes worden echter pas gebruikt als de cursist een zeker niveau heeft behaald.

– *Hoeveel kost een cursus ?*

– *Buermans* : Alles is **gratis**. U moet alleen wat voorgedrukte omslagen kopen en postzegels om uw taken op te sturen. Soms moet u ook een woordenboek of een handboek kopen. Gemiddeld kost het misschien driehonderd frank per jaar, alles inbegrepen.

– *Zit er nog toekomst in het schriftelijk onderwijs ?*

– *Buermans* : En of ! Ook in het buitenland merken we een stijgende interesse voor afstandsonderwijs. Permanente vorming is een eis in onze snel evoluerende tijd. Met schriftelijk onderwijs kan het snel, efficiënt, doelgericht en goedkoop.

– *Wilt u me meteen inschrijven ?*

– *Buermans* : Voor drie cursussen tegelijk, zeker ?

KORT PRAKTISCH

Vraag de brochure «Verder Leren» bij
Dienst Schriftelijk Onderwijs
Kunstlaan 43
1040 Brussel
Tel. 02-513 74 64

VERNIEUWDE NOTEN OP DE BALK

De regeling van het kunstonderwijs met beperkt leerplan dateert van 1962. Het aantal mensen dat kunstonderwijs wil volgen nam intussen enorm toe. Het deeltijds kunstsecundair onderwijs –richtingen muziek, woord en dans– was dan ook dringend toe aan duidelijke, adequate en reële oplossingen voor de aanslepende problemen.

Tussen 1962 en 1990 verzesvoudigde het leerlingenaantal in het kunstonderwijs. Het bedraagt nu ongeveer 80.000. De rem van 1983 bevroor het aantal lesuren, onafgezien van het aantal leerlingen. Hierdoor ontstond een wachtlijst van meer dan drieduizend leerlingen.

Het traditionele muziekonderwijs is nogal eenzijdig gericht op een solistische opleiding van een beperkte groep zeer begaafde muzikanten, minder op de muzikale vorming van een grotere groep muzikaal geïnteresseerden. Dit uit zich onder meer in een grote uitval van leerlingen. Meer dan de helft haakt af na de lagere graad. Nog geen vijf procent haalt de eindmeet. Daarom moet het kunstonderwijs rekening houden met de verschillen in begaafdheid, werkkracht en interesse van de leerlingen.

Tot nu toe was het muziekonderwijs vooral gericht op de instrumentale praktijk, minder op het inzicht. De leerlingen hebben evenwel ook een algemene muziekculturele vorming nodig, wat niet belet dat het kunstonderwijs in overgrote mate «doe-onderwijs» moet blijven.

DRIE VOLWAARDIGE RICHTINGEN

In het schooljaar 1990–91 wordt het vernieuwde kunstonderwijs ingevoerd voor de hele lagere graad en voor het eerste jaar van de middelbare en de hogere graad. De daaropvolgende twee schooljaren worden respectievelijk het tweede en derde jaar van de middelbare en de hogere graad vernieuwd. Voor de richting dans wordt een uitzondering gemaakt. Daar wordt de vernieuwing gespreid over tien schooljaren.

Welke vernieuwingen worden voorgesteld? Er worden drie volwaardige richtingen uitgebouwd: muziek, dans en woord

die elk drie (i.p.v. vier) graden bevatten. De totale studieduur bedraagt tien (i.p.v. negen) jaar.

De blokkering van het lesurenpakket wordt opgeheven. Per definitie verdwijnen dus de wachtlijsten. Overstapmogelijkheden tussen de diverse opties beschermen de leerling die een verkeerde keuze maakte. De evaluatie is niet langer een momentopname. Slechts na elke graad wordt een volledig examen geëist. Slaagt de leerling niet, dan kunnen in een tweede zitting de tekorten voor theoretische vakken opgevangen worden, of kan hij eenmaal per graad een bijkomend jaar onderwijs volgen.

Voor de inrichtende macht komt er op termijn een einde aan de scholenstop. Filialen kunnen gemakkelijker omgevormd worden tot zelfstandige entiteiten. Elke school kan zich creatief profileren door bijvoorbeeld op bepaalde instrumenten het accent te leggen. Voor het eerst sinds achtentwintig jaar bestaan er nu voor alle vakken leerplannen.

De tewerkstelling zal met 6747 uren toenemen. Er komt dus geen inkrimping van de globale tewerkstelling, ook niet als de prestatieregeling op weekbasis in de lagere en middelbare graad van twintig naar tweeëntwintig uren gaat. Wel duurt in het kunstonderwijs een lesuur zestig minuten. Daar staat tegenover dat een leraar er het

voorrecht heeft individueel les te geven en bovendien gespaard is van bewakingsopdrachten en springuren.

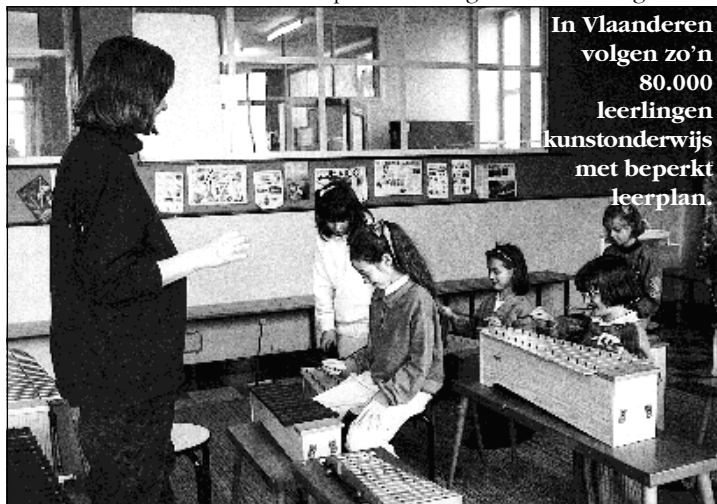
NOTENLEER AANTREKKELIJKER

De jongste tijd werd er campagne gevoerd tegen de voorgestelde vernieuwing. Dat men pas vanaf acht jaar aan de muziekacademie mag beginnen studeren is niet nieuw. Er zijn argumenten om de aanvangsleeftijd op zes jaar te brengen. Het decreet voorziet trouwens in die mogelijkheid, maar op het ogenblik is er geen geld om twee bijkomende jaren te organiseren.

Sommige deskundigen pleiten ervoor om een jaar notenleer voor de instrumentale opleiding verplicht te maken. Evenveel anderen zien de noodzaak hiervan niet in. In het nieuwe decreet wordt de bestaande toestand behouden, maar de traditionele notenleer wordt met de nieuwe vakken Algemene Muzikale Vorming en Samen-zang aantrekkelijker gemaakt.

Het begrip «niveau» krijgt een andere invulling. De klemtoon ligt niet langer op virtuositeit. De leerling verwerft een vaardigheid die hem in staat stelt zowel technisch als artistiek zelfstandig te musiceren en/of te functioneren binnen ensembles.

Een individuele les is altijd een les geweest van één uur met twee leerlingen die op hetzelfde ogenblik aanwezig waren.



In Vlaanderen volgen zo'n 80.000 leerlingen kunstonderwijs met beperkt leerplan.

In de eerste twee leerjaren zal men nu met drie in plaats van twee leerlingen werken. Dit is vooral het gevolg van budgettaire beperkingen. Werken met slechts twee leerlingen per uur zou de kostprijs met 200 miljoen verhogen.

Wanneer in 1993 de nieuwe structuur volledig zal zijn ingevoerd bedraagt bij constante schoolbevolking de meerkost 132,4 miljoen frank. Het kunstonderwijs zal dan 1,5 miljard kosten.

Vanaf volgend schooljaar wordt duizend frank inschrijvingsgeld gevraagd voor wie minder dan vijftientwintig jaar is en drieduizend voor de ouders. □

WAT U MOET WETEN OVER STUDIETOELAGEN

Steeds weer worden leraars overvallen met de vraag naar het wie, hoe en waar van de studietoelagen. Even alles op een rijtje.

Er zijn twee mogelijkheden. Iemand vraagt een studietoelage ofwel voor het secundair onderwijs ofwel voor het hoger onderwijs. Voorwaarden en procedures zijn daarbij zeer verschillend en we bespreken beide mogelijkheden dan ook apart.

STUDIETOELAGEN VOOR HET SECUNDAIR ONDERWIJS

Wie heeft recht op een studietoelage? De leerling die voldoet aan een aantal studie- en financiële voorwaarden. Een eerste studievoorwaarde is het studeren aan een door de Vlaamse Gemeenschap ingerichte, gesubsidieerde of erkende instelling. Daarnaast moet de leerling ofwel leerplichtig zijn en voltijds onderwijs volgen ofwel niet meer leerplichtig zijn, het voorgaande jaar met vrucht beëindigd hebben en een hoger leerjaar volgen (behoudens uitzonderingen). Komen eveneens in aanmerking: leerlingen van een aanvullend jaar wiskunde of een voorbereidend jaar tot hoger onderwijs en leerlingen die studies begonnen in het paramedisch hoger onderwijs van het korte type, maar deze hebben onderbroken en het aanvullend secundair beroepsonderwijs voor verpleegkunde volgen. Bovendien mag men slechts éénmaal niet geslaagd zijn. De financiële voorwaarden stellen –eenvoudig uitgedrukt– dat het inkomen van de personen van wie de leerling ten laste is een bepaald bedrag niet mag overschrijden.

Hoe moet een studietoelage aangevraagd worden? Via een daartoe bestemd formulier, dat in alle scholen en provinciebesturen ter beschikking ligt. Wie het vorige jaar een geldige aanvraag indiende krijgt automatisch een formulier toegestuurd.

Waar moet een studietoelage aangevraagd worden? Bij het bestuur van de provincie waar de school gelegen is. Provincie Antwerpen: Koningin Elisabethlei 22, 2018 Antwerpen. Tel. 03–237 28 00.



DE (PRO)CENTEN

Een studiebeurs voor het secundair onderwijs bedraagt dit schooljaar gemiddeld 6510 frank. Daarvan maken 118.535 leerlingen gebruik. Dat is 26 procent van het totaal aantal leerlingen. Zij krijgen samen 771,6 miljoen.

In het hoger onderwijs krijgt een beursstudent nu gemiddeld 44.026 frank. Dit jaar ontvingen 39.037 studenten een beurs. Dat is zo'n 30 procent van het totaal aantal studenten. Ze krijgen samen 1,7 miljard.

Bij de helft van de aanvragen moet de Dienst voor Studietoelagen om bijkomende inlichtingen vragen. De dossiers zijn onvolledig, vaak uit onwetendheid van de aanvragers. Daarom werd de informatiebrochure vernieuwd. Maar het blijft blijkbaar moeilijk om een correcte aanvraag in te dienen. Van alle aanvragen wordt uiteindelijk ongeveer één vierde afgewezen. De meest voorkomende klacht is daarbij dat de «veel rijkere buurman» wél een beurs krijgt. Het enige gegeven waarop de dienst steunt is echter het officiële inkomen zoals het bij het Ministerie van Financiën bekend is. En de uiterste inschrijvingsdatum is 31 oktober. Toch blijkt uit een studie van de K.U.L. uit '86 dat 25 procent van de mogelijke rechthebbenden in het secundair onderwijs géén beurs aanvragen. Zo worden honderden miljoenen niet gevraagd. Het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap werkt nu acties uit om de voorlichting te optimaliseren.

In het hoger onderwijs blijken trouwens wel zowat alle potentiële kandidaten hun beurs op te vragen.

Provincie Brabant: Eikstraat 22, 1000 Brussel. Tel. 02–515 72 38.

Provincie Limburg: Dr. Willemsstraat 23, 3500 Hasselt. Tel. 011–22 11 34.

Provincie Oost-Vlaanderen: Gouvernementstraat 1, 9000 Gent. Tel. 091–23 38 11.

Provincie West-Vlaanderen: Burg 4, 8000 Brugge. Tel. 050–33 06 41.

De aanvraag moet uiterlijk op 31 oktober worden opgestuurd, liefst als aangetekende brief.

STUDIETOELAGEN VOOR HET HOGER ONDERWIJS

Wie heeft recht op een studietoelage? Opnieuw gelden een aantal studie- en financiële voorwaarden. De student moet studeren aan een door de Vlaamse Gemeenschap ingerichte, gesubsidieerde of erkende instelling voor Hoger Onderwijs. Hij moet geslaagd zijn voor het vorige school- of academiejaar (of voor de Centrale Examencommissie) of hij moet voldoen aan bepaalde specifieke toelatingsvoorwaarden. Bovendien mag men nog geen volledige cyclus universitaire of hoger onderwijs van het lange type doorlopen hebben. Studenten die universitaire studies onderbreken voor het hoger onderwijs van het korte type komen in aanmerking voor een studietoelage indien zij in hun laatste academiejaar zijn geslaagd. Is dit niet het geval, dan kunnen zij na hun eerste jaar hoger onderwijs van het korte type opnieuw dit recht verwerven indien zij hier wel slagen. De financiële kant ligt wat ingewikkelder, daar bijvoorbeeld ook zelfstandige studenten voor een studietoelage in aanmerking kunnen komen.

Hoe moet een studietoelage aangevraagd worden? Via een daartoe bestemd formulier, dat beschikbaar is op het secretariaat van de instellingen voor hoger onderwijs, bij de sociale diensten van de universiteiten en bij de Dienst Studietoelagen. Studenten die het vorige school- of academiejaar een studietoelage hebben aangevraagd krijgen automatisch een aanvraagformulier toegestuurd.

Waar moet een studietoelage aangevraagd worden? Bij de Dienst Studietoelagen.

De aanvraag moet uiterlijk op 31 oktober worden opgestuurd, liefst als aangetekende brief. □

KORT PRAKTISCH

Voor al uw vragen één adres:
Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap
Dienst Studietoelagen
Kunstlaan 43, 2de verdieping
1040 Brussel
Tel. 02–513 74 64



TUSSENDOORTJES

Kunnen en mogen uw leerlingen tussendoor iets eten op school ? Het is al vaker aangetoond dat eetgewoonten het geheugen, denk- en concentratievermogen kunnen beïnvloeden. Kinderen maken bijvoorbeeld meer rekenfouten als ze niet ontbijten. Nu onderzochten de Amerikaanse psychologen Kanarek en Swinney ook het effect van tussendoortjes.

Uit hun onderzoek blijkt dat studenten zich na een stevig hapje beter kunnen concentreren en sneller vraagstukken kunnen oplossen. Waarschijnlijk heeft het ook te maken met biologische ritmes. Aan het einde van de morgen heeft een hapje namelijk geen zin. De onderzoekers ontdekten ook dat volwassenen na de lunch een verminderd reactievermogen hebben. Maar dat wist u waarschijnlijk al.

(Appetite)

VALSE NOTEN

De hervorming van het kunst- onderwijs, een aanfluiting van wat pedagogie heet, als nieuwste Belgenmop.

De enige manier om te leren zwemmen, is het water in te gaan en het te proberen. De manier om tekenen en schilderen te leren, is tekenen en schilderen. Een taal leer je door te spreken. Dansen door te dansen. Voetballen door te voetballen. En muziek ? Het vreemde, zeg maar ontstellende is, dat er in Vlaanderen voor één ding een uitzondering wordt gemaakt : de muziek. Die moet je eerst in theorie leren.

Dit hervormingsplan schiet als typisch schoolmeesterprodukt zijn doel voorbij, zeker wat de muziek betreft. Het essentiële van de muziek, zijnde het instrument, is bijkomstig geworden. Muziek is expressie, en enkel dat.

Hoofdvakken in het hervormingsplan zijn theoretische vakken. Dat belang van theoretisch geleuter heeft bij de knutselaars zo hoog gezeten, dat ze in het ontwerpbesluit constant instrument achteraan zetten en laten voorafgaan door muziekgeschiedenis, algemene muzikale vorming (wat is dat ?) en muziektheorie. Alsof dat het belangrijkste is.

Ingrijpend is ook, dat de instrumentenklas tot pure nonsens wordt herleid : ieder krijgt twintig minuten tot een kwartier, en moet voor de rest van de tijd naar het geklungel van anderen luisteren : hét gedroomde middel om tot niveau-verlaging te komen. Hetgeen trouwens al in de zogenaamde «pilootscholen» werd geconstateerd.

Precies op het kind had de hervorming zich moeten toespitsen. Het gaat hier dus over de leeftijd waarop het kind naar de muziekschool mag. Het moet acht

jaar zijn of in de derde klas zitten om het eerste jaar te volgen, en dus is het pas negen als het een instrument mag vastpakken. Dat is je reinste waanzin.

(Knack Magazine)

Musicerende en zingende kinderen kwamen samen met hun ouders 34.000 petitiebrieven overhandigen aan minister Coens. Het protest gaat uit van de Werkgroep Kunstonderwijs en is gericht tegen de hervormingsplannen van de minister. De werkgroep klaagt aan dat de kinderen ook in de nieuwe regeling acht jaar moeten zijn voor ze de muziekschool mogen bezoeken, hoewel jong talent al vroeger ontwikkeld wordt in het particulier onderwijs. Verder vreest men dat leerlingen in de middelbare graad zullen afhaken omdat er een uur les bij komt en omdat de lestijd voor het instrument wordt ingekort ten voordele van algemene vakken.

(Het Nieuwsblad)

- Een bredere muziekculturele vorming betekent ook een zwaardere belasting van de kinderen, die tenslotte komen om een instrument te leren.

- Coens : «Onze kinderen gaan per jaar 182 dagen naar de dagschool. Vindt u ook niet dat er nog een beetje tijd overschiet ? Een heel recente studie heeft uitgewezen dat onze kinderen buiten de school hallucinant weinig bezig zijn met hun schoolmaterie en hallucinant veel naar televisie kijken. Dat soort tv-consumptie, dát noem ik overbelasting voor kinderen.»

(De Standaard)

GEEN EXAMENANGST

Bij examenangst speelt vooral nutteloos **piekeren** een grote rol. Leerlingen richten hun aandacht daardoor op zichzelf in plaats van op hun opdracht. Dat piekeren moeten ze dus afleren, bijvoorbeeld door een strikte planning waarin ze tijdens kortere periodes studeren.

Op school zou men bij de eerste examens kunnen nagaan welke leerlingen negatieve faalangst vertonen en die bijzonder begeleiden. Daarvoor wordt het best een begeleider of een **stress-team** aangewezen.

In het algemeen is echter het bieden van extra veiligheid, zekerheid en structuur van belang. Dit kan worden bereikt door een vriendelijke, niet bedreigende sfeer te creëren. Bij het geven van kritiek is het gunstig vooral in positieve en opbouwende zin aan te geven wat goed was, en hoe en waar verbetering nodig is. De **verwachtingen** die een leraar heeft van een taak moet hij zo helder mogelijk formuleren met duidelijke criteria. Proefexamens zijn -door het model dat ze bieden en de structuur en het overzicht dat de leerling zo krijgt - zeer waardevol.

Af en toe een extra examen-ouderavond beleggen kan zinvolle uitwisseling van informatie opleveren, bijvoorbeeld in combinatie met een lezing over examenvrees.

(Psychologie)



DE KLEUTERLEIDSTER MAG IN HET LAGER ONDERWIJS

Vorig jaar al had de Vlaamse Executieve de bekwaamheidsbewijzen voor het secundair onderwijs goedgekeurd. Nu heeft zij ook het licht op groen gezet om over de ontwerp-besluiten inzake bekwaamheidsbewijzen voor het basisonderwijs met de vakbonden te onderhandelen en ze voor advies voor te leggen aan de Raad van State.

Dit nieuwe stelsel is een verdere stap naar een ruimere autonomie voor de inrichtende machten. Zij krijgen bij aanwerving de keuze tussen vereiste en voldoende geachte bekwaamheidsbewijzen, terwijl er aan beide groepen eenzelfde wedde wordt toegekend.

Zo is bijvoorbeeld voor het lager onderwijs het vereiste diploma dat van onderwijzer. Maar de inrichtende macht kan voortaan wel een kleuterleidster geschikt achten om in het lager onderwijs les te geven. De kleuterleidster heeft voor het lager onderwijs een voldoende geacht bekwaamheidsbewijs.

Een kleuterleidster zal zich vanaf volgend schooljaar ook kandidaat kunnen stellen voor een directiefunctie in een basisschool.

Na afhandeling van de volledige procedure zullen de scholen spoedig en alleszins voor het einde van het schooljaar de nodige richtlijnen ontvangen. □

(Persmededeling van de
Gemeenschapsminister van
Onderwijs)

GEZOCHT : DIRECTEUR (V)

Het selecteren van een nieuwe schoolleider is zeker geen alledaags gebeuren. Een Nederlands onderzoek constateerde dan ook dat de helft van de scholen in het basisonderwijs en 40 % van de scholen in het voortgezet onderwijs helemaal **geen formeel beleid** hebben voor de werving en selectie van schoolleiders. Eén vierde van dergelijke benoemingen blijkt informeel te worden geregeld, d.w.z. zonder sollicitatiecommissie. In het voortgezet onderwijs is deze informele praktijk de laatste jaren grotendeels verdwenen en is toch een of andere vorm van selectieprocedure gemeengoed geworden. De meest gebruikte selectiemiddelen zijn sollicitatiebrieven en -gesprekken. Schoolbezoeken, psychologische tests en simulaties worden zeer zelden toegepast.

Gemiddeld solliciteren 24 mannen en één vrouw naar een directeursfunctie, maar ze worden wel in gelijke verhouding opgeroepen voor een sollicitatiegesprek (29 % van de mannen en 31 % van de vrouwen). 60 % van de ondervraagde directeurs voortgezet onderwijs gaven voorheen les in de school waar ze nu directeur zijn.

Vrouw-zijn speelt vaak een negatieve rol : in 20 à 25 % van de procedures spelen **vooroordelen** tegenover vrouwelijke directeurs een beslissende rol. Vrouwelijke



directeurs zijn dan ook zwaar ondervertegenwoordigd. Toch voert slechts 10 % van de scholen een wervings- en selectiebeleid gericht op het krijgen van meer vrouwen in de leiding. Een plan voor positieve actie met welbepaalde streefcijfers heeft al na één jaar vruchten afgeworpen in het Nederlandse rijksonderwijs en lijkt ook de enige manier om meer vrouwen in de schoolleiding te krijgen. □

(Didaktief)

COMBINEREN KAN MEN LEREN

In Nederland worden steeds meer onderwijzers geconfronteerd met combinatieklassen. De meeste leerkrachten zijn hier echter niet op voorbereid. Een ploeg onderzoekers van de K.U. Nijmegen heeft een onderzoek uitgevoerd naar de effecten van het nascholingsprogramma «Omgaan met **combinatieklassen**». Dit programma draait rond vijf thema's : taakgerichte leertijd, doelmatige instructie, klasmanagement, zelfstandig werken en schoolklimaat en -leiderschap. De cursus bestaat uit zeven bijeenkomsten van elk drie uur, die afgewisseld worden met praktijkopdrachten.

De onderzoekers rapporteren (voorlopig, wachtend op verder

onderzoek) een positief effect van dit nascholingsprogramma. De taakgerichte leertijd van de leerlingen uit de combinatieklassen van de experimentele groep (de onderwijzer nam deel aan de cursus) is beduidend toegenomen. Een aantal specifieke leerkrachtgedragingen zoals effectieve instructie en klasmanagement en -organisatie blijken eveneens door deze cursus gunstig beïnvloed te worden.

Dergelijk nascholingsprogramma kan dus succesvol zijn voor scholen met combinatieklassen. □

(Pedagogische Studiën)

PARLEZ-VOUS PRESIDENTIAALS ?

Volgende, overigens quasi onvertaaltbare, uitspraken werden opgetekend door *Richard Chait* (Universiteit van Maryland) en *Madeleine Green* (A.C.E.'s Center for Leadership Development). Zij hebben een onderzoekje gedaan naar het **taalgebruik van schoolhoofden**. Net als elke andere beroepstaal heeft immers ook dit taaltje zijn eigenaardigheden.

Enkele voorbeelden :

- Ik voel me goed als leraar, maar ik wil wel een positie als schoolhoofd als de tijd er rijp voor is.

Vertaling naar gewone omgangstaal : Ik zou er een moord voor begaan !

- Ze hebben daar wat problemen, maar het lijkt me een interessante uitdaging.

Vertaling : Het is niet de K.U.L., maar ik zou er toch nog een moord voor begaan !

- Ik ben een fervent voorstander van gedeeld leiderschap en samenwerking.

Vertaling : Ik ben de baas !

- Misschien moeten er op een paar strategische plaatsen veranderingen komen.

Vertaling : Het kader deelt mijn visie niet !

- Er zijn te weinig uren in een dag om alles te doen wat een schoolhoofd moet doen.

Vertaling : Er is veel werk blijven liggen tijdens mijn verblijf in Amerika !

- Ik probeer onze nationale uitstraling te bevorderen.

Vertaling : Elk excuus om hier weg te geraken is goed !

- Ik speel met de idee om naar iets anders uit te kijken.

Vertaling : Ik zou een moord begaan om hier weg te geraken !

- Ik heb een nieuwe uitdaging nodig.

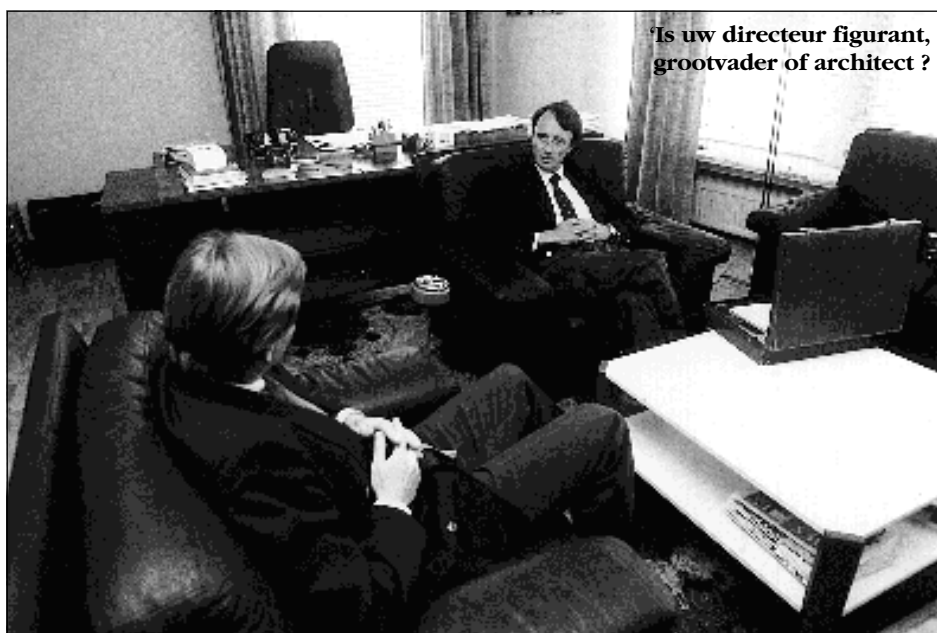
Vertaling : Ik ben ontslagen ! □

(Educational Record)

SCHOLEN VERSCHILLEN

Katrine Staessens onderzocht de cultuur van een school, de rol van het schoolhoofd en de kans dat vernieuwing in een school ook echt slaagt. Bij het basisonderzoek waren 116 scholen betrokken. Een grondige analyse gebeurde nadien in negen scholen en van één school maakte ze na een langdurig verblijf een intensieve studie. Het resultaat is een boeiend doctoraatsproefschrift aan het Centrum voor Onderwijsbeleid en –vernieuwing van de K.U.L. : «*De professionele cultuur van basisscholen in vernieuwing. Een empirisch onderzoek in V.L.O.-scholen.*»

Voor **KLASSE** vat **Katrine Staessens** de belangrijkste inzichten samen.



Is uw directeur figurant, grootvader of architect ?

Hilde is 26 jaar. Vijf jaar geleden studeerde ze af als onderwijzeres. De school waar ze nu les geeft is haar derde school. Wanneer ze terugblijkt op haar nog korte ervaring is haar eerste vaststelling : elke school is anders. Ze vertelt : «In mijn eerste school werd ik aangesproken met *mevrouw*. Ik had weinig contact met mijn collega's. Het schoolhoofd sprak mij vooral aan om *papieren* in orde te brengen. Ik was vrij om te doen in mijn klas wat ik wou. Als ik eens iets nieuws probeerde dan kreeg ik wel de reactie dat dit niet de gewoonte was.» Over haar tweede school vertelt *Hilde* : «Ik voelde mij daar de jongste, maar ik heb er veel bijgeleerd. Ik stond in bewondering voor mijn collega's en voor het enthousiasme waarmee ze werkten. Ik voelde me door hen uitgedaagd om nieuwe dingen te proberen. Ik kon ook altijd raad vragen. Het schoolhoofd kwam regelmatig in mijn klas en gaf soms concrete tips.» In de school waar ze nu werkt voelde *Hilde* zich onmiddellijk thuis. Ze vertelt : «Hier word ik met mijn voornaam aangesproken. De collega's vallen geweldig mee. Tijdens de koffiepauze gaat het er gezellig aan toe. Er wordt over van alles en nog wat gepraat. Maar soms zou ik willen dat het wat meer over het lesgeven zelf ging.»

Uit de ervaring van deze leerkracht blijkt dat elke school haar eigen verhaal heeft. Als nieuwkomer heeft men tijd nodig om de geldende regels en gevoelige punten te leren kennen, vooraleer men zich thuisvoelt in de school. Pas na enige tijd is men in staat om bepaalde gebeurtenissen of reacties te begrijpen. De ene school is immers de andere niet.

DE SCHOOLCULTUUR

In de recente literatuur duidt men de eigenheid van de school aan met de term *schoolcultuur*. Dat is het geheel van vanzelfsprekende waarden en normen die gedeeld worden door de teamleden. Het gaat om de zaken die als evident beschouwd worden en waarvan men zegt : «Ja, bij ons gaat dit zo.» Door de schoolcultuur krijgt het functioneren van de school betekenis. De cultuur is als het ware een gemeenschappelijke realiteit die bepaalde normen aanreikt om de werkelijkheid te interpreteren, om gedragingen en activiteiten te begrijpen. De cultuur vertelt welk gedrag gepast en aanvaardbaar is in een bepaalde situatie.

De cultuur van een school is een levende realiteit, die echter niet onmiddellijk zichtbaar is. Toch proberen we een beeld te krijgen van drie zichtbare verschijningsvormen ervan : het schoolhoofd, het gezamenlijk doel en de groeps cultuur.

1. Het schoolhoofd als cultuurbouwer

Omwille van zijn positie beschikt het schoolhoofd over de mogelijkheid om in de school een bepaalde cultuur gestalte te geven. Door wat een schoolleider zegt en doet drukt hij/zij uit wat belangrijk is. Op die manier worden verwachtingen gecommuniceerd. Het schoolhoofd is een soort opslagplaats van de waarden en normen die leven in de school. De betekenis van wat een schoolleider zegt en doet is belangrijker dan wat er gezegd en gedaan wordt op zichzelf. We zouden het kunnen vergelijken met het verschil tussen «noten spelen» en «muziek maken».



2. Een gezamenlijke doelgerichtheid als motor voor individueel handelen

Een school wil heel wat doelen bereiken. Enerzijds zijn er de cognitieve of rationele doelen over wat men met de leerlingen of met de school wil verwezenlijken. Dit zijn expliciet geformuleerde doelen die verbonden zijn met specifieke activiteiten en die vertaald kunnen worden in evaluatiecriteria. Daarnaast kunnen de doelen geplaatst worden die eerder een algemene omschrijving zijn van de basisfilosofie van de school. Het gaat dus niet om iets dat rationeel, duidelijk en stapsgewijs gedefinieerd is. Deze doelen zijn vooral een identificatie- en motivatiebron voor de leerkrachten in de school. Ze geven betekenis aan hun werk en verbinden hen met de organisatie. Het gaat hier eigenlijk om een meertaak, een opdracht, een zending die de school aan zichzelf stelt.

3. Contacten tussen leerkrachten als voedingsbodem voor de cultuur

Er kan geen sprake zijn van de cultuur van een school indien er geen groep is die de cultuur draagt. Een groeps cultuur veronderstelt een aantal mensen met een

gemeenschappelijke geschiedenis op een bepaald terrein. Juist doorheen de interacties tussen de teamleden krijgt de cultuur gestalte. In die zin beschouwen we de communicatie en de coöperatie tussen de leerkrachten als twee basisprocessen in het opbouwen en onderhouden van de cultuur.

ONDERZOEKSRÉSULTATEN

In het onderzoek werden de resultaten van de vragenlijst voor de gehele groep scholen gekoppeld aan de wijze waarop deze scholen aan een vernieuwing, meer bepaald het V.L.O. (Vernieuwd Lager Onderwijs) werken. Er blijkt een samen-

hang te bestaan tussen de verschillende cultuurcomponenten en de mate van implementatie. De aanwezigheid van een schoolhoofd dat optreedt vanuit een duidelijke visie en deze ook communiceert naar het team maakt het verschil uit tussen scholen met een hoge en scholen met een geringe mate van implementatie. In scholen waar er geen sprake is van een systematische vernieuwingsstrategie en die gekenmerkt worden door geïsoleerde vernieuwingspogingen is de overeenkomst in doelgerichtheid laag en ontbreekt er een intern netwerk van professionele steun.

We kunnen in schoolcultuur drie types onderscheiden: de living-apart-together-school, de familieschool en de professionele instelling (zie box).

Uit het onderzoek blijkt dat het invoeren van een vernieuwing een proces op gang brengt waarbij de bestaande schoolcultuur en de cultuur van de vernieuwing mekaar ontmoeten. Men is zich doorgaans weinig bewust van de geldende cultuur, totdat die bedreigd of geschonden wordt. De introductie van een vernieuwing is als het ware een geprivilegieerd moment waarop naar boven komt wat men belangrijk vindt. Er doet zich dan een organisatorische

cultuurreactie voor. De aard van de reactie is mede afhankelijk van de waarden en normen die al dan niet in vraag worden gesteld. Uit het onderzoek blijkt dat de weerstand tegenover vernieuwing daalt naarmate de discrepantie tussen de waarden en normen van de geldende cultuur en de waarden en normen die de vernieuwing dragen kleiner is. De vraag is: «Hoe compatibel is de schoolcultuur met de vernieuwingscultuur?» Deze compatibiliteit is het grootst in de school als professionele instelling en het kleinst in de «living-apart-together-school». De familieschool neemt een tussenpositie in.

Deze redenering mag echter niet opgevat worden als een determinisme. Uit het onderzoek blijkt immers dat de cultuur van scholen na verloop van tijd kan veranderen. De waarde van het onderzoek ligt erin dat het belang is aangetoond van de schoolcultuur als aangrijpingspunt voor vernieuwingsbegeleiding. De slaagkansen van een vernieuwing vergroten betekent in deze context de veranderingscapaciteit van de aanwezige cultuur vergroten. De discrepantie tussen de schoolcultuur en de cultuur van de vernieuwing dient het vertrekpunt te vormen voor analyse en interventie. □

We onderscheiden drie schooltypes. In het ene type maakt vernieuwing veel meer kans dan in het andere.

1. DE «LIVING-APART-TOGETHER»-SCHOOL

Het schoolhoofd in dit type kan getypeerd worden als een **figurant**-schoolhoofd. Er is weinig contact tussen het schoolhoofd en de leerkrachten. Het schoolhoofd is in sterke mate onzichtbaar. De contacten zijn oppervlakkig of conflictgeladen. Het figurant-schooldoel staat veraf van de klaspraktijk. Het schoolhoofd communiceert geen visie op langere termijn en spreekt geen duidelijke verwachtingen uit. In de «living-apart-together»-school ontbreekt er een gezamenlijke doelgerichtheid. Men is niet gewoon om te denken in termen van waar men met de school naartoe wil. De leerkrachten investeren bijna uitsluitend in hun eigen klas. Er is een geringe betrokkenheid op de school als geheel. Er bestaat met andere woorden geen traditie van gezamenlijk reflecteren. Het team kan getypeerd worden als «een los-zand-team» met weinig samenwerkings- en uitwisselingslijnen tussen de teamleden. Noch op persoonlijk, noch op professioneel vlak ervaren de leerkrachten steun bij mekaar. De norm is «Elk individu werkt hier in zijn eigen klas». De relaties tussen de teamleden zijn conflic-

tueus en het werkklimaat is eerder negatief.

De cultuur in deze school is een **cultuur van middelmatigheid**. De basisassumptie is: «Laten we maar een gewone school zijn». Er bestaat een kloof tussen de waarden en normen die door de vernieuwing geïntroduceerd worden en de aanwezige schoolcultuur. De werkwijze die eigen is aan de vernieuwing staat haaks op het geijkte patroon van de leerkrachten in de school. De vernieuwing maakt in dit type school weinig kans van slagen omdat er geen kanalen aanwezig zijn waarlangs andere waarden- en normenpatronen gestalte kunnen krijgen.

2. DE FAMILIESCHOOL

Het schoolhoofd in dit type school kan omschreven worden als een **grootvaderfiguur**. Hij legt sterk de nadruk op de informele omgang met de leerkrachten. Spontane contacten worden waardevoller geacht dan structuren. Dit schoolhoofd profileert zich niet zozeer als een leider, maar als een gelijke. Hij beschouwt de leerkracht als heer en meester in zijn eigen klas. De doelgerichtheid die in de familieschool leeft, heeft slechts betrekking op een partieel aspect van het schoolfunctioneren, namelijk het **behoud van het leerlingenaantal**. De doelgerichtheid is eerder een functionele dan een allesdoordringende filosofie en is geen geïntegreerd deel van het schoolfunctioneren. Het team in de familieschool kunnen we vergelijken met een **dorpsfanfare**. Het samen-zijn op zich is een belangrijke beloning. Men ziet mekaar eerder als vrienden dan als collega's. Er bestaan weinig structuren. Communicatie en samenwerking hebben zelden betrekking op pedagogisch-didactische aspecten.

De familieschool kan gekenmerkt worden door haar **informele cultuur**. De klemtoon ligt op het spontane, niet vooraf geplande. Bij de leerkrachten bestaat er wel een

sterke bereidheid om zich in te zetten voor de school. Uit het onderzoek blijkt dat deze cultuur kansen biedt voor de vernieuwing. Leerkrachten die initiatieven nemen wordt niets in de weg gelegd. Er worden dan ook een aantal zaken gerealiseerd in het kader van het werken aan de vernieuwing. Toch bestaat in de familieschool de kans dat de vernieuwingsdynamiek gebroken wordt door uitsluitend te vertrouwen op de goede wil van de leerkrachten. De cultuur biedt weinig garantie dat de verworven resultaten op één of andere manier bestendig worden.

3. DE SCHOOL ALS PROFESSIONELE INSTELLING

Het schoolhoofd in deze school kan getypeerd worden als een **architect-schoolhoofd**. De relatie tussen het schoolhoofd en de leerkrachten is vooral gekenmerkt door een professionele omgang. De leerkrachten typeren hun schoolhoofd als een deskundige op pedagogisch-didactisch gebied, die dicht bij de klaspraktijk van de leerkrachten staat en die duidelijke verwachtingen uitspreekt. De optimaliseringsgedachte is sterk aanwezig. De doelgerichtheid in deze school kan omschreven worden als een «mission», een **allesdoordringende basisfilosofie**. Men is gewoon om te denken in termen van waar men met de school naartoe wil. De leerkrachten voelen zich verbonden met de school en engageren zich sterk in het schoolfunctioneren. In de school als professionele instelling functioneren de **relaties tussen de leerkrachten** als basis voor professionele ondersteuning. Er zijn talrijke structureel ingebouwde overleg- en samenwerkingsmomenten, waardoor het professioneel functioneren zichtbaar wordt gemaakt. De norm is: «Samen kunnen we meer dan alleen».

De cultuur die leeft in dit type school kan worden omschreven als een **cultuur van deskundigheid**. Deze cultuur is in hoge mate compatibel met de vernieuwingscultuur. De cultuur treedt op als katalysator voor het vernieuwingsproces, maar wordt op haar beurt door de vernieuwing bevestigd en versterkt. Door de wijze waarop in deze scholen aan vernieuwing wordt gewerkt, doen zowel het schoolhoofd als de leerkrachten positieve ervaringen op waardoor ze de stimulans krijgen om op de ingeslagen weg verder te gaan.

WAAROM ONZE SCHOOL ?

In **KLASSE 5** ging het o.a. over de schoolkeuze van leerlingen. In dat verband is misschien een kleine enquête interessant die de vriendenkring bij ons organiseerde in het derde jaar. De leerlingen hebben een observatiegraad in de middenschool achter de rug en starten hun eerste jaar in ons atheneum. De bovenbouw keerde pas terug naar de oude vestigingsplaats waar de instelling opnieuw aansluiting kreeg met de basisschool en de middenschool.

In het onderzoek werd gevraagd waarom zij het atheneum als school hadden gekozen. Er mochten eventueel verschillende redenen worden aangestipt. De enquête werd gehouden in het begin van het schooljaar. Hier zijn de resultaten.

Waarom koos je voor onze school ?

1. De vestigingsplaats (dicht bij huis) **49 %**
2. Doorstroming van middenschool naar atheneum in hetzelfde gebouw **45 %**
3. Bekendheid van de school bij de ouders (als of via oud-leerlingen) **38 %**
4. Eigen keuze van de leerling **24 %**
5. Terug naar de vroegere vestigingsplaats (waar ook basis- en middenschool zijn) **20 %**
6. Aanraden van vrienden en kennissen **18 %**
7. Keuze voor Gemeenschapsonderwijs **9 %**
8. Allerlei vormen van reclame (radio, tram, reclamebladen) **0 %**

Deze mini-enquête levert alleszins gegevens op die nuttig kunnen zijn bij de promotie van de school. De reclame die gevoerd wordt zal vooral moeten inspelen op het tot stand komen van zes jaar secundair onderwijs, aansluiting bij de middenschool, doorstroming van observatiegraad naar bovenbouw. Tevens moet de school een duidelijk profiel hebben. In dit geval een school en een campus van algemeen vormend onderwijs, duidelijk geprofileerd en herkenbaar. Niets is nefaster voor een school dan een beeld waarin niemand zich kan herkennen. Dergelijke vaststellingen kunnen richting geven aan het beleid van de school. □

R. Van den Eynden,
studieprefect K.A. Hoboken



DIRECTEURS AAN HET WOORD

Over schoolmanagers kunnen we veel theorie verkopen. Maar hoe spelen ze het klaar in de praktijk? Twee directeurs aan het woord over relaties, image, planning, financies en wat u nog meer onder de hoed van management kunt vangen.

EEN MARIONETTENTHEATER

Jan Pauwels, hoofd van een basisschool in Nevele: «Even de situatie schetsen. Mijn school heeft drie afdelingen. De hoofdschool bestaat uit twee kleuterklassen en drie graadklassen lager onderwijs. Wijkafdeling I ligt op twaalf kilometer van de hoofdschool. Ze telt twee kleuterklassen en drie graadklassen lager onderwijs. Wijkafdeling II, op zes kilometer, bestaat uit zes kleuterklassen en vijf lagere klassen waarvan een graadklas. Het totale personeelsbestand omvat zevenentwintig leerkrachten, drie onderhoudspersoneelsleden en een administratieve hulp.

In deze context betekent management meer dan het financiële beheer van de school. Allereerst betekent het voeling hebben met de wereld waarin de school is ingebed. In concreto: **relaties** onderhouden met twee verschillende gemeentebesturen, drie parochies, drie oudercomités, elk met hun eigenheid en specifieke verzuchtingen, verwachtingen naar de school toe. Hierbij komen dan nog de klassieke relaties met leerlingen, personeel en de andere schoolbetrokkenen zoals de inspectie (kantonaal en diocesaan), de inrichtende macht, de eigenaars van de gebouwen, P.M.S., M.S.T., de V.L.O.-teams, de vakbond, het bijscholingssteam, A.G.D. en de verificatiedienst.

Door al deze relaties heb ik soms het gevoel een marionettentheater te leiden. Alle touwtjes komen immers terecht bij de manager, in casu het schoolhoofd. Een kluwen vermijden is een eerste zorg. Een stevig uitgebouwde jaarkalender en planning, waarvan liefst zo weinig mogelijk wordt afgeweken, is hierbij de leidraad.

Een goede directeur moet bereid zijn te delegeren en moet mensen vinden die medeverantwoordelijkheid willen dragen. Daarom zijn inspraak en ruime informatie van de leerkrachten een noodzaak. Zo moet de boekhouding een open boek zijn. Pas wanneer de leerkrachten inzage krijgen en

mee beslissen over bepaalde bestedingen kunnen prioriteiten worden bepaald en kan men de noodzaak van besparingen en bijkomende initiatieven duidelijk illustreren.

Zo heeft elke leraar begrepen dat er iets mank loopt met de uitkering van de werkingstoelagen. Bij een gelijk aantal leerlingen liggen de kosten van een school met verscheidene vestigingsplaatsen hoger dan van een school met slechts één afdeling. De vaste kosten worden immers verveelvoudigd in functie van het aantal afdelingsgebouwen: huurgeld, vast recht voor telefoon-, water- en elektriciteitsaansluitingen, het inrichten van meer directielokalen, noodzakelijke meeruitgaven voor didactisch materieel (T.V., video, fotocopieertoestellen, projectietoestellen...).

Om het financiële beheer enigszins in de hand te houden is het opstellen van een degelijke begroting een vereiste. Op basis van resultaten van vorige boekjaren kan men accenten leggen, besparen, beslissen tot aankoop. Enig cijfer- en zoekwerk, creativiteit en inventiviteit zijn in deze omstandigheden niet weg te denken.

Aangezien de dag slechts vierentwintig uren telt en naast het management nog andere taken deel uitmaken van het ambt van schoolhoofd, veronderstelt daadwerkelijke leiding, naast ruime tijdsinvestering, ook geloof in de zaak, een dynamische ondernemingsgeest en een ijzeren gezondheid.

Mocht de overheid beseffen wat schoolmanagement in deze omstandigheden concreet inhoudt en hieruit de consequenties trekken, zou ik me gelukkig prijzen.»

HET VUUR AAN DE LONTEN

F. De Smedt, directeur Koninklijk Technisch Atheneum II Dendermonde: «Ik schrijf mijn management uit op drie lijnen: een pedagogische, een financiële en een technische. We voerden op school een structuur in waarin zoveel mogelijk inspraakorganen een plaats vinden. De pedagogische structuurcellen zijn hier een voorbeeld van. Maar ook het oudercomité, de oud-leerlingenraad, de leerlingenraad en de vriendenkring worden ingeschakeld. Mijn staf met vijf directe medewerkers zorgt voor de coördinatie. Ik delegeer. Iedereen kan vrij initiatieven nemen binnen de geboden mogelijkheden maar er is altijd een **check-up**.

De directie kan niets ondernemen als er geen medewerking is van alle actoren. In het begin is er weerstand. Daarom is overbelasting van de taken te vermijden. Opdat de betrokkenen het haalbare van een project zouden inzien dien je je delegaat gepast te formuleren. Gewoon ideeën aan de lopende band uitspuwen werkt belastend. Wel duurt het één à twee jaar eer alle **actoren** gemotiveerd meedraaien in het systeem.

Ik ben hier nu twee jaar in dienst. Ik erfde stokoude paviljoenen, maar een zeer goed onderwijscorps. Eerst analyseerde ik de bestaande toestand. Wat waren de hoogste noden? En wat zijn de financiële mogelijkheden? Wat kunnen we op korte termijn verbeteren? Het didactisch materieel kreeg een prioriteit, maar ook de leefruimte is belangrijk om een sfeer op te bouwen.

Er werd onderzocht waaraan we het beschikbare geld spendeerden en hoe we de uitgaven konden herschikken. Zo constateerde ik onder meer dat jaarlijks honderdduizenden frank werden uitgegeven om drie sporthallen te huren. Er is dan beslist om de vervallen feestzaal in gebouw I te renoveren en als gymzaal in te richten. Zo konden we twee van de drie sporthallen afschaffen, wat op termijn een besparing betekende.

Via de pedagogische structuurcellen bleek dat taallabo's van de prioriteitenlijst geschrapt konden worden. Daarentegen kwam in de cel van de soft-sector (boekhouden, informatica...) tot uiting dat de leraars behoefte hadden aan computers. Een plaatselijke computermaatschappij zocht ruimte voor haar avond-cursussen. Aan die maatschappij verhuur ik nu de schoollokalen. Intussen kunnen dertig leerlingen overdag permanent beschikken over de meest gesofistikeerde computers waarvan slechts een derde onze eigendom is. In het technisch management werd een schrijnwerker voorzien om de computertafels te maken. Dit om de infrastructuurwerken op korte termijn te **visualiseren**.

Op het ogenblik loopt de **Aktie Gezelligheid**. Tegen september bouwen we een **bistro**, een soort zelfbedieningszaak waar de leerlingen ook gezellig kunnen nababbelen. Leerlingen van de nieuwe afdeling **Hotel-catering** worden er aan het werk gezet. Bij deze actie zijn alweer alle actoren betrokken, ook afdelingen van de school die eigenlijk niets met mekaar te maken hebben. Hierdoor vermijd je gevoelens van discriminatie.

Toen ik hier directeur werd viel het me op dat de school te weinig naambekendheid in de stad genoot. De uitstraling van de school in al haar facetten moet ons helpen het streefdoel vlugger te realiseren. Daarvoor schakelen we alle afdelingen in waar je iets kunt visualiseren. We brachten een modeshow (Moda) en met de beeldentoonstelling Geo Art lokten we alweer publiek. Men moet over de school praten!

Mijn taakbelasting als directeur is toegenomen omdat men traditioneel nog te veel verwacht dat alle heil van boven komt. De leraars verwachten nog altijd dat de directeur het vuur aan de lont steekt. Nochtans zal het schoolmanagement via een alsmaar beter draaiende delegering van taken op termijn ontlastend werken. We hebben op school nu al veel lonten waar het vuur vanzelf kan blijven branden.» □

«MIC & MOUSSE» WINT EERSTE PRIJS

«*Mic & Mousse*», een mini-onderneming uit het Luikse, werd uitgeroepen tot **mini-onderneming van het jaar**. «*Sportaco*» uit Vilvoorde werd tweede en «*Yakasaki*» uit Brussel derde. De winnende onderneming ontving een cheque van 100.000 fr., terwijl alle leden een kristallen vaas en een medaille kregen. Deze wedstrijd wordt jaarlijks georganiseerd door de v.z.w. Jonge Ondernemingen, i.s.m. het Instituut van de Onderneming en met de steun van de Generale Bank. Ook volgend schooljaar zal deze wedstrijd plaatsvinden. Alle mini-ondernemingen die in september van start gaan worden rond de eindejaarsperiode gecontacteerd om een dossier in te dienen. □

Inlichtingen: Jonge Ondernemingen v.z.w., Dr. Elie Lambottestraat 10, 1030 Brussel. Tel. 02-245 13 80.

HAAL CULTUUR IN HUIS

Onder dit motto willen het Studiecentrum voor Open Hoger Onderwijs (StOHO), de zes Vlaamse universitaire studiecentra Open Universiteit en de Open Universiteit Nederland de aandacht vestigen op **studies in kunst en cultuur**.

De laatste jaren is het aandeel van de cursussen Cultuurwetenschappen gedaald van 16 % van het totaal aantal inschrijvingen tot 10,8 % in februari 1990. Met de campagne «*Haal cultuur in huis*» en met de nieuwe cursus «*Visuele kunsten*» wil men deze trend ombuigen. □

Alle informatie (o.a. alle nuttige adressen) vindt u in de studiegids van het StOHO, Trierstraat 100, 1040 Brussel. Tel. 02-230 12 25.

U KUNT VOOR SCHOOLMANAGER LEREN

Bij de Erkenningcommissie Navorming werden voor het schooljaar 1990-1991 een heel pakket projecten ingediend voor schoolmanagement. Een korte bespreking van reeds erkende projecten.

1. Projecten ingediend via de A.R.G.O., Regentlaan 40, 1000 Brussel. Tel. 02-513 74 40.

- «Schoolmanagement en schoolbeheer»: een introductie tot strategisch management en marketing. Doelpubliek zijn 15 schoolteams uit 15 geselecteerde scholen (gespreid over alle netten).
- «Schoolbeheer III»: een cursus aan de V.U.B.; zie aparte bespreking in VIZIER.
- «Management navormingsprogramma voor schooldirecties»: een door de Vlerick School voor Management verzorgde cursus. Doelpubliek zijn 2 x 35 (aankomende) directieleden voor secundair en universitair onderwijs en van het H.O.B.U. De deelnemers worden uit vroeger ingestuurde kandidaturen geselecteerd.

2. Projecten ingediend via het Navormingsinstituut van het Officieel Neutraal Gesubsidieerd Onderwijs, Rogiercentrum, Internationale Doorgang 29 bus 20, 1210 Brussel. Tel. 02-219 19 38.

- «Schoolmanagement: de administratie en het beheer van een secundaire school: gebruik en impact van nieuwe technologieën». Een introductie over de computer in schoolbeheer en administratie; voor directeurs en personeelsleden met een beheersfunctie.
- «Naar een effectief beheer en behoud in de school»: voor directeurs, werkmeesters en leraars met bijzondere opdracht; cursus van 15 volle dagen, verzorgd door de Vrienden van het Antwerps Stedelijk Pedagogisch Centrum.
- «Vorming van vernieuwingsbegeleiders»: voor V.L.O.-begeleiders, onderwijsconsulenten, I.P.B.-ers, E.P.B.-ers,

graadcoördinatoren, schoolhoofden en inspectieleden; 5 cursusdagen, verzorgd door de Stichting-Lodewijk de Raet.

- «Schoolmanagement»: personeelsbeheer, management van een (school)organisatie, aanpak van specifieke schoolproblemen. Voor directies provinciaal onderwijs, verzorgd door het Bijscholingscentrum C.V.P.O. en U.F.S.I.A.-Idea.
- «I.K.Z. in het onderwijs»: groepsdynamica, proceskunde, statistiek en organisatieontwikkeling». Een netoverschrijdend initiatief door N.S.K.O., A.R.G.O., C.V.P.O. en C.O.N.O.-V.B.S.G. i.s.m. de U.I.A.; voor alle personeelsleden van het onderwijs, beleidsverantwoordelijken, inspectie enz.

3. Projecten ingediend via de v.z.w. Navorming in het Katholiek Onderwijs, Guimardstraat 1, 1040 Brussel. Tel. 02-507 06 11.

- «Schoolmanagement voor het buitengewoon basisonderwijs»: een reeks van 5 studiedagen voor 20 directeurs die reeds een basisopleiding in management achter de rug hebben; verzorgd door het Centrum voor Andragogiek (U.F.S.I.A.-Idea).

- «Schoolmanagement voor het buitengewoon secundair onderwijs»: een reeks van 5 studiedagen voor 20 directeurs die reeds een basisopleiding in management achter de rug hebben; verzorgd door het Centrum voor Andragogiek (U.F.S.I.A.-Idea).

- «Schoolmanagement ten behoeve van directies basisonderwijs»: voor schoolhoofden van het hoofdgebied Brussel.
- «Schoolmanagement in het basisonderwijs»: een vierjarige cyclus voor de navorming van pasbenoemde schoolhoofden in het bisdom Gent.
- «Basisvorming veiligheid en gezondheid op school»: voor twintig personeelsleden die lid zijn van de dienst V.G.V. in een school voor secundair onderwijs.
- «Navormingsproject Informatisering Schooladministratie»: tweejarige cyclus voor 200 leden van het administratief personeel; verzorgd door het H.V.K.S.O.
- «Navorming Directies Buitengewoon Lager Onderwijs»: voor 150 directeurs en inspecteurs B.L.O. □



MIDDENSCHOLEN

De Studiegroep Autonome Middenscholen (St. A.M.) heeft een verslagboek klaar met werktakten van vijftig mensen uit het lager, secundair en hoger onderwijs. Op een recent tweedaags congres over *concretisering van basisvorming* hebben 170 deelnemers zich daarover beraden. Ook hun besluiten en commentaren vindt u in het boek. □

St. A.M., Mariendaalstraat 44, 3290 Diest. Tel. 013-33 67 37.

MENSELIJKE ECOLOGIE

Vanaf oktober start de V.U.B. weer met zijn Bijzondere Licentie Menselijke Ecologie. Deze door en door multidisciplinaire studierichting omvat werkcolleges (van oktober tot april op een onderling overeen te komen dag), speciale werkcolleges en een eindwerk (bij voorkeur een groepswork van deelnemers met verschillende achtergrond).

Stedenaardrijkskunde, milieuvervuiling en -hygiëne, milieurecht en -criminaliteit, milieu-



technologie en -educatie zijn maar enkele van de behandelde thema's. Deze bijzondere licentie staat open voor houders van een universitair of H.O.B.U.-diploma van het lange type. Andere gegadigden kunnen na een onderzoek van hun curriculum eventueel ook tot het bijwonen van de werkcolleges worden toegelaten. □

Voor een uitgebreide informatiebrochure : Prof. C. Susanne, V.U.B., Menselijke Ecologie, Campus Oefenplein, Pleinlaan 2, 1050 Brussel. Tel. 02-641 34 24.

DE MEESTER STUDEERT

In oktober start het Hoger Instituut voor Opvoedkunde van het H. Pius X-Instituut met een nieuwe driejarige cyclus hogere opvoedkundige studiën voor leerkrachten van de basisschool. Inschrijven kan vanaf nu tot de start van de cyclus. In de loop van de cyclus worden geen inschrijvingen aanvaard, zodat u pas opnieuw een kans krijgt in 1993. □

Inlichtingen : Paul Cautreels, Kleine Doornstraat 26, 2610 Wilrijk. Tel. 03-828 45 42.

INTERNATIONAAL PROJECT

De school Saint-Louis-Sainte-Clotilde uit Le Raincy (Frankrijk) wil een **Europees educatief project** uitbouwen om laatstejaars scholieren voor te bereiden op het Europa van 1992. Het project omvat o.a. een meer doorgedreven taalonderwijs, het inbouwen van een Europese dimensie in het lessenpakket en het opstarten van een Europese mini-onderneming.

Belangrijk onderdeel zijn ook contacten met leerlingen uit scholen in het buitenland. In een eerste fase denkt men aan corresponderen, uitwisselen van informatie (platen, boeken, strips). Later ook aan uitwisseling en reizen. Deze school is op zoek naar Vlaamse scholen met een gelijkaardig project of ideeën. □

Meer informatie bij : JINT v.z.w., Coördinatie-organ voor Internationale Jongerenwerking, Grétrystraat 26, 1000 Brussel. Tel. 02-218 64 55.

**LEERMIDDELEN
GEBOEKSTAAFD**

Het Nederlandse Nationaal Informatiecentrum Leermiddelen (N.I.C.L.) geeft jaarlijks leermiddelenoverzichten uit voor het basisonderwijs en voor de verschillende vakgebieden van het voortgezet onderwijs. Deze brochures bevatten een compleet overzicht van methodes, leerboeken, educatieve software en ander lesmateriaal.

16 brochures werden gepubliceerd voor 1990 : Frans/ Spaans; Engels; Duits; Nederlands; Wiskunde/ Rekenen/ Informatica; Natuurwetenschappen; Aardrijkskunde/Geschiedenis/Maatschappijleer/Godsdienst en levensbeschouwelijke vorming; Economische en administratieve vakken; Kunstzinnige vorming/ Lichamelijke oefening (bewegingsonderwijs); Sociale en verzorgingsvakken; Technische vakken; Agrarische vakken en Techniek/Studielessen/ Beeroepsoriëntatie voor het voortgezet onderwijs, een Overzicht

Basisonderwijs 1990 en een Overzicht Educatieve Software 1990. □

Inlichtingen en bestellingen : Instituut voor Leerplanontwikkeling, postbus 2041, 7500 CA Enschede, Nederland. Tel. 00-31-53-840 246.

LEES GOEDKOOP MET OFUP

Alle studenten, scholieren, **leraars en docenten** kunnen zich via OFUP abonneren op meer dan tweehonderd verschillende binnen- en buitenlandse kranten en magazines. Zo kunt u kortingen genieten die voor



STUDEREN IN DE ZOMER

- * Uitstraling Permanente Vorming, V.U.B., Pleinlaan 2, 1050 Brussel, tel. 02-641 27 50.
- «**Primitief dansen**» : van 30 juli tot 1 augustus (gevorderden) en van 1 tot 4 augustus (beginners).
De dans als mogelijke weg tot **zelfontplooiing** en het ervaren van de essentie van ritme en beweging.
- * British Council, Jozef II-straat 30, 1040 Brussel, tel. 02-219 36 00.
- «Teaching pronunciation, stress and intonation in the **English class**» : op 27 augustus.
- «Communicative approaches in **teaching English** : material, pedagogy, problems» : van 29 tot 31 augustus.
Alistair Maclean (nee, niet de bekende schrijver) demonstreert in twee praktische ateliers hoe u de uitspraak van uw leerlingen kunt verbeteren en hoe u ze correct kunt leren spreken en schrijven.
- * Stichting-Lodewijk de Raet, Liedtsstraat 27-29, 1210 Brussel, tel. 02-242 01 11.
- «Groeien naar leraarschap : **expressiemogelijkheden**» : van 6 tot 9 augustus.
- «Groeien naar leraarschap : **zelfvertrouwen**» : van 3 tot 7 september.
Twee praktische sessies voor aankomende leerkrachten.
- «Basiscursus **creatief schrijven**» : van 6 tot 10 augustus.
- «Druk met **woorden**» : van 13 tot 17 augustus.
- «Loskomen in **taal**» : van 27 tot 31 augustus.
Raak leren overbrengen wat u te zeggen hebt; plezier in taal en schrijven; een vlot en speels taalgebruik ontdekken.
- * Vliebergh-Senciecentrum, K.U.L., Blijde Inkomststraat 21, 3000 Leuven, tel. 016-28 47 78.
- «**Geschiedenis buiten klas** : Tweeduizend jaar cultuur in de Zuidelijke Nederlanden» : op 22 en 23 augustus.
Leraars aardrijkskunde en geschiedenis krijgen meer inzicht in onze **culturele geschiedenis** : de ontmoeting van Romeinse en Germaanse cultuur, stadsontwikkeling en artistiek patrimonium.

KIJKEN EN LEREN

- * Provinciaal Museum voor Fotografie, Waalse Kaai 47, 2000 Antwerpen, tel. 03-216 22 11.
Drie nieuwe, permanente stands illustreren de geschiedenis van de **kleurenfotografie**, de wetenschappelijke toepassingen van de fotografie en de geschiedenis van de gedrukte foto.
- * Museum van Elsene, Jean Van Volsemstraat 71, 1050 Brussel.
– «*De poëtica van de Italiaanse schilders op de drempel van de XXste eeuw*» : van 10 mei tot 15 juli.
- * Koninklijk Belgisch Instituut voor Natuurwetenschappen, Vautierstraat 29, 1040 Brussel, tel. 02-648 04 75.
– «*Spectaculaire ontsnappingen uit het Natuurhistorisch Museum*» : van 28 juni tot 26 augustus.
Marcel Siraut laat in een reeks heldere aquarellen de prehistorische bewoners van het museum op stap gaan langs de mooiste plekjes van Brussel.
- * Promart bvba, Hofbouwlaan 8, 9000 Gent, tel. 091-22 55 16.
– «*Dalí*» : van 22 juni tot 15 september.
In de Brugse Halletoren op de Grote Markt worden beeldhouwwerken, porselein, litho's en zeefdrukken van **Salvador Dalí** getoond. □

sommige bladen kunnen oplopen tot zeventig procent.

Het hele gamma van publikaties is aanwezig. Enige voorwaarde is dat u op deze publikaties nog geen gewoon abonnement hebt lopen. OFUP heeft een overzichtelijke catalogus die u gratis kunt aanvragen. □
Inlichtingen : OFUP, Lambermontlaan 474, 1030 Brussel. Tel. 02-242 65 21.

INTERNATIONALE ONTMOETING IN BARCELONA

Het 1ste Internationaal Congres van Onderwijssteden zal van 26 tot 30 november plaatsvinden in Barcelona. Bedoeling is het creëren van een forum waar vernieuwende onderwijsinitiatieven worden voorgesteld, kennis en ervaringen worden uitgewisseld, een soort internationale bank van onderwijservaringen wordt gecreëerd en een charter van

onderwijssteden op punt wordt gesteld.

Naast de deelnemers van de betrokken onderwijssteden worden ook vertegenwoordigers van andere steden en individuele belangstellenden tot het congres toegelaten. Het congres zelf omvat plenaire sessies, workshops en studiebezoeken. □
Inlichtingen : Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Administratie voor Onderwijs en Permanente Vorming, M. Wailly, Kunstlaan 43, 1040 Brussel. Tel. 02-513 74 64, toestel 359.

HET AVONTUUR VAN DE MENS

De biologische en culturele oorsprong van de mensheid staat centraal in een prestigieuze internationale tentoonstelling in het Paleis voor Schone Kunsten. Van 13 september tot 30 december toont «*5 miljoen jaar menselijk avontuur*» ons een tweehonderd-

tal van de meest markante originele menselijke fossielen en paleolitische kunstvoorwerpen.

Deze uitzonderlijke tentoonstelling –de meeste voorwerpen werden nooit eerder getoond– is een eerbetoon aan *Philippe-Charles Schmerling*, die in 1829 het gelijktijdig voorkomen van de mens en de grote, nu uitgestorven, zoogdieren bewees. Australopithecus, Pithecanthropus, Neandertaler en Cro-Magnon staan voor het eerst broederlijk naast mekaar. □

Inlichtingen : Paleis voor Schone Kunsten, Koningsstraat 10, 1000 Brussel. Tel. 02-514 59 10 (in de loop van de zomer wordt dit 02-507 84 72). Voor schoolgroepen worden speciale voorwaarden aangeboden.

GEHANDICAPTENZORG KRITISCH BEKEKEN

Het Hoger Instituut voor de Arbeid publiceert regelmatig over gehandicaptenzorg. «*Collectieve dagbestedingsvoorzieningen voor gehandicapte volwassenen*» van *Rikkie Heeman* handelt over de collectief georganiseerde vormen van dagbesteding : de beschutte werkplaatsen, de dagcentra en tal van recente en kleinschalige initiatieven. Naast een schets van wie deze voorzieningen gebruikt probeert men specifieke probleemgroepen af te bakenen die naast de boot dreigen te vallen. Tenslotte poogt de auteur een aanzet tot een nieuw beleidskader te geven.

«*Jonge volwassenen met een handicap*» van *Catherine Molleman* en *Erik Samoy* is het eindverslag van concrete acties en onderzoeksprojecten in het district Hasselt-Genk tussen 1984 en 1988. Een samenvatting van de resultaten, een poging tot het uitwerken van een ruimer theoretisch kader én een kritische blik op het (Vlaamse) gehandicaptenbeleid. □

Deze publikaties kosten respectievelijk 200 en 260 fr. (zonder verzendingskosten) en kunnen besteld worden bij het Hoger Instituut voor de Arbeid, E. Van Evenstraat

2E, 3000 Leuven. Tel. 016-28 33 20.

AANRAKEN TOEGELATEN

De Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis hebben sinds vele jaren een **blindenmuseum**, waar geregeld boeiende tentoonstellingen tot stand komen.

Van 22 juni tot eind december worden onder de noemer «*Kinderfarandole*» de kinderjaren belicht. De tentoonstelling toont, vooral aan de hand van beeldhouwwerken, het kind door de verschillende culturen heen. De tentoonstelling is toegankelijk voor alle bezoekers, maar opgelet : enkel blinden mogen de stukken aanraken ! □

Inlichtingen : Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis, Jubelpark 10, 1040 Brussel. Tel. 02-733 96 10.

BOUW ZELF UW MUZIEKINSTRUMENT

Het Centrum voor Muziekinstrumentenbouw in Puurs is een ontmoetingsplaats en informatiecentrum voor muziekinstrumentenbouwers, muzikanten en eenieder met belangstelling voor datgene wat muzikale klanken voortbrengt.

Ruime ateliers, een gespecialiseerde leesbibliotheek en cursussen voor zowel beginnende als gevorderde instrumentenbouwers waarborgen een boeiende kennismaking met dit aloude ambacht. □

Inlichtingen : Centrum voor Muziekinstrumentenbouw, Guide Gezellelaan 89, 2670 Puurs. Tel. 03-889 49 33.

WIE IS HET MUSEUMBEEST ?

Naar het museum met een bende tieners ? De Educatieve Dienst van het MUHKA bewijst dat het kan. Het museumbeest, de perfecte gastheer, leidt de jongeren rond langs besnorde Mona Lisa's, lego-torens, «verkeerde» bedden, pratende stoelen, naakte Venussen en ander moois.



Het beest blijft echter onzichtbaar, want men weet nog niet hoe het er uitziet. Aan de slag dus, want tot 12 oktober

Pelckmans, 1990, 138 blz., 495 fr.



mogen alle jongeren hun fantasie botvieren en het meest originele museumbeest proberen te **ontwerpen**. Prachtige prijzen worden voorzien en alle ontwerpen worden van 23 oktober tot 4 november tentoongesteld. **Inlichtingen : Educatieve Dienst Museum voor Hedendaagse Kunst, Leuvenstraat 32, 2000 Antwerpen. Tel. 03-238 59 60, toestel 19.**

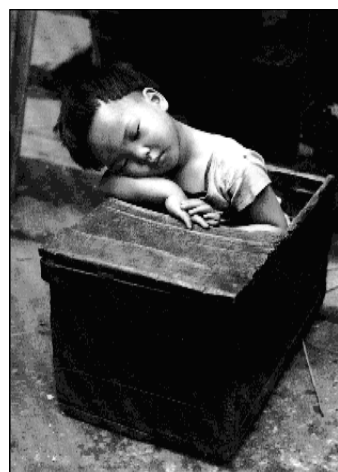
EEN MAAT EN EEN GEWICHT

Als West-Europeanen hebben wij het moeilijk om het **Israëliësch-Palestijnse conflict** te begrijpen. De argumenten van Israëliësch en Palestijnse kant doen immers een beroep op hetzelfde religieuze of humanistische rechtvaardigheidsgevoel, maar schijnen twee totaal tegenovergestelde doeleinden te beogen.

Ludo Abicht tracht in *«Mensen in Israël en Palestina»* op grond van zowel zionistische als Palestijnse bronnen de ontwikkeling van deze problemen te schetsen. In de slothoofdstukken wijst hij op het gevaar van een toenemend wederzijds extremisme en hij gaat in op de vredeskrachten in Israël en bij de Palestijnen die het tij wellicht nog kunnen doen keren. **Ludo Abicht, Mensen in Israël en Palestina. Kapellen, DNB/**

LEREN EN SPELEN

Het A.B.O.S. heeft een reeks (gratis) mooi geïllustreerde brochures die de kinderen binnen leiden in het dagelijks leven van landen en mensen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika. *«Samen spe-*



len» (voor 5- tot 8-jarigen) en *«Bestemming : de bele wereld»* (voor 9- tot 12-jarigen) zijn leerrijk, levendig en boeiend.

Nieuw is *«Water in de wereld»*, een didactisch groepsspel voor de laatstejaars van het basisonderwijs. Elke klas kan hiervan gratis 1 exemplaar bekomen. **Informatiedienst A.B.O.S., Marsveldplein 5, bus 57, 1050 Brussel. Tel. 02-519 02 11.**

ACTIEVE OUDERS

Een op twintig normaal begaafde kinderen krijgt te maken met leerproblemen bij lezen,

schrijven of rekenen.

Op uitdrukkelijk verzoek van Koningin Fabiola heeft de zelfhulpgroep **Sprankel** zich tot doel gesteld de wildgroei van allerlei behandelingsvormen op hun doeltreffendheid te onderzoeken en de ouders op de hoogte te brengen van wat nu de meest verantwoorde en wetenschappelijke hulpverlening is voor hun kind (en zichzelf).

Leermoeilijkheden brengen niet alleen relatietoornissen met zich mee op school. Ze veroorzaken meestal ook ernstige spanningen binnen het gezin. Ouders gaan over een lijdensweg en worden door leerkrachten en specialisten vaak van het kastje naar de muur gestuurd. Daarom werd **Sprankel** opgericht, een Vlaamse vereniging van ouders van normaal begaafde kinderen met leerproblemen. **Inlichtingen : Sprankel, voorzitter mev. Patricia Jacquain, Bredabaan 914 A, 2130 Brasschaat. Tel. 03-663 67 81.**

GANZENSPEL IN HET BEGIJNHOF

Het Provinciaal Museum voor Religieuze Kunst van Sint-Truiden heeft met steun van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap een museumspel uitgewerkt voor leerlingen van de **derde graad van het basisonderwijs**. Het uitgangspunt is het begijnhof en het leven van de begijnen.

Het spel is gebaseerd op het ganzenbord. 63 losse tegels moeten in numerieke volgorde, maar volgens een eigen patroon uitgelegd worden. Dit gebeurt aan de hand van een aantal thema's waaraan zoek-, teken- en invulopdrachten verbonden zijn. Deze opdrachten stimuleren het observatie- en oriënta-

tievermogen van de leerlingen.

Het spel duurt anderhalf tot twee uur en wordt begeleid door een spelleider en door de leerkracht. De prijs bedraagt 600 fr. per klas en men moet minstens 14 dagen voor de speeldatum reserveren.

Inlichtingen : Provinciaal Museum voor Religieuze Kunst, Begijnhof 59, 3800 Sint-Truiden. Tel. 011-68 85 79.

DE SCHOOL MOE

De verlenging van de leerplicht tot 18 jaar heeft het probleem van de schooluitval en de leermoeheid pas echt acuut gemaakt. Om dit te voorkomen moeten dringend opvang- en begeleidingsmogelijkheden voorzien worden : preventie is hier immers primordiaal.

De Stichting-Lodewijk de Raet denkt hier in haar brochure *«Nieuwe kansen voor schoolmoeë leerlingen»* verder over na. Een positief leer- en leefklimaat op school is volgens hen heel belangrijk. De leerkracht, die als eerste met signalen van leermoeheid wordt geconfronteerd, is bij uitstek geschikt om aan eerstelijnsbegeleiding te doen. Voor complexere zaken kan hij eventueel doorverwijzen naar een hele reeks centra en instellingen die jongeren met problemen opvangen en ook aan preventie doen.

De auteurs maken trouwens een overzicht van onderwijsvernieuwingen en opvangprojecten die problemen inzake schooluitval en leermoeheid trachten te voorkomen of te remediëren. Zowel het pedagogisch en didactisch handelen van de individuele leerkracht als de meer structurele vernieuwingen in het beroepssecundair en deeltijds on-



derwijs worden daarbij behandeld.

De toekomst zal gemaakt worden door jongeren die «nu» kansen moeten krijgen om zich



maximaal te ontplooiën. Een breed samenwerkingsverband op nationaal en regionaal niveau, waar scholen en welzijnsinstaties elkaar ontmoeten, is dus dringend nodig. □

«Nieuwe kansen voor schoolmoeë leerlingen» kost 200 fr. en kan worden besteld bij de Stichting-Lodewijk de Raet, Liedtsstraat 27-29, 1210 Brussel. Tel. 02-242 01 11.

BELGISCHE INFORMATIE

Het Belgisch Instituut voor Voorlichting en Documentatie (INBEL) heeft o.a. tot taak boeken, brochures en folders samen te stellen, waarin België in al zijn aspecten wordt belicht. Ons koningshuis, de Belgische politiek, het economisch, sociaal en cultureel leven enz.

Al deze uitgaven worden gepresenteerd in een gloednieuwe **INBEL-catalogus**, die gratis kan worden verkregen op het Informatiecentrum. U kunt daar trouwens ook elke werkdag van 10 u. tot 17 u. terecht voor allerlei documentatie over bovenvermelde onderwerpen. □

Inlichtingen :
INBEL-Informatiecentrum, Kunstlaan 3, 1040 Brussel. Tel. 02-217 11 11.

VOER VOOR VIDEOTEN

Zowel mensen met twee linkerhanden als videoten of mensen die **video in onderwijs**, vormingswerk enz. willen toepassen zullen van 16 tot 20 juli het scherm kunnen teisteren in Kessel-Lo.

De Stichting-Lodewijk de Raet organiseert dan een introductie-

curcus «Meer doen met video» : videoteknik, de taal van beeld en geluid, scenario, opname, montage en diverse programma-vormen.

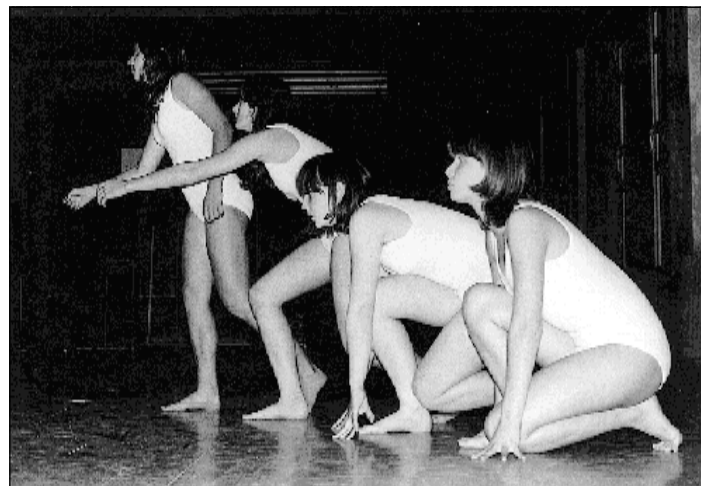
De Stichting heeft daarnaast nog allerlei programma's die specifiek gericht zijn op het gebruik van audiovisuele media in onderwijs-situaties. Deze programma's kunnen voor elke school of leerkrachtengroep hetzij ter plaatse, hetzij in een cursusgebouw van de Stichting worden georganiseerd. □

Inlichtingen :
Stichting-Lodewijk de Raet, project Beeld en Geluid, Liedtsstraat 27-29, 1210 Brussel. Tel. 02-242 01 11.

SPORT U SLIM !

De lichamelijke opvoeding op school geraakt de afgelopen jaren in een moeilijk parket. Steeds meer worden kinderen verwezen naar sportactiviteiten in clubverband. Studies toonden reeds overvloedig aan dat hierdoor de fysieke conditie van de meeste kinderen sterk achteruit gaat, met grotere of kleinere repercussies op hun leervermogen.

In een aansluitend onderzoek wil men nagaan in welke mate en op welke wijze bepaalde scholen, die de L.O. en sport hoog in het vaandel voeren, zich manifesteren op een bijzondere wijze (scolair, interscolair of extrascolair). Degenen die menen dat zij op een meer dan gewone manier en in het belang van de kinderen de L.O. en de sport behartigen en



daardoor een bijkomende uitstraling geven aan hun school kunnen contact opnemen met **Mevr. A.M. Van der Linden, directie S.O. en redactielid van «Bond van Lichamelijke Opvoeding», Eikelstraat 41, 9900 Eeklo. Tel. 091-77 13 66.**



ONDERWIJS ONTMOET ONDERNEMINGEN

Het *Forum Onderwijs-Ondernemingen* v.z.w. wil op nationaal niveau de **dialoog** tussen de onderwijssectoren en het bedrijfsleven stimuleren. Het is een pluralistisch en onafhankelijk overlegorgaan waar beleidsmensen mekaar kunnen ontmoeten.

Via allerlei activiteiten wil dit privé-initiatief de stap van de algemene vorming/opleiding naar het bedrijfsleven vergemakkelijken. Het Forum zal hierbij complementair werken t.o.v. bestaande regionale, provinciale of plaatselijke initiatieven. □

Inlichtingen :
Forum Onderwijs-Onderneming v.z.w., Anspachlaan 30-36, 1000 Brussel. Tel. 02-219 81 73.

RENAISSANCE IN ALDEN BIESEN

De «*Internationale dag van de oude muziek*» in de Landcommanderij van Alden Biesen

heeft dit jaar plaats op 1 juli. Een keure van ensembles en solisten brengt een gevarieerd programma uit de periode tussen 1400 en 1600, de bloeiperiode van de polyfonie én van de Vlaamse muziek.

De formule werd drastisch gewijzigd. Gedaan met over en weer lopen, want men moet nu voor elk concert een afzonderlijk ticket kopen (beter nog : een ticket reserveren). Het openluchtprogramma en de kindersanimatie blijven uiteraard behouden terwijl aan hongerigen en dorstigen eveneens werd gedacht. □

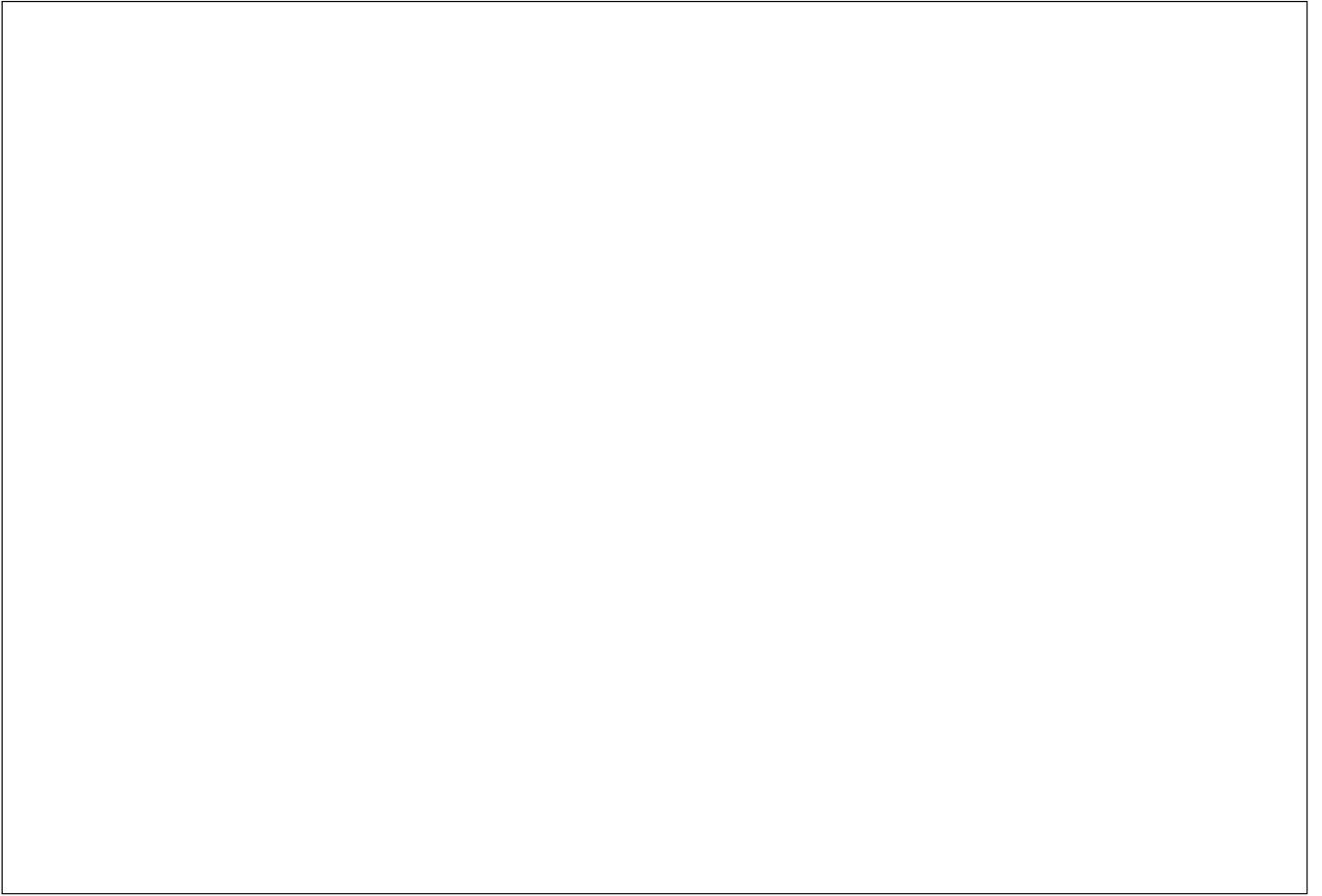
Inlichtingen :
Landcommanderij Alden Biesen, Kasteelstraat 6, 3740 Bilzen. Tel. 011-41 39 14.

TIPS OM STIL TE ZITTEN

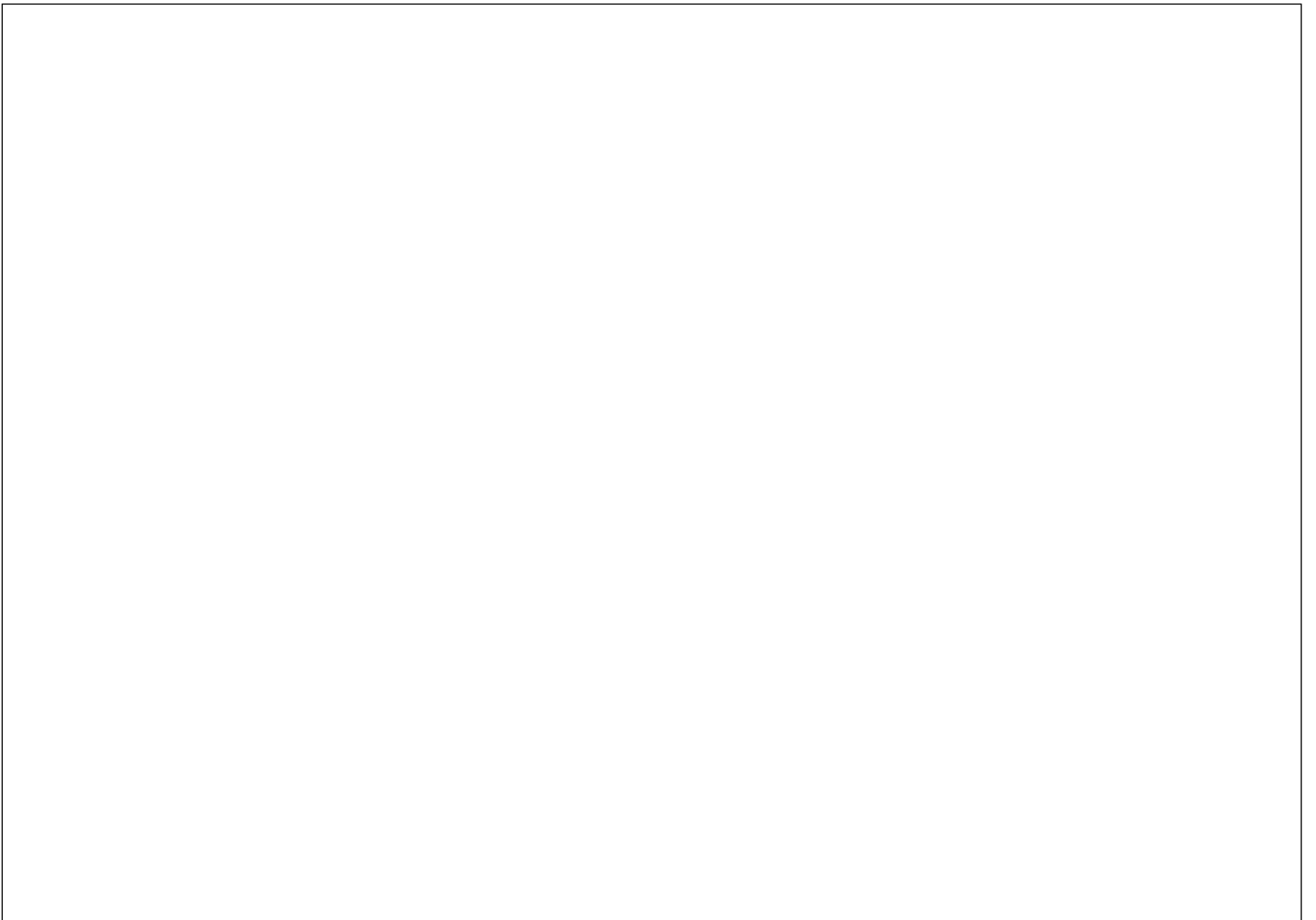
«*Het hyperkinetische kind op school*» is een uitgebreide informatiebrochure van de Ouderwerkgroep Zit Stil v.z.w. en het Ministerie van Onderwijs. Deze brochure bevat artikelen omtrent o.a. het schools functioneren van hyperkinetische kinderen, faalangst, de aanpak van de leerproblemen, het aanleren van gewenst gedrag in de klas, de observatie bij kinderen die medicamenten nemen en het aanleren van de zelfinstructiemethode.

De Ouderwerkgroep Zit Stil organiseert trouwens ook voordrachten en vormingsdagen voor leerkrachten en anderen die beroepsmatig met hyperkinetische kinderen in contact komen. □

Inlichtingen :
Ouderwerkgroep Zit Stil v.z.w., Begijnhof 35, 9330 Dendermonde. Tel. 052-21 25 88. De brochure kost 50 fr.



(advertentie)



(advertentie)

Karel De Clerck (56) doceert al ruim twintig jaar aan de Gentse universiteit. Onderwijsgeschiedenis, lerarenopleiding en onderwijsorganisatie behoren tot zijn stokpaardjes. Hij is echter ook decaan van zijn faculteit. Dus permanent in de weer. Dit is zijn week.

problemen niet uit de weg gaan. Je collega's hebben recht op een eerlijk antwoord. De vragen zijn meestal te voorspellen: hoe zit het met de verhuisplannen? Wanneer wordt mijn assistent benoemd? Waar staan we met de programmazerziening? Kan mijn secretaresse vervangen worden?... Rond 19 uur sluit ik de vergadering. Ik ben bekaf.

DONDERDAG

MAANDAG

Sedert mijn kinderjaren hou ik dagboekjes bij. Daar is (gelukkig) nooit iets uit gepubliceerd. Nu vraagt de redactie van KLASSE mijn aantekeningen van één week. Na enige aarzeling (moet het al of niet anoniem?) zeg ik toch maar «ja».

De week begint—zoals elke dag overigens—om half acht. Dan zit ik in het stijlvolle bureau, waar ooit een Nobelprijswinnaar (Corneel

Deze voormiddag heb ik het met mijn 2de licentie—studenten nog maar eens over het eenheidstype. Zij schudden het hoofd. Vervolgens haast ik me naar een plechtigheid. Mijn faculteit wordt immers—na onder-tekening tijdens de voorbije weken van een petitie door meer dan zestig procent van studenten en personeelsleden— officieel uitgeroepen tot «faculteit zonder racisme». Ik feliciteer de initiatiefnemers en spreek de hoop uit dat andere faculteiten ons voorbeeld zullen volgen. In een universitaire gemeenschap mag immers geen sprake zijn van discriminatie.

In de late namiddag mijn wekelijks aggregatie—college. Gemotiveerde studenten, toffe groep. Er wordt flink gediscussieerd. Daar hou ik van.

Schoolagenda

Heymans) gewerkt heeft, de pas binnengekomen brieven, bladen en tijdschriften te lezen. Mijn secretaresse heeft reeds plaatsgenomen voor haar P.C. De eerste bezoekers melden zich weldra aan. Ik voel het: het wordt weer een dag van bemiddelen, telefoneren, organiseren.

DINSDAG

Vergadering van het Sarton—Comité, met vertegenwoordigers van alle faculteiten. Mijn voorstel wordt aanvaard om prof. Feenstra (Leiden) te lauweren als eminent beoefenaar van de geschiedenis der wetenschappen. In de bibliotheek zoek ik nog wat aanvullende informatie over hem, want ik zal de «laudatio» moeten uitspreken. Enkele eerstejaars klampen me aan. Ze hebben problemen met de leetuur-opdracht die ik hun gaf. Leerlingen uit het secundair onderwijs blijken in steeds mindere mate voorbereid te zijn op het verrichten van zelfstandig werk. Jammer!

WOENSDAG

De telefoon begint vroeg te rinkelen en dreigt mijn programma in de war te brengen. Ik moet dringend nog een en ander afspreken voor de vergaderingen van vandaag. Om 11 uur komt de examencommissie bijeen om een doctoraatsproefschrift te evalueren en de datum vast te leggen voor de openbare verdediging. Om 14 uur zitten we weer rond de tafel: we moeten beoordelaars aanwijzen voor de licentieverhandelingen die binnenkort ingediend worden. Anderhalf uur later: vergadering van de faculteitsraad. Hier is honderd procent concentratie vereist. Je mag

VRIJDAG

Mijn recente oproep via de pers om oude schoolrapporten en palmaresen te bezorgen aan onze «Historische Onderwijscollectie» heeft gehoor gevonden. Ook vandaag krijgen we mensen over de vloer, die—met bewijsstukken in de hand— uitgebreid komen vertellen over vroegere ervaringen in de klas. Tarenlang bewaarde documenten worden ons toevertrouwd. We zullen ze inventariseren, ordenen, tentoonstellen. Heerlijke momenten. Ik spreek erover met mijn studenten van de 2de kandidatuur. Hun historische kennis is helaas beperkt (wéér een verwijtende vinger naar het secundair onderwijs!) maar elke week proberen we er iets aan te doen.

's Namiddags geef ik les aan toekomstige schoolartsen. Ook zij moeten op de hoogte zijn van recente ontwikkelingen op gebied van opvoeding en onderwijs. Hun belangstelling is groot en stimuleert me.

ZATERDAG

Wat tijdens de voorbije dagen op mijn bureau is blijven liggen, probeer ik nu af te werken. Alleen en ongestoord. Een verademing! In gedachten bereid ik ook al de volgende week voor: het onderhoud met de rector, vergadering met het administratief personeel, de regeling van de examens...

Maar eerst komt er nog een zondag. En die is gereserveerd voor mijn vader. «Hoe was het deze week?» zal het begin zijn van een lang gesprek.

(advertentie)

DIT PIKKEN WE NIET MEER !

*U krijgt dit blad toevallig in handen ?
Geluk gehad ! Elke school krijgt telkens
twee gratis exemplaren. Dat is soms te
weinig. Vooral omdat zoveel mensen
het willen lezen.*

*Maak daarom gebruik
van dit gunstaanbod voor
leerkrachten.*

*U krijgt KLASSE elke
maand thuis gestuurd.*

*Tien nummers voor
450 fr. i.p.v.
700 fr. Pik daar
nu op in !*

*Storten of overschrijven op
rekeningnummer 000-2005310-29
van Ministerie van Onderwijs, Diensten
Informatie en Bibliotheek, Koningsstraat
150, 1000 Brussel, met vermelding
van naam, voornaam en adres.*

*Uw abonnement gaat in als wij de
overschrijving ontvangen.
Meer inlichtingen 02-211 46 58.*

(advertentie)

