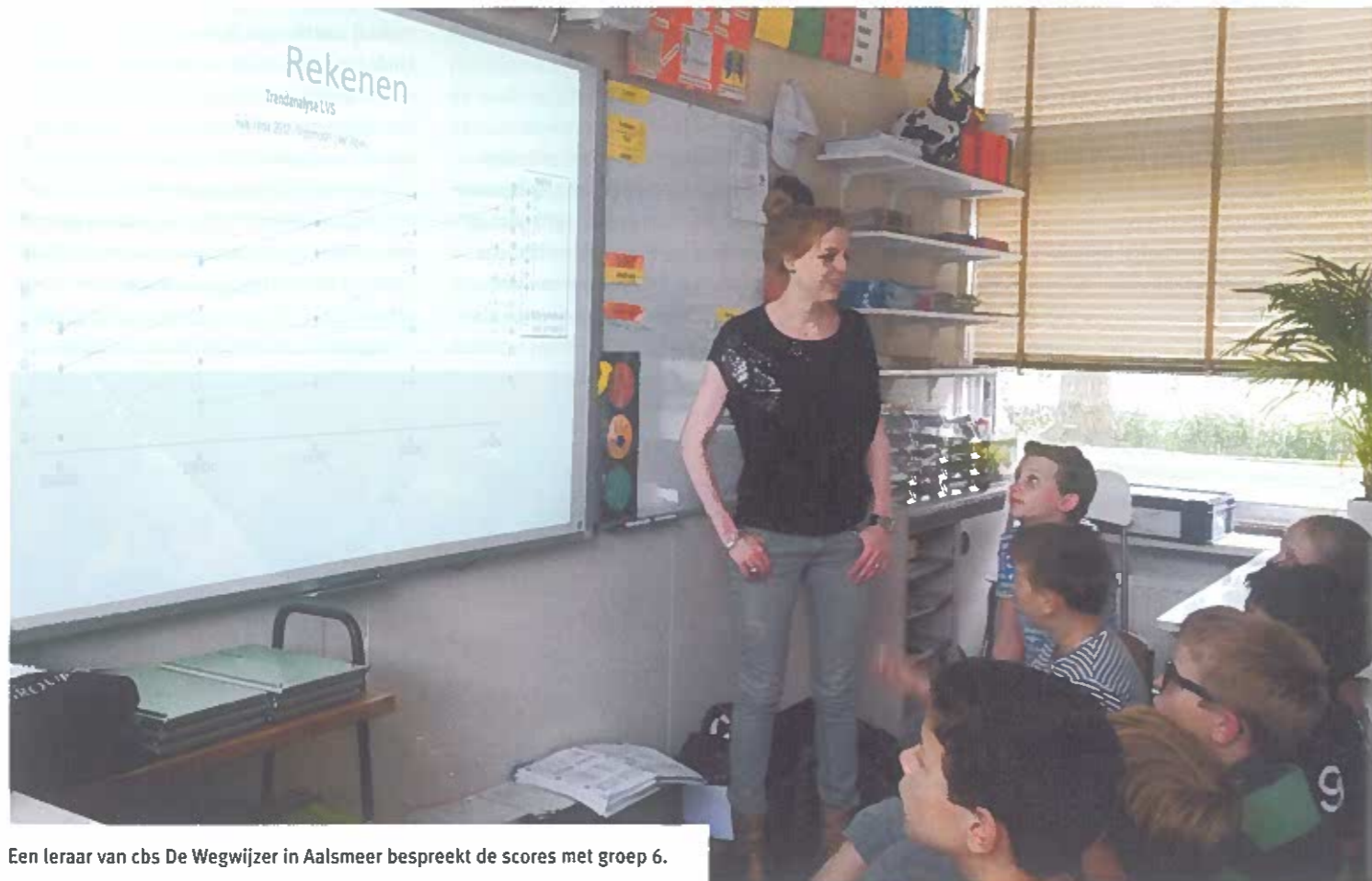


OPBRENGSTGERICHT WERKEN IS EXPERIMENTEREN

Veel scholen hebben moeite om opbrengstgericht werken effectief vorm te geven, blijkt uit het laatste Onderwijsverslag van de inspectie. Martin Vredeveld, oud-onderwijsadviseur en vanaf augustus opnieuw schoolleider, bepleit een ruimere interpretatie van het begrip. "Het is vooral experimenteel onderwijs." Twee schoolleiders leggen uit hoe zij opbrengstgericht werken wel succesvol toepassen. "Soms ontdek je leuke wondertjes en daar kunnen we allemaal van profiteren." TEKST JAAN VAN AKEN

'Niets is goed of fout, iets werkt wel of niet'



Een leraar van cbs De Wegwijzer in Aalsmeer bespreekt de scores met groep 6.

De onderwijsinspectie windt er geen doekjes om in het meest recente Onderwijsverslag: scholen die onvoldoende opbrengstgericht (ogw) werken doen hun leerlingen tekort. Slechts een kwart van alle basisscholen voldoet aan alle vijf inspectie-indicatoren voor ogw. Basisscholen hebben zich ingespannen om de gegevens van het leerlingvolgsysteem op school- en groepsniveau beter vorm te geven, maar te vaak blijft het daarbij, meent de inspectie. "Er worden geen concrete conclusies getrokken voor het handelen van de leraren in de les."

Martin Vredeveld, oud-onderwijsadviseur en na de zomervakantie opnieuw schoolleider op een basisschool, merkt dat ib'ers en schoolleiders regelmatig analyses van opbrengsten maken, soms zonder die terug te koppelen naar het team. Hij vindt dat de leraar eigenaar moet zijn van de effecten van zijn of haar werk. "Als je de leraar niet

zelf ontdekkingen laat doen over wat er goed en niet goed gaat, dan heeft ogw geen effect op de dagelijkse gang van zaken in de klas."

Op de scholen die de inspectie ziet als goede voorbeelden op het gebied van ogw, werkt dat anders. Bij obs De Posthoorn in Pesse (nabij Hoogeveen) analyseert elke leraar regelmatig hoe elke groep en iedere leerling ervoor staat en past de aanpak eventueel aan, vertelt locatiedirecteur Gêke Pinxterhuis-Morssink. "Dat is de basis van ons werk. Het gaat niet om de toetsen zelf, maar om wat je ermee doet."



Locatiedirecteur Gêke Pinxterhuis-Morssink: "Vernieuwingen juich ik toe, maar ze moeten bij de doelen aansluiten."

Ook Heleen Broerse, schoolleider van cbs De Wegwijzer in Aalsmeer, vindt dat toetsuitslagen geen papieren tijger mogen zijn die liggen te wachten tot de inspectie komt. "Leraren kijken met z'n allen naar elkaars onderwijsresultaten, zonder afgerekend te worden op hun groep. Niets is goed of fout. Iets werkt wel of niet en als het niet werkt dan is dat niet erg. Soms ontdek je leuke wondertjes en daar kunnen we allemaal van profiteren." Een jongetje dat een hekel had aan lezen vroeg of hij mocht gaan tekenen in plaats van lezen als zijn werk af was. "Hij maakt nu een mindmap van boeken en zo gebruiken we wat hij wel leuk vindt bij het leesonderwijs."

Bezwaren Vredeveld vindt dat veel scholen een te nauwe interpretatie hebben van ogw: doelen stellen en meten of die gehaald worden. Hij heeft drie grote bezwaren tegen die werkwijze. In het formuleren van opbrengsten als doelen op zich schuilende perverse effecten, vindt

'KINDEREN ZELF VERANTWOORDELIJK MAKEN WERKT HEEL GOED, MERKEN WE'

hij. "Als opbrengsten met een bepaald percentage moeten stijgen, dan zet je jezelf helemaal klem. Waar zou je jezelf nog voor inzetten als je die score hebt gehaald? Het opnieuw verhogen van het doel tast de geloofwaardigheid aan", vindt hij. Ook is calculerend gedrag een gevaar als toetsuitkomsten leidend zijn, volgens Vredeveld, teaching to the test.

Daarnaast leidt ogw bij veel scholen ertoe dat het onderwijs verengt tot taal, rekenen en lezen. "We hebben 58 kerndoelen, maar hoeveel scholen hebben dans en drama een volwaardige plaats toegekend?" Zijn derde bezwaar is dat veel scholen pas na een half jaar, in januari en juni, terugkijken op resultaten van Cito-toetsen. "Als Cito-uitslagen leidend worden, loop je altijd achter de feiten aan omdat je terugkijkt en niet vooruit. Het proces is voorbij en er begint een nieuwe fase waarover je geen gegevens hebt. Het verbeteren van de opbrengsten gaat zo heel traag."

Dit is niet het geval bij De Wegwijzer. In september en maart kijken ze in teamverband naar opbrengsten en voeren aan de hand daarvan aanpassingen door in groepsplannen. Ib'er en zorgcoördinator Wilma Schoenmaker legt uit dat de teamleden op vier niveaus kijken: schoolbreed, per bouw, op groeps- en leerlingniveau. "We bekijken gezamenlijk waar de goede scores zitten en wat zwakke kanten zijn. In groep 3 beginnen we bijvoorbeeld met rekenen en in groep 4 bleken automatiseringsproblemen te zijn. We hebben nu met elkaar afgesproken om dat in groep 3 eerder aan te pakken." Daarnaast houdt de ib'er vier keer per jaar met elke leraar tussentijdse evaluaties.



Schoolleider Heleen Broerse: "Voortdurend kijken leraren bij ons of de plannen werken."

"Dan bekijken we gegevens van methodegebonden toetsen." Schoolleider Broerse vult aan dat ook elke toets een moment is om te signaleren of de aanpak werkt. "Voortdurend kijken leraren of de plannen werken." Ook De Posthoorn evalueert drie keer per jaar de toetsuitslagen, aan het begin, midden en eind van het schooljaar. In eerste instantie

maakt de ib'er een analyse voor elke groep en elke leerling. Locatiedirecteur Pinxterhuis: "Ik lees mee, maak opmerkingen, stel vragen en dan komen in het zorgoverleg met de leraren onze vier combinatieklassen aan de orde. We zijn een kleine school." De uitslagen voor begrijpend lezen waren bijvoorbeeld te laag. "We hebben scholing gehad om de modellen en strategieën voor begrijpend lezen goed onder de knie te krijgen." Ook bleek de school te weinig methodes voor technisch lezen te hebben. "We hebben nieuwe aangeschaft en dat werkt." Ook heeft de school een taalplan, dat regelmatig via de taalcoördinator in de teamvergadering aan de orde komt.

Rol ouders en kinderen Opvallend is dat beide scholen kinderen en ouders bij opbrengstgericht werken betrekken door leerlingen te vragen wat ze willen bereiken. Pinxterhuis vertelt dat een jongen naar de havo wil. "Dan is de vraag wat zijn meester voor hem kan betekenen. Hij wilde vaker om verlengde instructie bij rekenen vragen. En als zijn concentratie afneemt, wil hij zorgen dat hij erbij blijft. Die afspraken leggen we vast. Kinderen zelf verantwoordelijk maken werkt heel goed, merken we." Ib'er Schoenmaker geeft aan dat leraren van De Wegwijzer de scores met de klas bespreken. "Voor lezen zijn we omhoog gegaan, voor rekenen omlaag. Hoe kan dat en wie

heeft er een idee hoe we dat kunnen verbeteren? In groep 6 gaven kinderen bijvoorbeeld aan dat ze meer willen samenwerken." Ook ouders betreft de school erbij. "We laten veelal grafieken zien als iets goed gelukt is, bijvoorbeeld bij een kind dat zich extra ingespannen heeft. Soms blijkt dat er werk aan de winkel is. Als ouders, kind en leraar op een lijn zitten, heeft dat ook een positieve invloed op de resultaten."

Paradox Vredeveld signaleert een paradox bij opbrengstgericht werken: "Het gaat eigenlijk helemaal niet over opbrengsten. Ogw is vooral experimenteel onderwijs", stelt hij. Het gaat er om dat leraren de ruimte krijgen om zichzelf te verbeteren en zelf te experimenteren met nieuwe werkwijzen om een gunstig effect voor leerlingen realiseren. "Je moet buiten de lijntjes durven kleuren. Het zou jammer zijn als schoolleiders zeggen: doe maar niet, straks hebben we een lagere score. Dan hol je het vak uit." Schoolleider Broerse is het met hem eens dat je moet ingrijpen als iets onverwachts met een kind gebeurt. In groep 2 zat een jongetje waarvan uit onderzoek bleek het versneld naar groep 3 zou kunnen. "Er is voor hem een leerroute ontwikkeld, maar samen met de ouders ontdekten we dat leren lezen en schrijven nog teveel gevraagd was. Toch is het goed om zo'n experiment samen te doen,

daar leren wij ook veel van." Haar collega Pinxterhuis voegt toe: "Vernieuwingen juich ik toe, maar ze moeten bij de doelen aansluiten. Die houd ik samen met het team in de gaten."

Opbrengstgericht leiderschap Vredeveld: "Leidinggeven aan experimenteren plaatst de schoolleider in een heel andere positie en rol. Naast bewaker van opbrengsten wordt hij of zij regisseur van gezamenlijk leren en experimenteren. Het evenwicht bewaken tussen experimenteerdrijf en effect is niet eenvoudig. Hoe voorkom je dat je een kruiwagen vol enthousiast experimenterende kikkers krijgt waar iedere lijn ontbreekt?" Het kernpunt is voor hem dat je als schoolleider voor ogen hebt wat je met het onderwijs wilt. Kom je niet verder dan 'voldoende op de Citotoets', dan is de kans groot dat je vastloopt. Je moet weten wat de inhoud van het onderwijs is dat je kinderen wilt bieden en waarom je dat wilt. Zorg dat het reisdoel vaststaat, maar laat je mensen hun eigen trektocht maken." Opbrengstgericht leiderschap vraagt andere competenties van een schoolleider. "Het gaat om een combinatie van betrokkenheid en distantie. Betrokkenheid bij wat er op school gebeurt en wat dat met mensen doet. En distantie omdat lesgeven het vak van de leraar is, daar moet je hem

of haar de verantwoordelijkheid en ruimte voor geven", zegt Vredeveld. "Het gaat om inspireren, ondersteunen, faciliteren, enthousiasmeren en waarderen." Tegelijkertijd moet een schoolleider focus houden. "Zicht houden op de grote lijn en je mensen vrijwaren van allerlei externe bemoeienis. Er is een 'hitteschild' nodig tussen leraren en een al te opdringerige buitenwereld, dat alleen die thema's doorlaat die direct van belang zijn voor het werk." Broerse noemt zichzelf meer onderwijzmens dan manager. "Voor mij is het heel belangrijk om mijn onderwijsvisie over te brengen binnen het team. Ik bezit niet meer de vaardigheden om les te geven, maar weet wel wat er in de klas moet gebeuren. Dat betekent dat ik veel in klassen ben en in gesprek ga met leraren." Pinxterhuis denkt dat goed kunnen luisteren een eerste voorwaarde is. "Wat zeggen collega's in teamvergaderingen en pauzes, zorg dat je weet wat er speelt. Je moet duidelijk visies en doelen in de gaten houden en op de werkvloer aanwezig zijn. Als schoolleider moet je ervoor waken te verzanden in administratie of alleen op hoog niveau te vergaderen."

Een uitgebreid artikel van Martin Vredeveld over opbrengstgericht werken is te lezen op www.av5.nl/artikelen/opbrengstgerichtwerkenisexperimenteren.

Ib'er en zorgcoördinator Wilma Schoenmaker samen met een leerling



Adverteren in Kader Primair?

Uit lezersonderzoek blijkt dat (personeels-) advertenties in Kader Primair vaak gelezen en goed gewaardeerd worden door zo'n 6.000 lezers.

Voor het plaatsen van een advertentie, vacature of het meesturen van een bijsluitertje in/met Kader Primair kunt u terecht bij Elma Connecting Business. In geval van vacatures is gratis doorplaatsing mogelijk naar www.werkeninhetfunderendonderwijs.nl, de vacaturesite van de AVS.

Elma Connecting Business
Keizelbos 1, 1721 PJ Broek op Langedijk
T 0226-331600 | avs@elma.nl | www.elma.nl

goed onderwijs door visionair leiderschap

postadres Postbus 3500 BA Utrecht telefoon 030 2361010 fax 030 2361036 e-mail info@avs.nl internet www.av5.nl