

# Kader Primair

VAKBLAD VOOR LEIDINGGEVENDEN IN HET PRIMAIR ONDERWIJS

## THEMA | **Opbrengstgericht leiderschap**

Leren van wat goed gaat en van wat beter kan | Projectbureau Kwaliteit wil resultaten taal- en rekenpilots borgen | Leerzaam dagje Lunteren | 'Leervermogen kinderen groter dan we denken'

ACTUEEL | **Bezuinigen Passend onderwijs vertraagd**

ACHTERGROND | **Nieuwe schoolgebouwen verre van perfect**



## PROJECTBUREAU KWALITEIT WIL RESULTATEN BORGEN

Opbrengstgericht werken maakt zichtbaar dat wat je doet, zin heeft. Succes gegarandeerd dus, al mag dat wel wat meer gevierd worden volgens Gea Spaans. De bevlogen projectleider van het Projectbureau Kwaliteit is enthousiast over de resultaten van de taal- en rekenverbeterpilots, maar ziet ook donkere wolken aan de lucht. “Het beleid is in Nederland altijd zo hijgerig.”

TEKST DANIËLLA VAN 'T ERVE

Gea Spaans (1963) is projectleider van de so-trajecten taal/lezen en opbrengstgericht werken voor het Projectbureau Kwaliteit. Daarnaast is zij projectleider van de pilots Taalbeleid Onderwijsachterstanden en Taalleesverbetertrajecten. Gea Spaans werkt sinds 2002 aan de ontwikkeling van leerlingenzorg. Foto: Rogier Veldman

# ‘Een keer minder



“Het mooiste van opbrengstgericht werken is dat je daarvoor merkt dat je er enorm toe doet. De leerkracht raakt trots op waar hij of zij mee bezig is en dat geldt ook voor de schoolleider.” Aan het woord is Gea Spaans, projectleider bij het Projectbureau Kwaliteit. Ze kan niet anders dan enthousiast zijn, omdat ze ziet dat opbrengstgericht werken echt werkt. Bijna 2.000 scholen werken sinds 2007 samen met het Projectbureau Kwaliteit aan het verbeteren van het taal- en rekenonderwijs. Spaans is heel tevreden over de omslag naar opbrengstgericht werken. Scholen bepalen hierin welke doelen ze met kinderen willen halen, wat ze daarvoor nodig hebben en hoe ze omgaan met de resultaten. “In het begin waren dat heel ingewikkelde vragen. Nu kijken teams niet alleen meer naar resultaten, maar ook naar de consequenties daarvan. Ze redeneren terug waarom de doelen wel of niet gehaald worden, of de methode wel voldoende biedt, welk leerkrachtgedrag nodig is of welk type schoolleider je moet zijn. Die verdieping vind ik geweldig.”

### Bedreigend

Opbrengstgericht werken vraagt om een onderwijskundig schoolleider met goede gespreksvaardigheden. “Als een groep onvoldoende scoort, kan dat gesprek erover voor de leerkracht al snel bedreigend worden. De kunst is te kijken naar wat er achter de gegevens zit. Daarvoor moet je ook in grote lijnen weten wat belangrijk is in het taal- en rekenonderwijs. Als je dat niet scherp hebt, ben je stuurloos in het gesprek.”

Het Projectbureau Kwaliteit biedt scholen handvatten door bijvoorbeeld het houden van conferenties en de inzet van taal- en rekenexperts die groepen scholen begeleiden. Ook zijn er ‘kwaliteitskaarten’ opgesteld die antwoord geven op veelgestelde vragen, zoals hoeveel tijd besteed moet worden om een bepaald doel te halen. De informatie is beschikbaar voor iedere school en zorgt volgens Spaans voor een stevige basis om de omslag naar opbrengstgericht werken te maken en te behouden.

### Toetscircus

De cijfers van de inspectie bevestigen dat de pilotscholen op de goede weg zijn: de prestaties voor zowel taal als rekenen groeien gestaag en de leerlingen scoren inmiddels voor begrijpend lezen boven de norm. Opbrengstgericht werken levert echter inmiddels ook kritiek op. Zo zou de focus op rekenen en taal ten koste gaan van andere vakken

en zou de aandacht voor het kind ten ondergaan in het toetscircus dat ontstaat. “Flauwekul”, reageert Spaans. “Opbrengstgericht werken gaat over schoolontwikkeling en kwaliteit van het onderwijs. Toetsen zijn een indicatie of dat wat een school wil, er ook uitkomt, maar er hoeft echt niet nog meer getoetst te worden. Vooral kinderen die thuis niet of nauwelijks gestimuleerd worden, heb je veel te brengen op de basisvaardigheden. Want het effect van goed kunnen lezen werkt door in alle andere vakken.”

Het zorgt voor meer plezier in school, merkt Spaans. “Dat zie je vooral ook in het speciaal onderwijs. Als een kind het gevoel heeft dat het niet mee kan komen, bestaat het gevaar dat het zich terugtrekt of ander gedrag gaat vertonen. Als de leesprestaties omhoog gaan, gaat de motivatie van leerlingen om mee te doen ook omhoog. Ouders vinden hun kind dan echt veranderd, opeens wil het bijvoorbeeld ook naar de bibliotheek.”

### ‘TEAMS KIJKEN NIET ALLEEN MEER NAAR RESULTATEN, MAAR OOK NAAR DE CONSEQUENTIES’

Het speciaal onderwijs heeft nog een grote slag te slaan. Het stellen van gezamenlijke doelen voor kinderen leek welhaast onmogelijk, aldus Spaans. “Een groot aantal scholen lukt dat inmiddels wel. Zij zijn afgestapt van alleen individuele handelingsplannen en geven ook groepsinstructie. Die kinderen krijgen zo veel meer mee, omdat de instructie niet versnipperd raakt. De eerste stap naar een beter evenwicht tussen zorg en onderwijs is gemaakt.”

### Hijgerig

Ondanks haar enthousiasme, ziet Spaans wel degelijk donkere wolken aan de lucht. De Kwaliteitsagenda ‘Scholen voor morgen’ (2007), van waaruit deze pilots zijn gefinancierd, loopt dit jaar af. Daarnaast brengen de invoering van Passend onderwijs en de daarmee gepaard gaande bezuinigingen een hoop onrust. “Als projecten hun succes bewezen hebben, valt in Nederland de financiering vaak weg. De gedachte is dat scholen het dan zelf wel kunnen en het is weer tijd voor een ander onderwerp. ❖

# *serieus mag best*



“Als de prestaties omhoog gaan, gaat de motivatie van leerlingen om mee te doen ook omhoog”, aldus Gea Spaans.

Het beleid is altijd heel hijgerig, terwijl er vijf tot tien jaar nodig is om ontwikkelingen echt te borgen in de school. Het is dus de vraag of dat wat we zijn ingegaan, blijft doorgaan als het nu wordt losgelaten. Ik ben bang dat het opbrengstgericht werken zal wegzakken tot iets tussen de intern begeleider en de leerkracht. Maar als de schoolleider het niet oppakt, leidt het nooit tot schoolontwikkeling in brede zin.”

### ‘ALS JE ALS SCHOOLLEIDER JEZELF DE MAAT KAN NEMEN, BEN JE EEN BETERE GESPREKSPARTNER’

Het mooiste zou zijn als opbrengstgericht werken op de politieke agenda blijft staan en dat scholen landelijk ondersteuning blijven krijgen. Spaans: “Eigenaarschap van scholen is iets moois, maar met een overvolle agenda komt niets van de grond. Bovendien heeft het weinig zin om elke school het wiel alleen te laten uitvinden. We moeten goed kijken hoe we elkaar op landelijk, bestuurs- en schoolniveau kunnen versterken.”

Om opbrengstgericht werken goed van de grond te krijgen, zal de schoolleider volgens Spaans in elk geval afspraken moeten maken met het bestuur. “Besturen zullen

uitspraken moeten doen over wat er van het bordje van de schoolleider afgaat. Sommige besturen nemen bijvoorbeeld voor een deel de financiële verantwoordelijkheid over of ondersteunen de schoolleider bij het personeelsbeleid. Besturen kunnen ook schoolleiders aan elkaar verbinden die als een soort maatjes met elkaar meekijken en meedenken over het plan van aanpak. Dat leren van elkaar kwam ook in de pilots als sterk punt naar voren.”

Zorg dat je als schoolleider weet waar je staat, benadrukt Spaans. “Als je jezelf de maat kunt nemen, ben je een betere gesprekspartner naar inspectie en bestuurder. Je zit een stuk zelfverzekerder als je kunt aangeven: dit is ons plan en we hopen over twee jaar hier te staan, omdat we dit zo gaan doen. Opbrengstgericht werken zorgt ervoor dat schoolleiders grip hebben op kwaliteit, omdat het zichtbaar maakt dat wat je doet, zin heeft.”

Vier je successen, geeft Spaans als tip. “In het onderwijs zijn we heel zuinig in het geven van complimenten. Maar niet alleen de kinderen willen gewaardeerd worden, ook de leerkracht en de schoolleider. Breng er ook eens wat lucht in, ga eens flink lachen met elkaar, een keertje minder serieus mag best. Een directeur heeft bijvoorbeeld voor het team een masseuse ingehuurd voor een nekmassage tussen de middag. Dat vonden ze hartstikke leuk en dat moet je ook gewoon doen, zonder er ernstig over na te denken of dat er wel uit kan. Het plezier hebben met elkaar betaalt zich aan alle kanten weer terug.” |