

Tot slot

De negen schoolportretten geven gevarieerde beelden van opbrengstgericht werken. Ze laten zien dat opbrengstgericht werken goed kan worden ingepast in de specifieke eigen aanpak van scholen. De aanpakken geven veel tips en valkuilen over opbrengstgericht werken.

De portretten spreken ieder voor zich. Daarom past het niet om hier een blauwdruk te presenteren van de beste aanpak of om een wetenschappelijk verantwoorde analyse te geven van wat de portretten zeggen. Het gaat om het unieke verhaal van elke school, en de oplossingen die directeuren, intern begeleiders en leerkrachten vinden voor hun eigen specifieke knelpunten.

Dit slotwoord wil wel terugkijken op het inspirerende bezoek aan negen scholen die allemaal op hun eigen manier opbrengstgericht werken. Daarbij springen vier onderwerpen in het oog.

1. De professionals

Op één staan de mensen in de schoolportretten, de professionals. De directeuren, leerkrachten en intern begeleiders zijn allemaal erg betrokken bij hun werk en zij werken hard. Dagelijks leren zij over het leren van kinderen en over verbeteringen van hun eigen onderwijsinhoud. Zo wordt het onderwijs een bijzondere werkplek. Het vak is echt van de leerkracht. De leerkracht is het kapitaal. De mensen in de hele schoolorganisatie zijn gefocust op het maximaliseren van de leerresultaten van elk kind. En ze hebben ontdekt dat opbrengstgericht werken hen helpt om dit steeds beter te doen. Daardoor komt er ordening en weet men wat er moet gebeuren. "Het geeft uiteindelijk minder stress, het is duidelijker en er glipt minder door de vingers." (Prof. Langeveldschool in Onstwedde). Leraren zijn daarmee verantwoordelijk geworden voor het onderwijsleerproces. "Leerkrachten zijn eigenaar van hun beroep. Dat komt door de combinatie van gezamenlijkheid, verantwoordelijkheid en opbrengstgericht werken." (De Morgenster in Sleenwijk).

2. De cyclus

De portretten geven veel informatie over hoe je de (evaluatieve) cyclus in je schoolorganisatie op alle lagen kan vormgeven. Het abstracte, bijna saaie rijtje wordt hierdoor levensecht.

Doelen

"Op de belangrijkste gebieden hebben we met het team gedaan alsof de kaart leeg was en zelf de doelen geformuleerd. Zo ontstonden onze schoolspecifieke kaarten." (School met de Bijbel, Noordeloos)

Inrichten onderwijsprogramma

"Ken het curriculum en tussendoelen van je leerjaar en de methode. Pas je materiaal aan bij de kinderen en je doelen, de methode is ondersteunend en niet leidend. Zorg voor voldoende instructietijd, inclusief inoefenen. Wees creatief en vertrouw op je eigen kunnen." (De Taaltuin in Schiedam)

Meten

"We hebben het leerlingvolgsysteem zelf gebouwd. Er wordt in het systeem meteen gesignaleerd of het onder de verwachting is (rood) of boven de verwachting (blauw)." (SBO De Balans in Roermond)

Analyseren

"Na iedere toetsafname analyseren we de resultaten en vergelijken die met de gewenste scores en de scores van de laatste jaren. We volgen de kinderen individueel en per groep. Het lastigste stukje is dat je ook naar de leraar moet gaan kijken, vooral naar het handelen in de groep." (De Morgenster in Sleenwijk)

Bijstellen

"De ontwikkelcurve liep vreemd. Data wezen erop dat het fonemisch bewustzijn, onder meer letterherkenning, onvoldoende was ontwikkeld. Toen hebben we tussendoelen ingevoerd en extra aanbod ontwikkeld dat we in onze Jenaplan-activiteiten hebben verweven." (De Petteflet in Groningen)

3. Duurzame organisatieontwikkeling

De negen schoolportretten geven een uitgebreid antwoord op de vraag: Hoe verander ik mijn organisatie op een zodanig wijze dat de verandering duurzaam is geborgd? Elke school heeft hierin een eigen specifieke aanpak gekozen die past bij de stand van zaken op dat moment. Daarmee geven de portretten een accuraat beeld van de hedendaagse verandkunde en randvoorwaarden voor duurzame organisatieontwikkeling. Uit de literatuur over duurzame organisatieontwikkeling (onder meer Fullan en Marzano) komen belangrijke proceselementen. Voorbeelden daarvan zijn:

- *Verander door kleine stapjes*
"Ik heb ervaren dat het vaak simpele dingen zijn die veel opleveren. Ouders op tijd de deur uit zetten. Leeskilometers aan het begin van de ochtend." (De Petteflet in Groningen)
- *Mensen op alle lagen zijn gemotiveerd*
"Iedereen binnen de Stichting doet hetzelfde, vanaf de leerlingen tot en met de algemeen bestuurder." (Stichting Consent in Enschede)
- *Vergroot de verbeter- en verandercapaciteit*
"We mobiliseren hier zoveel mogelijk hulpbronnen" (OBS De Klimop in Rotterdam)
- *Feedback van behaalde resultaten*
"Belangrijk is dat je als leraar goede feedback krijgt. Met een sandwich: eerst positief, daarna verbeterpunten, daarna positief." (OBS De Klimop in Rotterdam)
- *Leercultuur*
"We zijn een lerende school, waarbij we naast de methode zelf nadenken." (School met de Bijbel, Noordeloos)

4. Bewezen inhoud en aanpak

Een proces is niets zonder inhoud. Opbrengstgericht werken wordt als stramien door de scholen gekoppeld aan bewezen inhoud en aanpak. "We doen alleen dat wat werkt en delen dat met elkaar." (Prof. Langeveldschool in Onstwedde).

De bewezen inhoud wordt door de scholen vooral toegepast bij lezen, spelling, taal en

rekenen. "De crux voor betere prestaties is taal en tijd." (Basisschool La Res, Enschede). Die bewezen inhoud komt uit bewezen methoden, uit specifieke (externe) aanpakken, maar ook door in het schoolteam met elkaar te delen wat bewezen effectief is.

Naast de inhoud van de vakken is vooral ook het klassenmanagement gestoeld op een aanpak die werkt. Coöperatief leren, zelfstandig werken (in kleine groepjes), instructietafels, planborden, dobbelstenen met een vraagteken, looproutes door de klas. Hiermee wordt veel kostbare instructietijd gewonnen. Daardoor komt tijd vrij voor verlengde instructie van leerlingen die dat nodig hebben. Klassenmanagement is een randvoorwaarde voor het 'Tour de France-model' (convergente differentiatie): "Iedereen start met hetzelfde, hoe je het doet kan verschillend zijn, we komen allemaal aan de finish en volgende dag gaan we samen verder." (OBS De Klimop in Rotterdam).

Geen complete aanpak

Dit slotwoord schetst geen complete aanpak omdat opbrengstgericht werken een proces op maat is dat in de eigen organisatie moet worden vormgegeven. Wel geven de portretten veel ideeën. Situaties die herkenbaar zijn of oplossingen die in uw school zouden passen kunt u bespreken binnen het team. Samen kunt u eigen ideeën over een aanpak verzamelen. U kunt conferenties bezoeken om uw ideeën te spiegelen of nieuwe aanpakken te delen. De bijlagen bij de schoolportretten kunt u kopiëren of downloaden (www.schoolaanzet.nl) en zelf invullen. U kunt ook de contactpersonen van de scholen benaderen.

De betrokken scholen zijn gewoon begonnen ("Start!")! Met Langzaam Aan in Kleine Stapjes (LAKS). Of met als credo ZOEF: Zoek het bij jezelf, Ontwikkel een goede structuur, Experimenteer en evalueer samen en Formulier je succes.

Het meest opvallende in deze portretten is dat er op de scholen een teamgeest is ontstaan van gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Het is boeiend en stimulerend om met elkaar de leerprestaties van leerlingen te verbeteren. Om te beginnen is inspiratie nodig. Dat willen deze negen schoolportretten u geven. ■

Literatuur

Marianne Busser en Ron Schröder (2007). Het Letterwinkeltje. Vianen: The House of Books

Stephen R. Covey (2004). De zeven eigenschappen van effectief leiderschap. Amsterdam: Business Contact

Michael Fullan (2007). Leiderschap in een cultuur van verandering. E&S management en advies 2007. 's-Gravenhage: Reed business bv.

Michael Fullan (2009). Zes geheimen van verandering. Een gezamenlijk product van Bazalt, HCO, E&S. Vlissingen: Bazalt

Inspectie van het Onderwijs (2009). De sterke basisschool. Definitie en kenmerken. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs

Langeveld, M.J. (1974). Elk kind is er één: meedenken en meehelpen als het misgaat bij groot worden en opvoeden. Kampen: Callenbach

Ledoux, G., Blok, H., Boogaard, M., m.m.v. M. Krüger (2009). Opbrengstgericht werken; over de waarde van meetgestuurd onderwijs. SCO-rapport 812. Amsterdam: SCO-Kohnstamm Instituut.

Robert J. Marzano (2009) Wat werkt in de klas, Research in actie. Een gezamenlijk product van Bazalt, HCO, DOBA onderwijsadviseurs. Vlissingen: Bazalt.

Robert J. Marzano (2009). Wat werkt op school, Research in actie. Een gezamenlijk product van Bazalt, HCO, DOBA onderwijsadviseurs. Vlissingen: Bazalt.

Kees Vernooy (2005). Elke leerling een competente lezer! Amersfoort: CPS

Onderwijsraad (2008). Partners in onderwijsopbrengst. Den Haag: Onderwijsraad

Websites

www.schoolaanzet.nl Hier zijn onder meer kwaliteitskaarten opbrengstgericht werken te vinden
www.wmkpo.nl Informatie over Werken met Kwaliteitskaarten van uitgeverij Van Gorcum.