2 CBS De Regenboog, Hoedekenskerke

Nadruk op leerkrachtgedrag



Samenvatting

CBS De Regenboog is een kleine dorpsschool. Alle leerlingen zitten daardoor in combinatiegroepen en de werkdruk van de leerkrachten is hoog.
Nadat de Inspectie de school als 'zwak' beoordeelde kwam er een intensief verandertraject op gang. Een aspect daarvan is het model 'Marzano', waarbij de nadruk ligt op leerkrachtgedrag. Al eerder had de school 'meervoudige intelligentie' als pedagogisch-didactische visie omarmd.
Als gevolg van het verbetertraject is de directeur een onderwijskundig leider geworden, die veel meer dan vroeger weet van methoden en manieren. De verantwoordelijkheid voor het onderwijsproces wordt gedeeld. De doelen zijn van het hele team. De leerkrachten registreren de resultaten van de methode- en de niet-methodegebonden toetsen, de directeur en intern begeleiders kijken voornamelijk naar de niet-methodegebonden toetsen. Als blijkt dat er in een groep meerdere D's zijn, dan worden er doelstellingen opgenomen in een halfjaarplan. In een halfjaarplan staan heldere acties en een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling tussen leerkracht, intern begeleider en directeur.
Meervoudige intelligentie is tijdens het verbeterproces op de achtergrond geplaatst: eerst resultaten boeken. Inmiddels zijn de scores weer op peil en komt meervoudige intelligentie weer meer in het vizier.
Het bestuur monitort nauwkeurig de gegevens van het Cito en de Inspectie. Die gegevens worden door het bestuursbureau geanalyseerd en gebruikt in gesprekken met directeuren en intern begeleiders. Dat de Regenboog een zwakke school was, kwam voor het bestuur als complete verrassing. Nu alle data - ook van de andere scholen van het bestuur - op orde zijn, is ook zichtbaar dat er nieuwe scholen in de risicozone zitten. Het omgaan met data en het goed monitoren wordt zo een preventiemaatregel. ■

Opbrengstgericht werken is ingeslepen. Het behoort nu tot de onderzoekende houding van de leerkracht.



> Van faciliterend naar onderwijskundig leiderschap
>
> Chris Kouwijzer, directeur

Toen de inspectie twee jaar geleden kwam met de mededeling dat we een zwakke school waren hebben we met z'n allen meteen gekozen om het te behandelen alsof we een zeer zwakke school waren. Het was een enorme en onverwachte klap voor iedereen, maar niemand is weggegaan. We zijn heel planmatig gaan werken en hebben afgesproken om eens in de drie maanden goed te evalueren.

Competenties

Het verandertraject zou zeer intensief worden, en dat moet je wel kunnen! Wij begonnen daarom met het in kaart brengen van de competenties van de leerkrachten. Één leerkracht heb ik confronterend gecoacht. Er was al een stevige teamgeest. Zelf kreeg ik begeleiding om goed in de groepen te observeren. Gisteren vroegen de leerkrachten wanneer ik weer eens in de groep kwam. Want de scherpe kantjes gaan eraf. Ik heb een zelfontwikkelde observatielijst op grond van Marzano en de inspectienormen, waarmee ik vooral naga of onze gemaakte afspraken nu nog worden uitgevoerd. Groep 8 had meer aandacht nodig op het vakgebied rekenen. De leerkracht kon daar onvoldoende tijd aan besteden en toen heb ik het gedaan. De openheid van de leerkracht is zeer opvallend.

Toetsen

De leerkrachten registreren de resultaten van de methode en niet-methodegebonden toetsen in Parnassys. De directeur en intern begeleiders kijken voornamelijk naar de niet-methodegebonden toetsen. Twee jaar geleden interpreteerden wij deze toetsen anders, ook omdat wij toen bang waren dat het Cito alles ging bepalen. We hebben het pakket nu uitgebreid waardoor er meer concrete analyses te maken zijn. Ik zie nu dat het toetsen een druk legt op de kinderen. De manier van de Cito-toetsen past ook niet in ons concept van meervoudige intelligentie. Zelfs de Inspectie stelt: ga coöperatief werken. Maar dan heb je minder tijd voor toetsen. Kleuters zitten soms te huilen. We hebben een afspraak dat een leerling eerst drie maanden op school moet zitten voordat er getoetst wordt. Er wordt hier sowieso veel geregistreerd via de methoden *Schatkist, Kijk* en *Kijk en Doe.* Daarnaast hebben de leerkrachten bij hun dagplanning vooraf al aangegeven welke kinderen worden geobserveerd.

Halfjaarplan

Het Cito bepaalt hier nog steeds niet alles. De toetsen zijn goed in onze eigen werkmethoden in te passen. Na de Citotoets en de kijkobservatie ondernemen we altijd direct actie. Als blijkt dat er in een groep meerdere D's zijn, dan worden er doelstellingen opgenomen in een halfjaarplan. In een halfjaarplan staan heldere acties en een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling tussen leerkracht, intern begeleider en directeur. Dit werkt, omdat het lesgeven van de leerkracht en de observaties van de intern begeleider en directeur sterker gericht zijn op de doelen. Maar ik zie vooral dat de leerkrachten het gewoon geweldig vinden om de resultaten te verbeteren. De groepsplannen zijn zeer SMART[4] geformuleerd. Dat hebben we met enige begeleiding van elkaar geleerd.

Marzano

We hanteren de theorieën van Marzano: *Wat werkt in de school.* Marzano zegt dat de helft van alle prestaties wordt beïnvloed door het leerkrachtgedrag. Ik heb de kleine uitklapbare versie altijd in m'n zak. Het past zo mooi in elkaar, het is een heel model. Op leerkrachtgedrag zijn er drie belangrijke variabelen: sturing en herontwerp, klassenmanagement en didactische aanpak. Bij sturing en herontwerp passen we de methode aan op basis van de resultaten. Door Marzano zagen wij dat de methoden die we toen gebruikten niet werkten. Bovendien werd in groep 1 planmatig gewerkt maar zonder methode. We hebben allereerst *Schatkist* aangeschaft. Maar we zagen al snel dat die methode niet voldoende basis gaf voor een goede ontwikkeling van de woordenschat en voorbereidend rekenen. We hebben vervolgens een extra aanbod met elkaar afgesproken op woordenschat, we zijn nu nog aan de slag met rekenen. Daarna hebben we het klassenmanagement aangepakt en de didactische aanpak.

Belangrijke dingen eerst

De hele term 'Marzano' hadden we nooit moeten gebruiken. Het gaat niet om die man hoor, het had ook iets anders kunnen heten. Maar de verandering was niet iets van de leerkrachten zelf. Daarom hebben we het model gekozen dat ik de klassenbezoeken af ging leggen en hen ging wijzen op verbeterpunten. Tips die in volgende klassenbezoeken weer terugkwamen. De tips uit het boek van Marzano waren erg concreet. Ik heb het boek op vakantie meegenomen, maar het bleek al gauw beslist geen vakantieboek! Er staan concrete dingen in die je zo kan toepassen. Grootste eyeopener van Marzano was dat het zo logisch is. Het is geen nieuw onderwijsconcept, maar alleen: wat werkt. We deden al deeltjes, maar nu valt het in het totaalplan. »



4 SMART: acroniem van Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.

Het zit hem in de simpele dingen. Zorg dat je lessen boeiend zijn, dan werken de leerlingen vanzelf. Laat de leerlingen het werk nakijken. Start met verbeteren en begin met de belangrijkste dingen eerst. Daarom is planning zo belangrijk. Begrijpend lezen is uit onze planning geweest. We merkten meteen dat het iets terug ging lopen. Afvinken van acties blijkt echt te dun. Je moet het blijven onderhouden, daarom staat begrijpend lezen nu weer op de planning. Planning komt altijd voort uit de resultaten!

Leiderschap

Mijn leiderschap is sterk veranderd. Ik typeer het als van volgend naar leidend. Volgens mij is dat de belangrijkste mentaliteitsverandering. We zijn nu allemaal leidend en weten heel goed waar we naartoe willen. Het leiderschap moet goed zijn voordat de rest gaat werken. De manier van vergaderen is veel strakker. Vroeger werd tijdens een teamvergadering een project uitgewerkt. Nu komt het via een format in de vergadering en kan er gewoon besloten worden. Ik heb een spiegel voorgehouden gekregen door de onderwijsbegeleidingsdienst. Die gaf duidelijke feedback, echte eyeopeners. Ik ben van faciliterend naar onderwijskundig leiderschap gegaan, weet veel meer van methoden en manieren en ik ben heel gestructureerd geworden. Ik heb ook een omslag gemaakt van informeel naar formeel en stuur op gedeelde verantwoordelijkheid. We hebben alles transparant gemaakt. Dat maakt ook dat de doelen veel meer gezamenlijk zijn.

Ingeslepen

Opbrengstgericht werken doen we met de basisvaardigheden. Weken terug hadden we een kunstproject *Art for al*l en toen vroegen de leerkrachten aan mij: hoe kunnen we daar nu meer resultaat mee bereiken. Dat was voor mij een signaal dat het opbrengstgericht werken is ingeslepen. Dat het nu tot de onderzoekende houding van de leerkracht behoort. De leerkracht van groep 8 vraagt de hele tijd aan de kinderen: wat zijn de doelen? Meervoudige intelligentie hebben we tijdens het proces iets op de achtergrond geplaatst: eerst resultaten boeken. Nu pakken we meervoudige intelligentie automatisch weer op in een ander systeem. We gaan het zelfs verder uitbreiden met natuurlijk leren.

Audits

We hebben nu binnen de Vereniging Alpha scholengroep audits ingesteld van intern begeleiders en directeuren om bij elkaar observeren. We nemen schoolplannen en verbeterplannen door en geven elkaar feedback op de manier van leiding geven. Ik vind het geweldig, omdat wij helpen om op andere scholen te voorkomen dat ze dezelfde fouten maken. En omdat wij de anderen een spiegel kunnen voorhouden. We hebben veel geleerd van wat er hier gebeurd is.

Ontwikkelingsperspectief

We hebben ook per kind een ontwikkelings- en uitstroomperspectief. Dat gebruik ik nu toevallig in een specifiek geval. Een leerling met een normale intelligentie heeft dyslexie. Maar nu scoort de leerling op alle vakken een D of E. Je ziet in de curve nu in een keer een knik. Dat wijten we aan de houding van de leerling en niet aan de dyslexie.

Kleine school

We zijn een kleine dorpsschool en ik vind al jaren dat we met dit hele kleine team ons moeten afvragen of we daarmee de beste kwaliteit kunnen leveren. Eerst is deze discussie met de gemeente Borsele gevoerd, nu wordt die binnen de gemeente en met de provincie gevoerd. De werkdruk van de leerkrachten op een kleine dorpsschool is hoog. In dit kader zou een meerjarenbeleid voor de personeelsvoorziening erg welkom zijn. Op 1 oktober hadden we 39 kinderen, nu 51. We hebben kans op groeiformatie, maar die komt te laat! Nu moeten we eerst iemand verwijderen, om daarna weer iemand aan te nemen. Een ander knelpunt van de nieuwe manier van werken in een kleine dorpsschool zijn nieuwe leerkrachten. Die moeten het hele systeem opnieuw eigen maken. Daar hebben we weinig hulpbronnen voor.

Peuterspeelzaal

Ik zie enorm grote verschillen tussen kinderen die op een peuterspeelzaal hebben gezeten en kinderen die dat niet hebben gedaan. Je ziet het heel sterk bij taalontwikkeling en woordenschat, maar je ziet ook dat de kinderen al op een stoeltje kunnen blijven zitten.
De gemeente heeft het initiatief genomen om



meer samen te gaan werken met de voorschoolse opvang. Daarbij komt dat we in dit gebouw ook samen zitten. We hebben dezelfde thema's afgesproken met woordenschatoefeningen. Daarnaast zijn de observatiemethoden hetzelfde. We overleggen structureel en hebben nu zelfs afgesproken om bij elkaar te gaan kijken om verder af te stemmen. De eerste keer was het gewoon kijken, nu hebben we er een kijkwijzer bij. We hebben hierdoor een nulmeting voordat de kinderen binnenkomen.

Resultaten

We maken overzichten van de Cito Eindtoets en de inspectienormen. Bij het Cito zijn we goed omhoog gegaan, we zitten op het landelijke gemiddelde, met taal en rekenen zelfs boven het Nederlands gemiddelde. We hebben overigens gezien dat we te weinig aandacht hebben besteed aan wereldoriëntatie. Dat gaan we volgend jaar opbrengstgericht aanpakken, terwijl we voldoende aandacht aan taal en rekenen blijven besteden. De tussenresultaten met de inspectienormen hebben we ook in kaart gebracht met een speciaal programma. Je ziet automatisch welke gegevens rood zijn gekleurd. Daar gaan we dus aan werken. ▪



> Sommige factoren kun je niet beïnvloeden
>
> Petra Kuipers en Gerard Verkuil, leerkrachten midden en bovenbouw

De grootste verrassing was dat kleine dingen zoveel resultaten hebben.

"Twee jaar geleden werkten we heel hard, onder meer met bijvoorbeeld het niveaulezen. Kinderen werden daarvoor in homogene groepjes verdeeld. Dat werkte dus niet, en dat was hard om te horen. Wij waren geneigd om te zeggen: ja, maar het ligt aan de kleine groepen. Marzano zegt dat dat

factoren zijn die je niet kan beïnvloeden. Wat je wel kan beïnvloeden is wat jij in de groep doet. Dat was voor mij wel een punt: ik wil het beste doen wat ik kan. Leerkrachten moeten zo goed mogelijk onderwijs geven. We hebben het lezen nu omgegooid. De leerkracht stuurt nu meer aan en geeft als eerste instructie. Zo hebben we meer zicht op lijnen. We kwamen door de resultaten en door de manier van Marzano er al heel snel achter dat het echt werkte. Je weet nu precies de grotere lijnen en de kinderen zien die lijnen ook.

Bedreigend

Het moeilijkste na oordeel van de inspectie was het gevoel: we doen hier niets meer goed. Toen is het hele proces in gang gezet en de focus was de leerkracht. Dat voelde in het begin erg bedreigend. Want we werkten ons toch 600 slagen in de rondte? En dan ook nog een kleine dorpsschool! Er kwam een enorm dik plan met veel veranderingen. We hebben als leerkracht gezegd: wij zijn de uitvoerenden. Plannen uitvoeren en controleren moet door de directie gebeuren en de intern begeleider en begeleiders van de onderwijsadviesdienst moeten wat wij doen ondersteunen, anders worden we hier gillend gek.

Periodegebonden

De grootste verrassing was dat kleine dingen zoveel resultaten hebben. Dat wij in twee jaar zo sterk vooruit zijn gegaan komt doordat we logische kleine dingen hebben doorgevoerd. Doelen per les stellen en die evalueren. Dat is nu een vaste structuur door de hele school. Het kost maar vijf minuten, en het levert op dat de leerlingen veel actiever bezig zijn met hun eigen taak. Met de methodes is alles vastgelegd, maar nu weten we zelf waar we heen willen. Je kunt daardoor toch veel beter uitleggen. Je ziet door de resultaten ook dat bijvoorbeeld de *sch* de komende weken niet wordt geoefend. Dan pakken wij toch dat lesje erbij als wij vinden dat het moet. Vroeger bereidde je de les voor met de handleiding van de methoden. Nu pakken we de toetsen en de groepsplannen erbij. Dan weet je precies welke kinderen in je les extra aandacht moeten hebben. De voorbereiding is periodegebonden in plaats van lesgebonden, dus meer gericht op de middellange termijn. Alle doelen worden nu voor alle kinderen gevolgd en niet alleen voor de zwakkeren. In je evaluatie fungeren die doelen als een soort vangnet.
We hadden vroeger veel individuele handelingsplannen, maar die kan je niet voor de les allemaal doornemen. »





Gerard Verkuil en Petra Kuipers

Nut

De leerkracht moet vooraf nadenken of deze les nut heeft en hoe hij de les zo kan geven dat het past bij deze kinderen. Dat is een proces los van de methode. Hoe ga ik het organiseren? In een uur rekenen heb ik drie instructiemomenten. We hebben hier alleen maar combinatiegroepen en dat stelt specifieke eisen aan je organisatie.

Kwaliteitshandboek

Voor de doorgaande lijn hebben we een cyclus van klassenbezoek tussen leraren - collegiale consultatie - afgesproken. De leerkracht bovenbouw gaat dan op bezoek bij de kleuters. Daarna praten we er samen over. Waarom deze aanpak en hoe krijgen we er een goede gezamenlijke lijn in? Na de collegiale consultatie hebben we dit geborgd in het kwaliteitshandboek. In het kwaliteitshandboek hebben we inmiddels alle basisvakken beschreven met vaste onderwerpen: gezamenlijke visie; hoe werken we; waar wijken we af van de methode?

Midden in de maatschappij

We willen als school midden in de maatschappij staan. Deze school is de enige voorziening, we hebben niet eens een buurtsuper in Hoedekenskerke. We willen contact hebben met het buitenschoolse, omdat alles met elkaar samenhangt. Kinderen die op de sportvereniging een sociaal conflictje hebben, zijn minder geconcentreerd. Een kind dat lekker in z'n vel zit, presteert beter. In het project Buurt, Onderwijs en Sport BOS proberen we om alle activiteiten op elkaar af te stemmen. We zijn op school bezig met de beweegruimte per leerling. Kinderen krijgen tijdens gym oefeningen aangeboden die ze ook in de pauze kunnen doen. Kinderen van groep 7/8 begeleiden die oefeningen. Komend jaar wil ik na schooltijd organiseren dat oudere kinderen sportoefeningen met deze leerlingen gaan doen. Zo krijg je dat buurtaspect er in. Het zijn allemaal facetten om te bereiken dat alle kinderen als mooi mens de school verlaten, met een maximaal cognitief vermogen en veel sociale vaardigheden.

Waarom Marzano?

In het begin vroegen we ons af waarom we nu opeens met Marzano moeten werken. We hadden toch al meervoudige intelligentie ingevoerd? Het plan kwam rechtstreeks van het management en we waren ook niet op alle punten met het plan eens. Maar we werken onder een directie, zij zijn de baas. Er zijn toen veel klassenbezoeken geweest door de directie, de intern begeleiders en de onderwijsadviesdienst. We gingen samen zoeken waar nog winst te halen was. En dat motiveerde: het gaat niet om fouten, maar om winst. De directeur is in het afgelopen jaar ziek geweest. We hebben hem nu gevraagd: kom weer in onze klas en kijk waar wij nog winst kunnen halen." ■

Planningen

Gerard Verkuil maakt nu planningen per dag op woensdagmiddag. "Dat vind ik heerlijk, omdat ik zelf dan het gevoel heb dat ik heel goed weet waar ik mee bezig ben. De schema's komen op een smartbord. De kinderen weten dus ook precies wat ze moeten doen en wanneer ze hulp van mij kunnen verwachten." ■



Tijd:	Groep 6:	Groep 7:	Groep 8:
8.30-9.00	Godsdienst	Godsdienst	Godsdienst
	Daniel in de leeuwenkuil	Daniel in de leeuwenkuil	Daniel in de leeuwenkuil
9.00-9.45	Rekenen	Rekenen	Rekenen
	Taak 51, eerste kant	Taak 49, eerste kant	Pluspunt Maatwerk (Na/Ka)
9.45-10.15	Spelling	Engels	Engels
	Week 36, Keuzeactiviteiten	Chapter four, test	Chapter four, test
10.15-10.30	Pauze	Pauze	Pauze
10.30-11.15	Begrijpend Lezen	Rekenen	Rekenen
	Hoofdstuk 7, les 2	Afmaken weekplanner	Afmaken weekplanner

Planning groep 6, 7 en 8

Succesfactoren

Tonny Drijdijk, ouder van Aimy uit groep 3 en lid van de Medezeggenschapsraad

Zo'n proces is nooit klaar, eisen ontwikkelen zich.

"Twee jaar geleden heeft de school een verbeterplan opgesteld. Dat was een kortcyclisch plan van een half jaar. Ik ben in mijn rol als MR-lid er tegenaan gaan hangen vanuit een controlerende positie. Wanneer zien wij nu resultaten? Behaal je de deadlines? Kan je iets afvinken? En waarom dan? Hoe richt je de checkfase in? Ik denk dat die rol succes heeft gehad. De stuurgroep heeft een duidelijke lijst met succesfactoren opgesteld en er werd geëvalueerd. Is dit het succes wat we vooraf hadden afgesproken? Op het moment dat je dat doet kan je voor jezelf bepalen of het succes genoeg is of dat we er mee doorgaan. Zo'n proces is nooit klaar, eisen ontwikkelen zich. De school stond daarvoor open, was verrast door deze inbreng en ging ook over de PDCA-cyclus[5] zelf rapporteren. Verder doorontwikkelen dus. En natuurlijk vier je de successen. Toen het predicaat zwakke school eraf ging hebben we met z'n allen, Medezeggenschapsraad, Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, ouders en leerkrachten, het succes gevierd. »



5 PDCA: Plan, Do, Check, Act. De cirkel of cyclus, ook bekend als de cirkel van Deming, omvat de meest essentiële stappen in de procesbesturing.

Hele schoolgemeenschap

Het meest verrassende vond ik dat je door een andere manier van onderwijs geven meer uit kinderen kan halen. De methodiek begrijp je van tevoren niet, maar wel als je de resultaten, met dezelfde kinderen, ziet. Ik denk dat de hele scholengemeenschap, het bestuur, de GMR, een belangrijke richtinggevende bijdrage heeft geleverd. Je hebt als kleine dorpsschool niet de tijd om álles te doen.

Differentiatie

Als ik mijn dochter van 7 zie, dan kan ik niet zien dat deze school in een verbetertraject zit. Maar ik wil het maximale als ze van school gaat. Ik zou wel willen weten wat haar IQ is en haar ontwikkelingsperspectief en wat de school daaraan kan toevoegen. Resultaten zijn voor ouders heel moeilijk om tastbaar te krijgen. Mijn dochter vertelde dat zij in een boekje op pagina 53 was, en dat Piet op pagina 45 is. Dan zie je de differentiatie. De leerlingen presenteren hun eigen resultaat, dat is ook opbrengstgericht.

Combinatiegroepen

We hadden vroeger wel angst voor de combinatiegroepen, maar mijn ervaring is erg positief. Mijn dochtertje leert van de leerlingen uit groep 5. Ik merk dat ze regelmatig met opmerkingen komt als: 'Ik weet wel waar Frankrijk ligt.' Dat heeft een meerwaarde. Ze heeft de ruimte om op hoger niveau mee te luisteren. Daarnaast zitten ze met zes leerlingen in groep 3! Dat zijn kleine aantallen!". ■

"Monitoren op zichzelf levert niet de hoge resultaten op"

Ad Vis, voorzitter college van bestuur Alpha scholengroep

"Corebusiness van de Alpha scholengroep, waaronder zestien scholen vallen, is het geven van goed onderwijs en het behalen van de beste resultaten. Wij willen dat simpel houden, ook omdat veel scholen te veel tijd besteden aan randzaken. We hebben gekozen voor het model van Marzano, omdat het concrete en bewezen handvatten biedt om schoolontwikkeling vorm te geven. Marzano



gaat uit van aspecten op leerling-, leerkracht- en schoolniveau. De leerkracht is het belangrijkste. Het model geeft een heel goed analysekader voor een verbeteringstraject en het ontwerpen van het onderwijsprogramma. De Regenboog in Hoedekenskerke is het verst gevorderd.
Als voorzitter heb ik de algemene coördinatie van dit project, ben ik verantwoordelijk voor de invoering van het kwaliteitshandboek en een interne audit.

Monitoren

Het bestuur monitort nauwkeurig de gegevens van het Cito en de Inspectie. Het monitoren op zichzelf resulteert niet in hoge resultaten. De gegevens gebruiken we in onze gesprekken met directeuren en intern begeleiders. Die gegevens worden door het bestuursbureau geanalyseerd. We zien bij heel veel scholen dat zij goede analyses maken en die omzetten in hun jaarplan. Er is door het onderwijsadviesbureau een speciaal Excelprogramma ontwikkeld om gegevens op schoolniveau te analyseren. Alle zestien scholen gebruiken dat. Directeuren zijn heel blij met programma, het sluit goed aan bij waar men al mee bezig was. Zo gaan wij om met data.

Bouwstenen

Data zijn bouwstenen voor enerzijds de groepsplannen en anderzijds de individuele handelingsplannen. Het onderwijsmodel analyseert op groeps- en individueel niveau en op basis daarvan wordt het onderwijsaanbod voor de komende periode bepaald. Deze analyse wordt om de zes weken herhaald. Als een school met het model begint, dan kijkt de onderwijsbegeleidingsdienst met klassenobservaties of alles op orde is. Zijn de leerlijnen goed beschreven? Worden de methoden op de juiste manier gebruikt? Daarna komt het leerkrachtniveau aan de orde: didactische aanpak, klassenmanagement en herontwerpen van het programma. Dat geeft interessante stof voor gesprekken op schoolniveau.

Excellent leerkrachtniveau

In Hoedekenskerke is in twee, drie jaar tijd het leerkrachtniveau van goed naar excellent gegaan. We zien een sterk stijgende lijn van de resultaten. We zien ook dat er een grote stijging is van het leerlingenaantal, hoewel een causaal verband moeilijk is aan te tonen. De school heeft veel combinatieklassen en zelfs een groep 6/7/8. Om dan dit veranderproces uit te voeren is zeer knap. Op basis van de observaties zijn de zaken per leerkracht in beeld gebracht en in een POP[6] neergelegd. Vanuit het bestuursbureau is extra coaching aangeboden. Het zijn complexe veranderingen waarbij mensen die al vijftien jaar op een andere manier werken uit het karrenspoor getrokken worden. Verandering van gedrag is niet eenvoudig als je het zelf moet doen, en goede specialisten kunnen lastige vragen stellen. Dat heb je echt nodig om scholen uit hun culturen te halen. Alle interventies gericht op het veranderen van gedrag van mensen brengen risico's met zich mee.

Arbeidsvreugde

De meerwaarde zit in de betere resultaten van de leerlingen en een fantastische arbeidsvreugde. Dat horen we van de directeuren. Deze leerkrachten zijn trots op wat ze bereikt hebben. De leerkracht ervaart zelf de meerwaarde van zijn nieuwe aanpak. Scholen en leerkrachten hebben meer grip op het onderwijsproces en de leerresultaten. De leerlingen hebben ook meer plezier gekregen. Wij zien in de tevredenheidspeiling een grote stijging in tevredenheid bij ouders.

Stuurgroep

Dat de Regenboog een zwakke school was, kwam als complete verrassing. Wij hebben nu alle data op orde en zien dat er een of twee scholen in de risicozone zitten. Daar zijn we nu hard mee bezig. Het omgaan met data en het goed monitoren is voor ons bestuur een preventiemaatregel. We hebben in de periode dat we bezig waren met verbetering gewerkt met een stuurgroep. Die bestond uit de directeur, de onderwijsbegeleidingsdienst en mijn persoon. Daardoor heb ik het veranderingsproces van heel dichtbij meegemaakt. De dipjes die we tegenkwamen waren de normale dingen, zoals hard werken en tegenvallende resultaten.
Het extra investeren van tijd op een kleine »

6 POP: Persoonlijk Ontwikkelingsplan

Agenda

De agenda van CBS De Regenboog is de komende twee jaar behoorlijk gevuld:

- Opbrengstgericht werken borgen en uitbreiden met andere vakken. Geschiedenis is inmiddels aangepast aan meervoudige intelligentie. Volgend jaar begint de school met wereldoriëntatie.
- Boeiend onderwijs uitbreiden.
- Het vierjarige project Buurt, Onderwijs en Sport (BOS) invoeren. Daarbij de sportvereniging en kinderen en jongeren in de leeftijd van 12 tot 18 inschakelen.
- Samenwerking met voorschool verder uitbouwen.

basisschool telt nauwelijks, want alle leraren draaien al veel meer uren. Ik heb ook gemerkt dat het belangrijk is om te bereiken tussen alle geledingen over het doel en de manier waarop je het doel wilt bereiken. We voeren het gesprek waarom wij op aarde zijn. Welke visie ligt erachter? Als dat commitment er is, dan kunnen alle scholen prima uit de voeten met het model van Marzano. Een goede communicatie en transparantie zijn hierbij van belang.

Uitbreiden

We gaan de ervaring van Hoedekenskerke uitbreiden naar alle zestien scholen. Dat willen wij doen door middel van veel leernetwerken tussen de zestien scholen. Hoewel alle scholen hetzelfde model toepassen is er een grote diversiteit. De scholen hebben hun eigen keuzes gemaakt in het vormgeven aan het onderwijs." ■

TIPS OM MORGEN MEE TE BEGINNEN!

1. Houd alle veranderingen in resultaten goed bij
2. Analyseer resultaten als dat mogelijk is
3. Betrokkenheid tonen met leerkrachten en hun groep
4. Collegiale consultaties over 'hoe het in de groep gaat'. Evaluatie groepsplannen en specifieke afspraken zijn waardevol voor zowel leerkracht als intern begeleider
5. Betrek vanaf het begin de ouders bij het veranderingstraject
6. Ga uit van wat het kind kan en niet wat het niet kan
7. Werk met halfjaarplannen
8. Zorg dat de kinderen de doelen van de lessen kennen
9. Herstructureer je onderwijsaanbod
10. Deel en vier successen met elkaar.



Schoolgegevens

Naam school: De Regenboog

Vestigingsplaats: Hoedenkenskerke

Aantal leerlingen: 49

Teamgrootte: zes leerkrachten, een intern begeleider en een directeur. Allen parttime werkzaam.

Aantal groepen: 3

Denominatie: Christelijk

Korte beschrijving organisatie: De school maakt deel uit van de Vereniging voor Christelijk Basisonderwijs op Zuid-Beveland Alpha Scholengroep. Hierbinnen werken zestien scholen in de gemeenten Borsele, Goes, Kapelle en Reimerswaal samen.

Specialiteit school: Het onderwijs wordt gegeven vanuit een Christelijke identiteit. De zorg voor de sociaal-emotionele ontwikkeling vormt de basis van ons onderwijs. We proberen alle talenten van kinderen aan te spreken, te benutten en te waarderen. De school- en klassenorganisatie zijn afgestemd op de ontwikkelingsbehoefte van het kind, in het bijzonder wanneer hij of zij extra zorg nodig heeft.

Contactpersoon: Chris Kouwijzer, directeur.
E-mail: info@regenbooghoedekenskerke.nl

[Bijlage 1]

Voorbeeld planning *op De Regenboog*

Maandag: 7 september 2009

Tijd	Activiteit en doelen	Observatieonderdelen
8.30-8.40	Kring` Weekwijzer, dagritme, het weer. Doel: dagen van de week benoemen Gebeurtenissen van een dag chronologisch ordenen. Begrippen maand, datum, gisteren, vandaag, morgen Hulpjes van de week kiezen	Vandaag: Romy Gisteren:Dilara Morgen; Sofie Eergisteren: Job Seizoen: Davy van D. Maand: Luca Weer: Ties
8.40-9.05	Vertellen over de vakantie: didactische structuur: binnenbuitenkring Doel; de kinderen maken twee kringen en zitten tegenover elkaar. Ze vertellen elkaar wat ze in de vakantie hebben gedaan. De juf schrijft op een tekenblad in het kort wat ieder kind heeft gedaan in de vakantie Gebed en godsdienstige liedjes zingen	
9.05-10.15 **10.05-10.15**	Werkles: De kinderen gaan op hun tekenvel tekenen wat ze hebben gedaan in de vakantie. Ze kiezen daarbij zelf het tekenmateriaal (wasco,potloden of stiften) Groepjes: • Luca, Job, Romy, Dilara • Davy, Charity, Glenn, Jille, Robin • Naomi, Zaim, Jens, Emma • Milan,Sofie, Myrthe, Ties Doel; de kinderen kunnen door middel van tekenen laten zien wat ze in de vakantie hebben gedaan. Evaluatie van de werkles	Observatie: Potloodgreep: Ties, Romy, Jens, Jille, Glenn Tekenen de kinderen details om te onderscheiden?

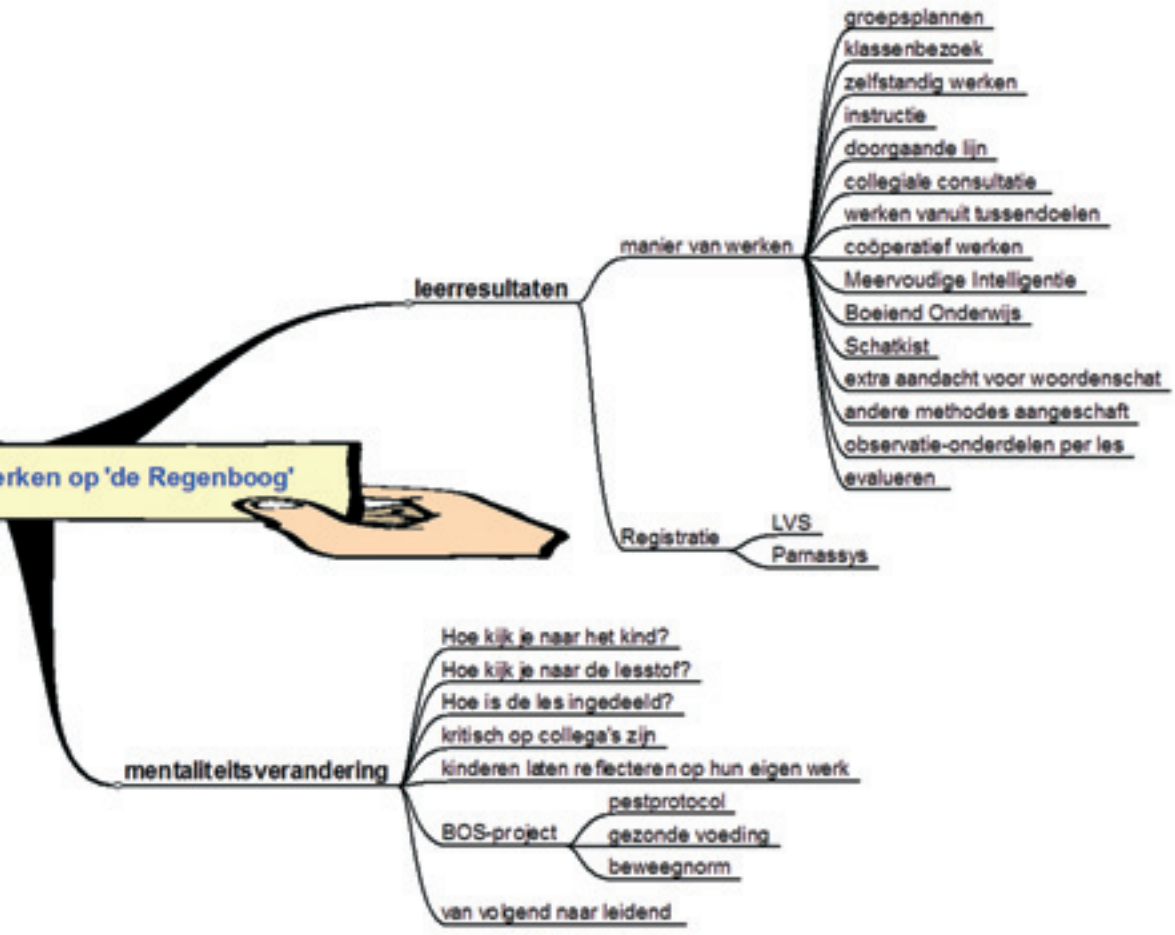
Tijd	Activiteit en doelen	Observatieonderdelen
10.15-10.30	Eten en drinken:	
10.30-11.00	Pompom vertelt dat hij in de vakantie naar de Efteling is geweest en laat het boekje zien wat hij daar heeft gekocht. Ik bespreek een paar plaatjes en ga verder in op het sprookje van de wolf en de zeven geitjes. Het kleinste geitje zat in de klok. Ik haal de poppies erbij en vraag de kinderen als welke poppie het geitje doet (poppie mee) vervolgens bekijken we in het boekje of er ook een sprookjes- figuur doet als poppie tegen (bijvoorbeeld de ezel). We spelen een stukje uit de sprookjes na en zingen de poppie liedjes van poppie mee en poppie tegen. Doel: de kinderen benoemen het gedrag van een aantal sprookjesfiguren in de termen van de poppies.	Herkennen de jongste kleuters de poppies en hun gedrag nog?
11.00-11.45	Binnen- buitenspel (groep 3 komt)	Observatie lichaamsorientatie: kent de belangrijkste lichaamsdelen actief: Romy en Ties
13.00-13.30	Kring: Aanbieden: Knieboek behorend bij Schatkist rekenen (de Speurtocht) En uitleggen van het computerprogramma. **Woorden: de speurtocht, het vergrootglas**	
13.30-14.15	Kiezen Computer: Luca en Charity (na elkaar eerst of later kiezen)	
14.15-14.50 **14.50-15.00**	Buitenspel In speeltuin spelen we voetje van de vloer (poppie mee) en schipper mag ik overvaren (poppie tegen) Doel: kinderen oefenen de tikspelen en herkennen en benoemen het poppiegedrag in de spelletjes. Evaluatie van de dag	
Meegeven briefjes over het Linkerprojekt		

[Bijlage 2]

Mindmap
Opbrengstgericht werken op 'De Regenboog'



Mindmap is downloadbaar op:


erken op 'de Regenboog'
leerresultaten
manier van werken
groepsplannen
klassenbezoek
zelfstandig werken
instructie
doorgaande lijn
collegiale consultatie
werken vanuit tussendoelen
coöperatief werken
Meervoudige Intelligentie
Boeiend Onderwijs
Schatkist
extra aandacht voor woordenschat
andere methodes aangeschaft
observatie-onderdelen per les
evalueren
Registratie
LVS
Parnassys
mentaliteitsverandering
Hoe kijk je naar het kind?
Hoe kijk je naar de lesstof?
Hoe is de les ingedeeld?
kritisch op collega's zijn
kinderen laten reflecteren op hun eigen werk
BOS-project
pestprotocol
gezonde voeding
beweegnorm
van volgend naar leidend