

“Opbrengstgericht werken”
doe je zo!

9 | Schoolportretten

Utrecht 2009

PORAAD
projectbureau kwaliteit 

Aan deze publicatie werkten mee:

Protestant Christelijke Basisschool De Morgenster,
Sleeuwijk: Jacco Bouman, Mirjam Bults, Marlies
van der Burg, Caroliene Cornet, Ankie Crielaard,
Lida Hagenaards, Yolanda Hak, Lennard Kant, Wim
Marinissen, Frank Melse, Arjo van der Nat, Laurien
van Oosten, Minke, Aron, Julia, Daniëlle

CBS De Regenboog, Hoedekenskerke: Tonny
Drijdijk, Chris Kouwijzer, Petra Kuipers, Gerard
Verkuil, Ad Vis

Prof. M.J. Langeveldschool, Onstwedde: Joke
Bouwland, Ed van de Bunt, Janet Lantinga, Tineke
Wibbens, Janneke Wubs

School met de Bijbel in Noordeloos: Alex de Bruijn,
Marten van den Brink, Nelly van Muewen, Aletta
Vink, Jannie van den Berg, Geri Langerak, Erik de
Bruijn, Anne Kooijman, Geerte Kooijman

Openbare Jenaplanschool De Petteflet, Groningen:
Bram van der Linden, Hanneke Venema, Berthy
Joling

Openbare basisschool De Klimop, Rotterdam: Anita
Boons, Renee Bosveld, Sevket Er, Hennie Horeweg,
Nezahat Karaaslan, Anneke Vermeulen

Openbare basisschool De Taaltuin, Schiedam: Saskia
Berkhout, Astrid Boomgaard, Betty van Dam, Pa-
trick Heuchemer, Peter Jonkers

Speciale school voor basisonderwijs De Balans,
Roermond: Louis Koppen, Lianne Mols, Ilse Peeters,
Petrie Schreurs, Ester Spee, Theo Titulaer

Stichting Consent, Enschede: Ad Kappen,
Melanie Koster, Peter van Leeuwen, Kirsten
Roozeboom, Monique Rosens, Sharda Soerdjpal,
Carla Streppel en Peter Weideman, Tim en Wallid
(leerlingen van groep 5), Nevzeta, Babette en Nina
(leerlingen van groep 8), Anoushka Stuver en
Audri Gerritsen (ouders)

Colofon

Auteur Roger Meijer

*Roger Meijer is programmaleider
Passend onderwijs bij E&S
management en advies en
betrokken bij Kwaliteit in
Beweging. Contact:
Telefoon: 055-5387720
E-mail: r.meijer@ens.nl*

Foto's

René Blansjaar, Marty van Dijken,
Liesbeth Dingemans, Jaap van
Genderen, Wouter Mahu,
Roger Meijer, Carsten Pammler,
Stef Steneker, Leunis Verlinde,
Klaas Verbaan.
PCB Morgenster, CBS De
Regenboog, Prof. M.J.
Langeveldschool, School met de
Bijbel Noordeloos, Openbare
Jenaplanschool De Petteflet, OBS
De Klimop, OBS De Taaltuin, SBO
De Balans, Stichting Consent.

Eindredactie: Susan de Boer

Productie, Vormgeving, Drukwerk:
*H3 Groep Marketing &
Communicatie, Veghel*

PO-Raad / Projectbureau Kwaliteit

Varrolaan 60
3584 BW Utrecht
info@poraad.nl

Exemplaren van deze publicatie
zijn te bestellen bij de PO-Raad via
www.poraad.nl of
www.schoolaanzet.nl

Oktober 2009

*Niets uit deze uitgave mag worden
verveelvoudigd, overgenomen of
openbaar gemaakt zonder
voorafgaande toestemming van de
uitgever.*

Opbrengstgericht werken binnen de Kwaliteits- agenda Primair Onderwijs

De Kwaliteitsagenda Primair Onderwijs 'Scholen voor morgen' is de agenda voor de periode 2007-2011 die staatssecretaris Dijkssma samen met de sector primair onderwijs heeft opgesteld. Opbrengstgericht werken is naast 'taal' en 'rekenen' een speerpunt in deze Kwaliteitsagenda. Opbrengstgericht werken betekent dat leraren op leeropbrengsten focussen. Toetsresultaten spelen daarin een rol, maar ook de dagelijkse praktijk van observeren van leerlingen, nakijken van werk en samenwerken met collega's.

In opdracht van het Ministerie van OCW onderneemt Projectbureau Kwaliteit extra activiteiten om opbrengstgericht werken te stimuleren. Er worden twintig regionale conferenties georganiseerd, er is een subsidieprogramma gestart voor opbrengstgericht leiderschap en er komen verschillende projecten gericht op meer kennis en opleidingen in de educatieve infrastructuur, zoals lerarenopleidingen en advies- en onderzoeksbureaus.

Deze publicatie is mogelijk gemaakt door een subsidie van het Ministerie van OCW.

Inhoudsopgave

Scholen voor morgen = Leren van elkaar!	06
Kwaliteitsagenda in de praktijk	07
Inleiding	08
1. Protestant Christelijke Basisschool De Morgenster, Sleenwijk	12
• Bijlage 1: Samen leren rekenen op De Morgenster	
• Bijlage 2: Samen leren lezen op De Morgenster	
2. CBS De Regenboog, Hoedekenskerke	32
• Bijlage 1: Maandag: 7 september 2009	
• Bijlage 2: Mindmap Opbrengstgericht werken op 'De Regenboog'	
3. Prof. M.J. Langeveldschool, Onstwedde	50
• Bijlage: Bijzondere didactische aanpakken, groep 8, 2008 – 2009	
4. School met de Bijbel, Noordeloos	64
• Bijlage 1: Hoofdstukken uit het opbrengstdocument	
• Bijlage 2: Portfoliowijzer	
5. Openbare Jenaplanschool De Petteflet, Groningen	82
• Bijlage: Het Fluitketeltje (groep 6/7/8). Inrichting en regels in de schoolwoonkamer	
6. Openbare basisschool De Klimop, Rotterdam	96
7. Openbare basisschool De Taaltuin, Schiedam	112
• Bijlage: Taaltuin Certificaat	
8. Speciale school voor basisonderwijs De Balans, Roermond	130
9. Stichting Consent, Enschede	142
• Bijlage: Sociaal Emotionele Ontwikkeling (SEO)	
Tot slot	158
Literatuur	160

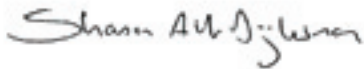
Scholen voor morgen = Leren van elkaar!

De belangrijkste doelstelling van de Kwaliteitsagenda 'Scholen voor morgen' is het verbeteren van de taal- en rekenprestaties van leerlingen in het primair onderwijs. Het team van de school maakt daarbij het verschil. Alleen als kinderen les krijgen op een manier die aanzet tot leren, komen hun talenten naar boven en lukt het zelfs om er nog een schepje bovenop te doen. Zo leggen alle leerlingen op school een solide basis voor hun latere leven.

Als de professionals op de scholen de onderwijsopbrengsten systematisch in beeld hebben en hun onderwijs aanpassen aan de behoeften en capaciteiten van hun leerlingen, leidt dat tot betere resultaten. Zowel voor individuele leerlingen, als voor de school als geheel. In de Kwaliteitsagenda PO noemen we dit 'opbrengstgericht werken'. Bij scholen die door de inspectie worden getypeerd als sterke basisscholen, is opbrengstgericht werken vaak de sleutel van het succes. Scholen die aantoonbaar goede resultaten behalen door zo'n opbrengstgerichte aanpak, kunnen een voorbeeld zijn voor andere scholen. Niet voor niets is 'leren van elkaar' een van de pijlers onder de Kwaliteitsagenda PO.

Schoolleiders en leerkrachten in het primair onderwijs onderschrijven de doelen van de Kwaliteitsagenda. Maar het gaat er natuurlijk om dat alle scholen zich bewust zijn van hun vermogen om doelen te stellen en die doelen ook te halen. Opbrengstgericht werken is je onderwijsopbrengsten in beeld hebben en in beeld houden. Niet om erop te worden afgerekend, maar om ervan te leren. Zodat leerlingen de best mogelijke prestaties kunnen leveren en u zelf kunt beoordelen of dat wat het team erin stopt er ook echt uit wordt gehaald. De voorbeelden in dit boekje kunnen u helpen om daar nóg beter in te worden.

Ik hoop van harte dat deze voorbeelden u zullen inspireren!



Sharon A.M. Dijkma
Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Kwaliteitsagenda in de praktijk

In het primair onderwijs krijgen kinderen het fundament aangereikt voor hun latere leven. Leraren, schoolleiders en schoolbesturen zetten zich daar dagelijks maximaal voor in. Met dit boekje willen we hen inspireren met goede voorbeelden van opbrengstgericht werken in de praktijk. U krijgt een beeld van negen specifieke aanpakken in negen schoolportretten.

Bij de gezamenlijke kwaliteitsagenda 'Scholen voor morgen' hebben we afspraken gemaakt over het duurzaam verbeteren van de onderwijskwaliteit. De focus ligt op het verbeteren van taal/lezen en rekenen. Dit zijn basisvaardigheden die essentieel zijn voor alle kinderen. Veel scholen presteren daarbij goed. Maar op veel scholen kan dat nog beter. Belangrijk bij het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs is het creëren en versterken van een opbrengstgerichte cultuur op alle niveaus. Het betreft zowel de klas, de school als het bestuur.

Om leraren, schoolleiders en schoolbesturen de mogelijkheid te geven om te werken aan kwaliteitsverbetering, lopen er verschillende projecten in het kader van de kwaliteitsagenda. Bijna 1.800 basisscholen doen mee aan taal- en rekenverbetertrajecten. Deze trajecten zijn inmiddels ook uitgebreid naar 170 scholen in het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs. Veertig schoolbesturen nemen deel aan een driejarig project om de kwaliteit van bestuur en management te verbeteren. En zo'n 3.000 leraren, intern begeleiders en schoolleiders gaan de komende maanden meedoen met conferenties over opbrengstgericht werken.

Het Projectbureau Kwaliteit (PK) werkt, onder verantwoordelijkheid van de PO-Raad, aan veel van deze projecten. Belangrijke aspecten bij alle projecten zijn wat we van de resultaten kunnen leren en hoe anderen daarvan kunnen profiteren. In dat kader heeft PK eerder een folder gemaakt met belangrijke aandachtspunten om het rekenonderwijs te versterken. In dit boekje geven we voorbeelden van scholen die werk maken van het opbrengstgericht werken.

De PO-Raad en PK spannen zich in voor een goede toerusting van het primair onderwijs, zodat leraren, schoolleiders en schoolbesturen kunnen waarmaken wat we allemaal willen: het beste onderwijs voor elk kind. Wij hopen dat ook dit boekje daaraan een bijdrage levert.



Kete Kervezee,
Voorzitter PO-Raad

Inleiding

Het maakt niet uit of een school klein of groot is, in een stad staat of in een dorp, van welke denominatie de school is of met welk type leerlingen de school te maken heeft.

Opbrengstgericht werken kunnen ze allemaal. In deze uitgave zijn voorbeelden bijeengebracht van scholen die Opbrengstgericht werken succesvol hebben ingevoerd. Directeuren, intern begeleiders, leerkrachten, bestuurders, leerlingen en ouders zijn geïnterviewd en gevraagd naar hun ervaringen. De verzameling portretten is gevarieerd en bevat onder meer een Jenaplanschool, een kleine dorpschool, twee 'zwarte' basisscholen en een speciale school voor basisonderwijs.

De scholen verschillen in de mate waarin zij opbrengstgericht werken. Sommige zijn onlangs begonnen, anderen hebben al langer ervaring. Allemaal hebben ze een eigen aanpak gekozen, die past bij hun situatie. De portretten geven een kijkje in de keuken en praktische tips.

Abstract begrip

Bij leraren, intern begeleiders, schoolleiders en bestuurders leven nog weinig beelden over opbrengstgericht werken. Het is een abstract begrip. Dat verhindert dat leerkrachten er morgen mee aan de slag gaan. Men heeft vragen over welke stap als eerste te zetten, hoe doelen te stellen en hoe deze te vertalen in concrete leeractiviteiten. Daarnaast stellen scholen zich vaak de vraag hoe het werken met leerlingengegevens past bij de visie en aanpak van de school.

Cyclus

Uit onderzoek blijkt dat door opbrengstgericht werken leerprestaties van leerlingen stijgen en dat de effectiviteit van het onderwijs verbetert. De kern is dat betrokkenen - scholen, leerkrachten, leerlingen - zich in hun taakuitvoering laten sturen door uitkomsten van metingen. Zij organiseren systematisch feedback over de kwaliteit van het onderwijs. Het proces kenmerkt zich door een cyclus van opeenvolgende stappen:

- Stellen van (eigen) doelen ten aanzien van de leerprestaties
- Specifiek inrichten van het onderwijsprogramma en -proces
- Meten van de opbrengsten
- Analyseren van de gegevens
- Bijstellen van de instructie, het programma en (soms) de doelen.

Deze cyclus is in meer of mindere mate in de hele keten van onderwijsprofessionals (van leerkracht tot bestuurder) terug te vinden. De scholen die in deze uitgave zijn beschreven werken allemaal volgens deze cyclus.

Uit evaluatieonderzoek van het SCO Kohnstamm Instituut blijkt dat er in Nederland nog niet veel basisscholen zijn die de volledige evaluatieve cyclus doorlopen. Nog maar weinig scholen zijn in staat om goede analyses uit te voeren en over de resultaten in de school een goede ontwikkelingsgerichte dialoog te voeren. Er worden wel data verzameld en gebruikt om individuele leerlingen beter te volgen. Maar er worden nog maar sporadisch data gebruikt voor het aanbrengen van verbeteringen op groeps- of schoolniveau.

Sterke scholen

In landen als Canada en Groot-Brittannië stegen de leerprestaties voor taal en rekenen jaar na jaar significant door meer opbrengstgericht werken. Ook in Nederland blijkt uit inspectieonderzoek dat opbrengstgericht werken zich vaak vertaalt in betere leerprestaties. Van alle basisscholen in Nederland heeft zeven procent bovengemiddelde eindopbrengsten. Op deze zogenoemde 'sterke scholen' is sprake van een betere analyse en interpretatie van gegevens over de ontwikkeling van leerlingen. Deze scholen gaan de effecten van het onderwijs en de zorg na. Sterke scholen evalueren systematischer de opbrengsten en borgen de kwaliteit beter. Leerkrachten weten een taakgerichte werksfeer te realiseren. Ze zijn beter in staat om het leerstofaanbod af te stemmen op de onderwijsbehoeften van hun leerlingen. »

Wat werkt I

Op basis van de ideeën van de Canadese socioloog Michael Fullan zijn in Engeland, Ontario, Singapore en Zuid-Australië succesvolle grootschalige onderwijsveranderingen doorgevoerd, waarbij de leerprestaties van leerlingen sterk omhoog zijn gegaan. In zijn publicaties beschrijft hij wat werkt.

Zorg dat de basis op orde is. Leg de lat voor de basisvakken hoog en maak het gat voor leerlingen die hier moeite mee hebben overbrugbaar. Als je de basisvakken niet op orde zijn, is er onvoldoende fundament voor alle andere vakken.

Focus op resultaat. Het gaat om het verhogen van de leeropbrengsten. Teamactiviteiten dienen hierop gericht te zijn; wat gaat goed, wat lukt ons (nog) niet, wat gaan we anders doen en hoe meten we de gewenste vooruitgang.

Wat werkt, werkt. Er is al heel veel bekend over wat echt werkt in het onderwijs. Vind daarom niet steeds opnieuw het wiel uit en ga niet freewheelen. Voer consequent en consistent uit wat echt werkt.

Schep een onderzoekende en lerende cultuur. Veel kunnen we al oplossen, voor een aantal zaken bestaat geen standaardaanpak. Onderzoek met elkaar hoe je je praktijk kunt verbeteren en deel dat met anderen. Zo ontstaat de reflectieve praktijk waar onderwijsprofessionals hun vak samen verbeteren.

Vergroot de verbeter- en verandercapaciteit in en om scholen. Laat alles wat kan bijdragen aan de focus ook daadwerkelijk bijdragen.

Het gaat niet om schoolleiderschap maar om gedeeld leiderschap in scholen. De schoolleider is een onderwijskundig leider, die aan de ene kant eisen stelt, maar aan de andere kant ondersteuning biedt. De school heeft een open samenwerkingscultuur, waar iedereen zich verantwoordelijk voelt en op zijn tijd het voortouw neemt.

Actie op alle lagen. Het gaat niet alleen om de leraar in de klas, ook het middenmanagement, de leiding, het bestuur, de onderwijsinfrastructuur en de beleidsmakers hebben hun steentje bij te dragen.

Wat werkt II

Onderzoeker Robert Marzano heeft de onderzoeksresultaten van de afgelopen 35 jaar geanalyseerd en een lijst met elf factoren opgesteld waarvan bewezen is dat ze echt werken en grote invloed hebben op de leerprestaties van leerlingen. Hij onderscheidt factoren op leerling-, school- en leraarniveau, waarbij de factoren op leraarniveau het belangrijkste zijn. Het gaat dan om didactische aanpak, klassenmanagement en sturen en herontwerpen van het programma. Bij elke factor is door hem uitgerekend welke acties of strategieën tot hogere leerprestaties leiden, met bij elke actie het bewezen percentage leerwinst dat je er mee boekt. ■

Niet automatisch

Alle schoolportretten beamen dat het niet alleen gaat om de cyclus van opbrengstgericht werken. De cyclus moet vertaald worden in eigen werkprocessen, met eigen randvoorwaarden om de leerprestaties van leerlingen te verbeteren. Zo gaat het niet om de data zelf, maar om data-zingeving. Het team moet de data met elkaar analyseren en gezamenlijke conclusies trekken. Bovendien heb je niets aan signalering als er geen ruimte is voor extra instructie. Door klassenmanagement, door coöperatieve werkvormen, maar ook door het aanboren van hulpbronnen als ouders en leeshulpen wordt extra instructietijd gewonnen. We zien in de portretten hoe het schoolleiderschap zich ontwikkelt van faciliterend naar onderwijskundig leiderschap. We zien ook hoe het eigenaarschap van alle ontwikkeling bij de leerkrachten en bij de leerlingen komt te liggen. Belangrijk blijkt te zijn dat veranderingen niet zozeer worden afgevinkt, als wel onderhouden. Ten slotte wordt in diverse portretten gewezen op het stellen van hoge verwachtingen, want verwachtingen hebben een sterke invloed op de leerprestaties.

Uit de portretten komen ook de discussies naar voren. Hoe stel je de goede doelen? Zijn die contextafhankelijk of juist universeel? Moet je een rijke leeromgeving aanbieden of alleen de zuivere essentie? Scholen vinden hierop hun eigen antwoord.

Inspireren

De PO-Raad wil schoolleiders, leerkrachten, intern begeleiders en andere bij het onderwijs betrokkenen met deze schoolportretten inspireren om te onderzoeken hoe de school het onderwijsprogramma en het onderwijsproces kan verbeteren. En welke eenvoudige verbeteringen morgen kunnen worden opgepakt. De portretten geven bij elkaar veel informatie om de leerprestaties van leerlingen te verbeteren. Niet elke tip zal bruikbaar zijn in uw specifieke situatie en open deuren zult u ook aantreffen. U kunt met een klein stapje beginnen. En als u graag eens van gedachten wil wisselen over de meest geschikte aanpak, zijn de contactpersonen van de geportretteerde scholen zeker bereid u verder te helpen. ■

Leeswijzer

De PO-Raad heeft samen met de inspectie gezocht naar scholen die bekend staan om hun manier van opbrengstgericht werken. Ieder schoolportret bestaat uit een verzameling interviews met verschillende teamleden van de school, aangevuld met observaties van bestuursleden, ouders en leerlingen. De geïnterviewden belichten Opbrengstgericht werken vanuit hun eigen perspectief.

De portretten worden voorafgegaan door een korte samenvatting, waardoor snel is na te gaan op welke thema's een portret met name zal inzoomen.

Aan het eind van ieder portret geven de scholen hun belangrijkste tips. Het portret sluit af met de gegevens van de school.

Veel scholen hebben eigen materiaal ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn opgenomen in de bijlage bij het schoolportret. Deze praktische uitwerkingen kunt u gebruiken of vertalen naar uw eigen situatie. ■

Overzicht geportretteerde scholen

De Morgenster in Sleeuwijk.

Eenpitterschool met 441 leerlingen. De school wil een brede ontwikkeling aanbieden. De basisvaardigheden komen standaard 's ochtends als eerste aan bod. De focus daarbij lag eerst vooral op taal, nu ook op rekenen. Met concrete folders betreft de school de ouders bij het onderwijs.

De Regenboog in Hoedekenskerke.

Kleine dorpsschool met 49 leerlingen. Het team werkt vanuit de visie van meervoudige intelligentie. In 2007 werd de school door de Inspectie als 'zwak' beoordeeld. Dit gaf de aanzet tot een intensief verandertraject gericht op leerkrachtgedrag.

Prof. M.J. Langeveldschool in Onstwedde.

Dorpsschool met 170 leerlingen. Door deelname aan taalproject LINN raakten de leerkrachten geoefend in effectieve instructie, coöperatief leren en klassenmanagement. Alle teamleden hebben een rol in het analyseren en interpreteren van toetsresultaten.

School met de Bijbel in Noordeloos.

De school heeft 165 leerlingen en behoort tot de zeven procent 'sterke scholen' volgens de criteria van de Inspectie. De school koppelt opbrengsten aan kwaliteitskaarten. De leerkrachten werken in onderzoeksgroepen aan nieuwe lesprogramma's en onderwijsaanpakken. Er wordt gewerkt met portfolio's.

De Petteflet in Groningen.

Jenaplanschool met 364 leerlingen. Hier is het werken met leerresultaten opgenomen in de specifieke Jenaplanaanpak. Wereldoriëntatie is het hart van de school, taal en rekenen zijn ondersteunend.

De Klimop in Rotterdam.

De geportretteerde locatie van deze brede school heeft 71 leerlingen van allochtone afkomst met een grote taalachterstand. Taalonderwijs heeft daardoor prioriteit. De school maakt deel uit van een buurtnetwerk en activeert ouders en andere hulpbronnen om de taalontwikkeling te stimuleren.

De Taaltuin in Schiedam.

Deze school heeft 214 leerlingen, overwegend van allochtone afkomst. Het speerpunt is taal, waarbij mondelinge taalvaardigheid het startpunt is. De school heeft een succesvolle schakelklas in groep 5. Deze schakelklas fungeert als proeftuin voor aanpakken in de gehele school.

De Balans in Roermond.

Speciale school voor basisonderwijs met 284 leerlingen. De specifieke leerlingenpopulatie en de grote aantallen zij-instromers stellen hoge eisen aan leerkrachten en lesprogramma's. Toch halen bijna alle leerlingen in redelijke tijd AVI 9, waardoor er meer tijd overblijft voor begrijpend lezen.

Stichting Consent in Enschede.

Binnen de Stichting werken alle 33 openbare basisscholen opbrengstgericht aan de verbetering van het taalonderwijs. Er zijn veel leernetwerken tussen de scholen ontstaan. De in een herstructureringswijk gevestigde Basisschool La Res - 175 leerlingen - heeft sterk ingezet op leerkrachtgedrag en meervoudige intelligentie. Nu is de school een begaafdheidsprofielschool. ■