

Project Leren verbeteren biedt hulp op maat

Alerte scholen blijven uit gevarenzone

Een slecht presterende school moet snel de zaak weer op orde krijgen. Dat is het afgelopen jaar steeds vaker gelukt, zo blijkt. Beter nog is het om helemaal niet in de risicozone te komen en bijtijds maatregelen te nemen. Scholen kunnen daarbij hulp krijgen van het nieuwe project ‘Leren verbeteren, project voor risicoscholen en (zeer) zwakke afdelingen’, voorheen project Zeer Zwakke Scholen. Leren verbeteren heeft een verbrede doelgroep en ondersteunt nu ook scholen die het risico lopen zwak te worden.

Tekst Carolien Nout / Illustratie: Matthias Giesen

In 2011 is het aantal zeer zwakke scholen in het voortgezet onderwijs verder gedaald: van twintig naar veertien. Dat is natuurlijk een mooie prestatie. Het project Zeer Zwakke Scholen van de VO-raad en de AOC-raad heeft veel ondermaats presterende scholen geholpen om weer uit het dal te klimmen, onder andere met een steunpunt, een taskforce en tal van praktische instrumenten.

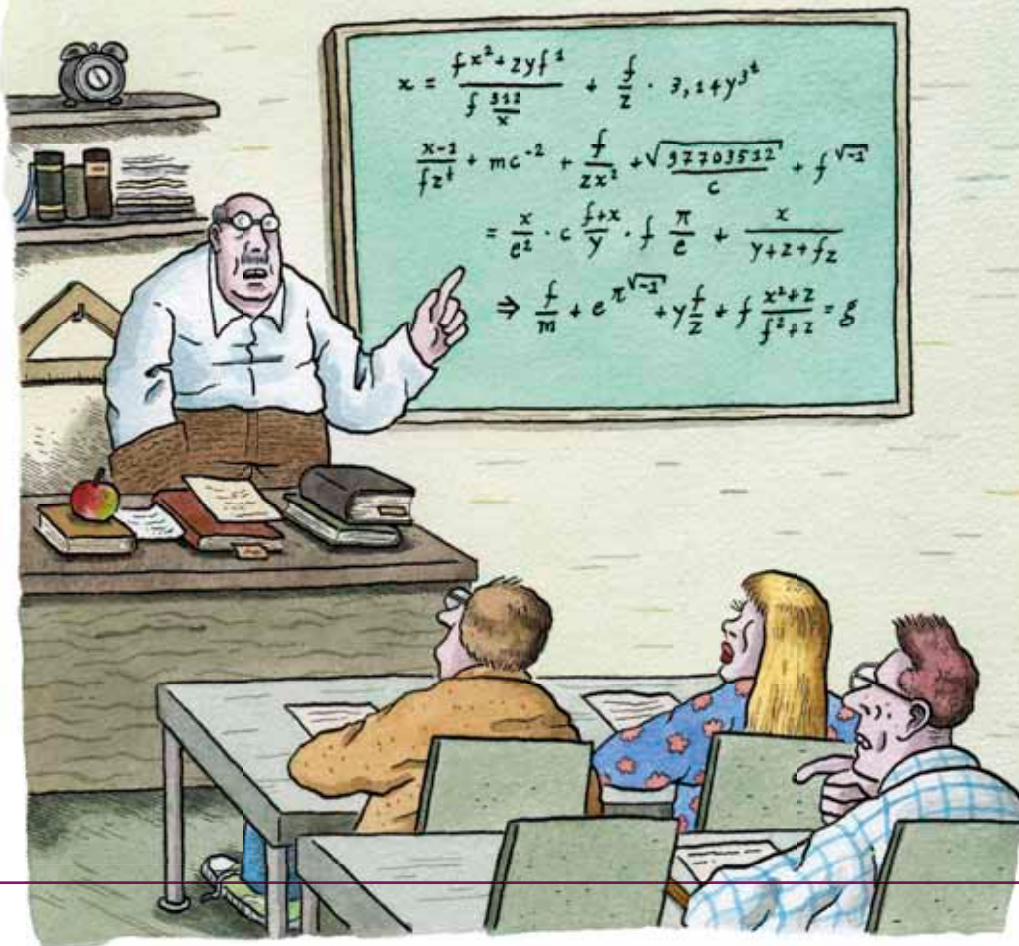
Dat is echter geen aanleiding om achterover te leunen. Er zijn nog steeds scholen die onvoldoende presteren. Ook zijn er nieuwe scholen die langzaam naar de gevarenzone afzakken. Minister van Onderwijs Marja van Bijsterveldt wil de grip op de schoolkwaliteit verder versterken en scholen eerder aanpakken als ze onder de maat presteren. Ze schreef in februari 2011 in een brief aan de Tweede Kamer dat zij de Wet goed onderwijs, goed bestuur wil aanpassen. Dan kan ze de bekostiging van zeer zwakke scholen stopzetten of scholen opheffen als deze na een jaar nog steeds een onvoldoende hebben voor de leerresultaten en het onderwijsproces. In de brief kondigde zij ook aan dat de onderwijsinspectie eerder signalen zal geven aan scholen die dreigen af te glijden naar een bedenkelijk niveau. De minister wil hiermee voorkomen dat scholen zwak of zeer zwak worden en stimuleren dat zeer zwakke scholen zich sneller verbeteren. Zij laat het aan de sectorraden over om scholen hierbij te helpen. Vooruitlopend op de wetswijziging heeft de Inspectie met ingang van dit schooljaar de preventieve aanpak van het toezicht uitgebreed. In de brochure Toezichtkader 2011 staat hoe dat in zijn werk gaat. In het kort: als de opbrengst van een school een jaar onvoldoende is, krijgt het bestuur een zogeheten attendering. Een waarschuwing volgt als de opbrengsten het jaar daarop weer

onder de norm zijn. Dan volgt een uitgebreid kwaliteitsonderzoek en op basis daarvan kan een school de beoordeling zwak of zeer zwak krijgen, met alle gevolgen van dien. Ook een school die weer uit het dal is geklommen, wordt nauwgezet in de gaten gehouden. Op het moment dat de resultaten onvoldoende dreigen te worden, volgt intensief Inspectietoezicht.

Leren verbeteren

De VO-raad en de AOC-raad hebben de handschoen inmiddels opgepakt en ondersteunen met raad en daad niet alleen (zeer) zwakke scholen maar ook scholen die het risico lopen zwak te worden. Om uiting te geven aan de verbreding van de doelgroep, verandert het project Zeer Zwakke Scholen van naam. Het heet vanaf 1 januari 2012: Leren verbeteren, project voor risicoscholen en (zeer) zwakke afdelingen. Ook de dienstverlening is breder. Leren verbeteren biedt verschillende hulpmiddelen waarmee scholen hun onderwijskwaliteit en onderwijsopbrengsten weer op orde kunnen brengen (zie kader). Voor scholen in de gevarenzone worden bijvoorbeeld speciale bijeenkomsten georganiseerd en zijn er informatiepakketten. Ondersteuning door een adviseur (uit een pool van geselecteerde experts) of het uitvoeren van audits is ook mogelijk. Scholen kunnen een gedeelte van de hulp vergoed krijgen, met de kanttekening dat het project een beperkt budget heeft.

Het is zaak voortdurend aandacht te besteden aan kwaliteit: voor de circa 250 scholen die zich in de risicozone bevinden, maar voor scholen die goed presteren, evenzeer. Dan komt een negatief oordeel van de Inspectie tenminste niet als een donderslag bij heldere hemel. Dat overkwam wél de school van April van



Zwakke scholen
op een minder
dagje

Loenen, juist voordat zij aantrad als directeur (zie kader op pagina 33).

Wat meespeelt, is dat veel scholen zich niet bewust zijn van de manier waarop de onderwijsinspectie tot een oordeel over de onderwijsopbrengsten komt. De Inspectie kijkt allereerst naar de opbrengsten per onderwijssoort: het praktijkonderwijs, de leerwegen van het vmbo (theoretisch, gemengd, kaderberoepsgericht en basisberoepsgericht), havo en vwo. Voor elke schoolsoort, met uitzondering van het praktijkonderwijs, hanteert de Inspectie vier opbrengstindicatoren. Die indicatoren zijn verdeeld in twee groepen: de rendementindicatoren (in hoeveel jaar behaalt een leerling zijn diploma, rekening houdend met het basisschooladvies?) en de resultaatindicatoren (met welke cijfers haalt een leerling zijn diploma en wat is het verschil tussen het school- en landelijk examen?). Het voert te ver om de achterliggende berekeningen hier weer te geven, maar in de pas verschenen brochure *Werken aan opbrengsten worden werkwijze en berekeningen uitgebreid uit de doeken gedaan.*

Een volgende stap is dat een school zelf de opbrengsten analyseert en ernaar handelt. Daarmee gaan scholen nogal eens de fout in, signaleert Kees Horsman, een ervaren procesbegeleider en onderwijsexpert, die zeer zwakke scholen begeleidt en adviseert (zie kader op pagina 33): "Je ziet vaak dat scholengemeenschappen havoleerlingen de kans willen geven om het vwo-niveau te halen. Een mooi streven, maar ze moeten heel goed in de gaten houden of ze dat wel waarmaken. Anders gaat het ten koste van hun opbrengstcijfers. Ook scholen die in hun missie aangeven het beste uit leerlingen te willen halen, moeten goed onderzoeken hoe en of ze dat realiseren."

Leren verbeteren: ondersteuning op maat

Het project 'Leren verbeteren, project voor risicoscholen en (zeer) zwakke afdelingen' van de VO-raad en de AOC-raad helpt scholen bij het verbeteren van hun onderwijsopbrengsten. Scholen die in de gevarenzone raken of die zwakke afdelingen hebben, kunnen een beroep doen op de kennis en expertise van de projectgroep. Een beknopt overzicht van de mogelijkheden:

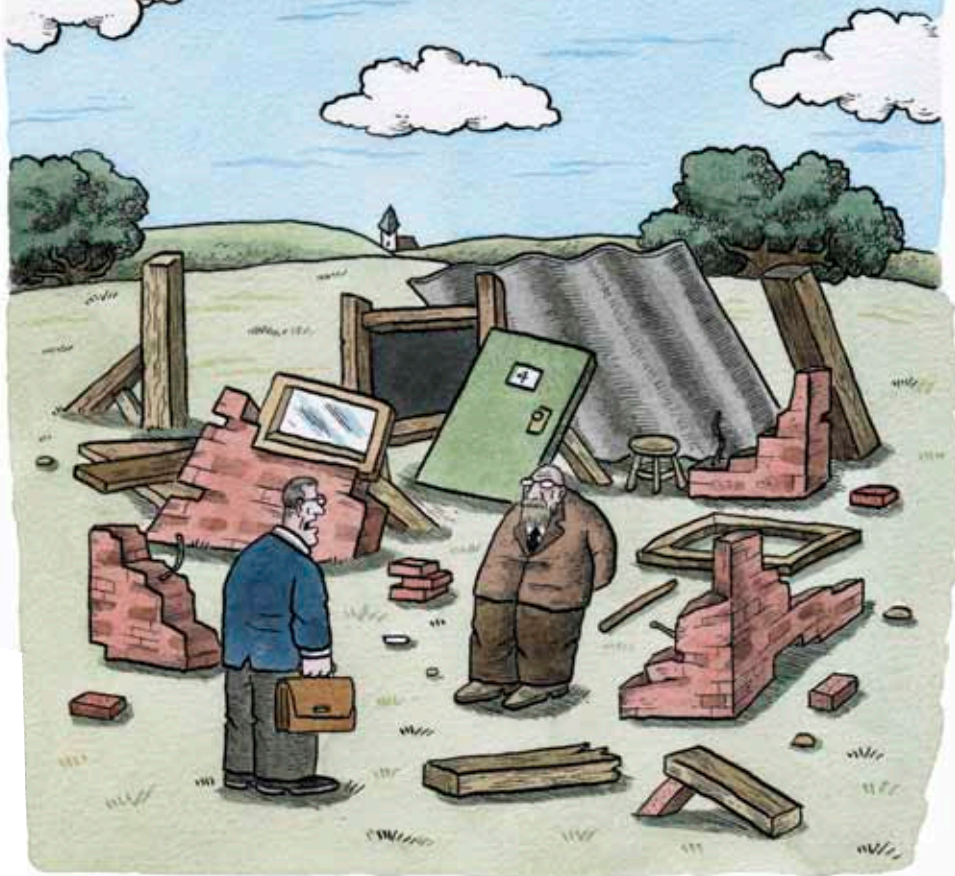
- Voor scholen die een attendering van de Inspectie hebben gekregen, organiseert Leren verbeteren speciale bijeenkomsten. Verder kunnen zij een informatiepakket krijgen met praktische oplossingen om uit de gevarenzone te komen.
- Ook voor scholen die een waarschuwing hebben gekregen, zijn er bijeenkomsten en informatiepakketten. Zij kunnen (op basis van cofinanciering) een dagdeel ondersteuning krijgen van een procesbegeleider uit een pool van experts. De adviseur maakt dan een quickscan van de situatie en reikt oplossingen aan.
- Voor zwakke en zeer zwakke afdelingen zijn er netwerkbijeenkomsten en een uitgebreid pakket aan ondersteuningsmogelijkheden. Afhankelijk van hun situatie kunnen zij bijvoorbeeld een beroep doen op een adviseur, een procesbegeleider, audits of interim-management.

Kijk voor het complete aanbod en de voorwaarden op www.vo-raad.nl bij het project Leren verbeteren.

Leren verbeteren
Project voor risicoscholen en
(zeer) zwakke afdelingen

Een project van de VO-raad en AOC Raad





— Sterker nog, u valt zelfs in de categorie
ZEER zwakke school.

De Inspectie geeft een school het predicaat zwak als de resultaten over de afgelopen drie jaar onvoldoende zijn. Bij een zeer zwakke school zijn niet alleen de opbrengsten, maar ook het onderwijsleerproces onvoldoende. Nieuw is dat de Inspectie dit beoordeelt aan de hand van elf normindicatoren. Dat zijn het aanbod (onder andere of het lesaanbod dekkend is), pedagogisch-didactisch handelen (zoals taakgerichte lessen en respect voor elkaar), het onderwijsklimaat (bijvoorbeeld veiligheid), en zorg en begeleiding (of er een goed leerlingvolgsysteem is). Ook dit wordt in de brochure *Werken aan opbrengsten* precies uitgelegd.

Opbrengstgericht

Hoe kunnen scholen nu het best de opbrengsten monitoren en de algehele kwaliteit van het onderwijsleerproces borgen? Met de Code Goed onderwijsbestuur in het voortgezet onderwijs committeren zij zich aan hun belangrijkste taak: het best mogelijke onderwijs leveren voor alle kinderen, zodat die het maximale rendement uit hun mogelijkheden kunnen halen. Interne kwaliteitszorg en sturen op kwaliteit zijn randvoorwaarden daarvoor. Deze belangrijke kwaliteitskenmerken klinken nogal abstract; de vertaalslag naar de praktijk maakt een school door opbrengstgericht te werken. De minister van Onderwijs formuleert dat ook zo in haar actieplan *Beter presteren*. Opbrengstgericht werken doet een school door eigen data en die van de Inspectie te analyseren en te bespreken met het team. In de eerdergenoemde brochure *Werken aan opbrengsten* staan tal van inspirerende voorbeelden. Bij opbrengstgericht werken hoort dat een school doelen stelt en de vorderingen van docenten, vakken en (groepen) leerlingen volgt. Wie dat systematisch doet,

ziet de onderwijskwaliteit toenemen. Bij deze manier van werken spelen schoolleiders een uitermate belangrijke rol: zij zijn aanjager en boegbeeld van een gezonde organisatiecultuur.

ManagementVenster

Voor het verzamelen van eigen data is binnen Vensters voor Verantwoording het ManagementVenster ontwikkeld. Dit instrument biedt overzichten waarmee een school snel kan zien hoe zij scoort ten opzichte van andere: hoe is de doorstroom van onder- naar bovenbouw, het slaagpercentage, het verschil tussen het school- en het centraal examen (SE-CE) en het gemiddelde examencijfer? Alleen scholen die alle informatie op Vensters hebben ingevuld en gepubliceerd, kunnen ManagementVenster gebruiken. Met die informatie kunnen zij sturen op de kwaliteit van het onderwijs: borgen wat goed is en zwakke prestaties verbeteren.

De conclusie is dat scholen die precies weten wat ze presteren, een cultuur van verbeteren hebben en voortdurend werken aan kwaliteit, op tijd kunnen ingrijpen als er iets aan de hand is. Zeer zwakke scholen zouden in de toekomst niet meer moeten voorkomen. Scholen zijn het immers aan leerlingen, ouders en de samenleving verplicht om goed onderwijs te verzorgen. ■

Meer lezen?

De brochure *Werken aan opbrengsten* is te downloaden of te bestellen bij de VO-raad. Meer documentatie en nieuwsberichten staan op de website van de VO-raad, bij het project *Leren verbeteren*. Voor meer informatie over het project, mail naar: zszs@vo-raad.nl