

# Het Sperwer college

**“Onderwijs is meer dan alleen harde cijfers; het gaat ook om de weg er naar toe”**

## **Aanleiding**

Het Sperwer college kreeg twee jaar geleden een negatief oordeel van de inspectie omdat de opbrengsten achterbleven. Het oordeel kwam vooral doordat verschillende zaken administratief niet op orde waren. Er waren geen individuele handelingsplannen voor de vele lwoo-leerlingen die op de school zaten en de school had niet voor alle leerlingen een leerwegadvies van de basisschool ontvangen. De school was zelf al bezig met diverse verbeterpunten, maar door wisselingen binnen de directie en binnen het zorgteam waren bepaalde punten blijven liggen. Veel zaken stonden niet op papier, waardoor er geen vaste afspraken waren; je wist niet echt wat iedereen deed.

## **Reactie op het inspectieoordeel**

Wat betreft de individuele handelingsplannen voor lwoo-leerlingen was het oordeel onverwacht; de school deed het al jaren met groepsplannen en daar was nooit commentaar op geweest. Het eindgesprek na het bezoek van de inspectie was ook redelijk positief; er waren wel aandachtspunten, maar er werd niet aangegeven dat de school mogelijk zeer zwak zou zijn. Toen dat oordeel uiteindelijk geveld werd, leidde het tot grote frustratie binnen de school. De school kreeg al jaren leerlingen met grote leerachterstanden – meer dan 50% van de leerlingen is een zorgleerling – en was er trots op dat toch 87% van deze leerlingen in vier jaar tijd het diploma haalde. Docenten hadden het gevoel dat ze puur werden afgerekend op het aantal zakkers in een jaar, zonder dat gekeken werd naar het tussenresultaat, naar de weg die de school met de leerlingen aflegde om ze toch in vier jaar tijd zo ver te brengen. Het kostte altijd veel energie om deze leerlingen te motiveren, dus het oordeel viel de docenten rauw op hun dak. Ook bij de schoolleiding overheerste teleurstelling en boosheid. Dit werd versterkt doordat ouders en leerlingen tevreden waren over de school.

## Aanpak verbeteringen

Het oordeel van de inspectie kwam vlak voor de zomer. Meteen in september heeft de schoolleiding een gesprek gehad met het College van Bestuur: wat moeten we er mee doen. De schoolleiding heeft toen extra formatie gekregen om een verbeterplan te maken en uit te voeren. Het vervangen van het management was totaal geen issue. Aspecten die aangepakt werden, waren het verbeteren van de kwaliteit van de schoolonderzoeken, het opstellen van protocollen om de schoolonderzoeken beter op elkaar af te stemmen en het opstellen van handelingsplannen voor alle zorgleerlingen. Voor dit laatste hebben alle mentoren een cursus gevolgd. De meest succesvolle actie was het bewuster en strenger adviseren van leerlingen over het niveau dat ze aan kunnen. Ook heeft de school de toelatingsnormen aangescherpt en werd beter gekeken wat het team qua zorg wel en niet aan kon. Het half uur hulptijd waar de schooldag altijd mee begon, werd geschrapt om beter te voldoen aan de onderwijstijd.

## Rol van docenten

De schoolleiding heeft het verbeterplan ontwikkeld en uitgewerkt. Daarna is het toegelicht aan het team. De schoolleiding heeft bewust geprobeerd om de last van het verbeterjaar niet te laten drukken op de docenten. Zoveel mogelijk acties zijn dan ook door het management uitgevoerd. De docenten waren zich er ook van bewust dat de problemen zo snel mogelijk opgelost moesten worden, anders zou het zzs-stempel leiden tot leerlingending. De docenten vonden het fijn dat het management de problemen oppakte; er was slagvaardigheid nodig in een korte tijd. Inspraak was wellicht wenselijk geweest, maar kostte teveel tijd. Er zijn geen extra teambijeenkomsten georganiseerd; er is alleen extra scholing geweest voor de mentoren in het kader van de handelingsplannen.

Niet iedereen stond achter het verbeterplan van de schoolleiding; het was volgens de docenten wel een goed plan, maar het werd onvoldoende gedragen. En ook was niet iedereen doordrongen van het belang. Dit belemmerde soms de uitvoering van het plan. Zo moesten de docenten met elkaar meedenken over de schoolonderzoeken. Omdat het moest van de schoolleiding werd het gedaan, maar het werd niet altijd

geaccepteerd. De schoolleiding ervoer dit ook als een struikelblok: het koste veel tijd en inspanning voordat ze de mensen zover hadden dat ze meededen en dat ze het zich eigen hadden gemaakt, vooral al dat administratieve werk.

## Evaluatie

Achteraf is de school nog steeds boos over het oordeel van de inspectie; je kunt alles op papier hebben staan terwijl het toch in praktijk niet deugt, dat klopt niet. De school is dan ook niet een uitgebreid verbetertraject ingegaan; er zijn wel wat dingen aangepakt, maar meer omdat het moest om weer van de lijst af te komen. Het voelde dan ook niet goed toen ze al aan het eind van het jaar weer van de lijst af waren, terwijl ze nog niet klaar waren met de verbeterpunten. De schoolleiding kreeg daardoor het gevoel dat het meer een politiek spel was. Maar, volgens de docenten zaten er achteraf gezien ook goede kritiekpunten in het inspectieoordeel. Door de handelingsplannen voor alle zorgleerlingen weten docenten beter wat ze met ieder kind aan moeten. En ook de kwaliteit van het examen is nu beter gewaarborgd. De school is nog steeds bezig met het verder aanscherpen van de toelatings- en overgangsnormen. De school gaat leerlingen nu ook beter volgen door al vanaf het eerste jaar pop-gesprekken met leerlingen te voeren. Ook wordt meer met competenties gewerkt in de bovenbouw, zodat de doorstroming met het mbo beter wordt. Niet alle veranderingen zijn echter per definitie beter. Zo is het aanscherpen van de toelatingsnormen beter voor de opbrengsten van de school, maar niet voor de leerlingen in de buurt; die moeten nu te vaak afgewezen worden. Een ander risico vinden de docenten het schrappen van het hulp-halfuurtje. Dit was een mooi systeem voor de achterstandsleerlingen, maar omdat het niet klassikaal was, gold het niet als onderwijstijd.

De schoolleiding vindt dat de school nu deels uit de gevarenzone is: de onderwijstijd, het aannamebeleid en de handelingsplannen zijn nu op orde. Wel zijn er nog zorgen over de kwaliteit van het onderwijs. Er zijn nog veel docenten die frontaal lesgeven en de slagingskansen zijn nog steeds laag. Daar komt bij dat de veranderingen nog niet echt in de 'vezels' van de mensen zitten; er wordt vaak nog te makkelijk over gedacht. Tot slot wijzen de docenten er op dat het moeilijk is om aan goede collega's te komen en om de werkwijze van de vele nieuwe mensen weer in te passen in de nog niet verankerde afspraken binnen de school.