

3.3 Hoofdstuk 1 van het verbeterplan

Tabel 3.1 – Beoordelingscriteria inspectie voor de succesfactor ‘Vorbereiding’

- Is er voldoende draagvlak voor het plan?
- Welke maatregelen worden genomen om het draagvlak te vergroten?

De stappen die tijdens de voorbereiding worden gezet, leveren input voor het eerste, inleidende hoofdstuk van het verbeterplan. De analyse van bestaande verbeterplannen laat zien dat veel plannen meteen beginnen met een opsomming van maatregelen zonder de lezer mee te nemen in het proces: wat was het oordeel van de inspectie en wat heeft de school daarmee gedaan. Door een heldere inleiding te schrijven, wordt het verbeterplan niet alleen een verplicht document voor de inspectie, maar een handvat voor alle betrokkenen bij de school (schoolleiding, docenten, MR, ouderraad) waarin de school haar keuzes toelicht.

Een goede inleiding zou onder andere de volgende elementen kunnen bevatten:

1. Aanleiding verbeterplan.
2. Samenvatting inspectieoordeel.
3. Eigen reactie op het inspectieoordeel.
4. Verbeterplan: ontwikkelproces en draagvlak.
5. Verbeterstrategie: hoofdlijnen van de inhoud van het verbeterplan.
6. Leeswijzer: een heldere opbouw van het verbeterplan.

Ter afsluiting van dit hoofdstuk wordt voor ieder van deze inhoudelijke elementen een praktijkvoorbeeld gegeven. Deze voorbeelden zijn geen standaardteksten, maar voorbeelden uit bestaande verbeterplannen.

1. Aanleiding

“De aanleiding voor het maken van dit verbeterplan is het oordeel van de inspectie na het bezoek aan onze school op [datum]. De meeste punten hadden wij voor de zomervakantie zelf inmiddels ook al geconstateerd en geanalyseerd. Voor het nieuwe schooljaar heeft ieder team de verbetering van het rendement als doelstelling opgenomen in het teamactiviteitenplan. Het verbeterplan is opgesteld door het MT in samenwerking met de onderwijsinnovatoren en de stafmedewerker kwaliteitszorg. Het verbeterplan is breed in de organisatie neergezet. Met deze manier van werken beogen we een grote mate van betrokkenheid bij de uitvoering ervan. De verbeterpunten bestrijken telkens een afgebakende periode zodat snel kan worden bijgestuurd.”

2. Samenvatting inspectieoordeel

“Na het kwaliteitsonderzoek dat de inspectie (datum) heeft verricht, wijst zij op vier tekortkomingen:

- De opbrengsten in de bovenbouw van het vwo laten zeer te wensen over, zowel wat betreft de vertraging die leerlingen oplopen als wat betreft de verschillen tussen schoolexamen en centraal examen.
- In een te groot deel van de bezochte lessen trof de inspectie geen taak- en resultaat-gerichte werksfeer aan: “De gehanteerde didactiek en het klassenmanagement bleken in onvoldoende mate aan te zetten tot actieve betrokkenheid van leerlingen in een productieve en positieve werksfeer. In ruim de helft van de bezochte lessen was meer dan een kwart van de leerlingen afgeleid en met eigen zaken bezig, terwijl onvoldoende aan gedragsregels werd geappelleerd”.
- De school borgt de kwaliteit van het onderwijsleerproces onvoldoende. De inspectie constateert dat uit de afspraken die met de secties zijn gemaakt blijkt dat er een brede behoefte is aan sturing en afstemming op het pedagogische en didactische vlak. Ook wijst zij er op dat uit het tevredenheidsonderzoek blijkt dat er behoefte is aan meer orde in de klas, aan huiswerkbeleid en examentraining.”

3. Eigen reactie

“De inspectie heeft onze school in haar rapport als zeer zwak beoordeeld. Doorslaggevend daarbij zijn de tegenvallende resultaten van de afgelopen jaren en te veel lessen die niet aan de kwaliteitsnormen van de inspectie voldoen. De inspectie was wel positief over leerstof aanbod, zorg, begeleiding, schoolklimaat en kwaliteitszorg. Dat onze resultaten niet goed zijn wisten we, maar dat de inspectie nu met zo’n oordeel komt, daar zijn we toch erg van geschrokken. Wij gaan van die onvoldoende een dikke voldoende maken en dat kan ook met onze leerlingen en onze mensen. Hoe komt het dan dat dit een aantal jaren niet is gelukt? We zijn als schoolleiding en team te weinig sturend bezig geweest. Omdat we leerlingen en leraren veel eigen verantwoordelijkheid en keuzemogelijkheden willen laten, raakten gemeenschappelijke doelen en regels te veel uit het vizier. We hebben ook kansen geboden aan leerlingen waarvan we achteraf hebben moeten vaststellen dat het voor hen te hoog gegrepen was. We zijn het blijven proberen en daar zijn we te ver in doorgeschoten. Naarmate de resultaten slechter werden hebben we ons daaraan aangepast: we stelden minder hoge eisen, waren met minder tevreden, lieten meer toe. Uiteindelijk wreekt zich dat. Leerlingen weten niet meer waar ze aan toe zijn. Ze krijgen onvoldoende zicht op waar hun mogelijkheden en grenzen liggen, blijven zitten of halen slechte cijfers op het eindexamen. Er zijn steeds meer reparatiebewegingen nodig. En omdat er toch steeds weer die reparatiemogelijkheden zijn krijgen leerlingen het gevoel dat ze er met minder energie toch ook wel komen. Maar uiteindelijk lopen zij en wij dan toch tegen de grenzen van de mogelijkheden op. Daar zijn we door de inspectie nu keihard op gewezen.”

4. Verbeterplan: ontwikkelproces en draagvlak

“Een oordeel van de Inspectie van het onderwijs “zeer zwak” is een schokkende ervaring voor een school. Na de schok volgde een periode van bezinning, van terugkijken op ontwikkeld beleid en acties en van diepgaande analyse van resultaten. Dit alles heeft opgeleverd dat er bij alle betrokkenen: schoolleiding, docenten en ondersteunend personeel, een hoog urgentiebesef ter verbetering van de resultaten ontstond. Het verbeterplan dat in deze nota is beschreven is tot stand gekomen in samenwerking tussen: kernteamleden, kernteamcoördinatoren, schoolleiding en de stafmedewerker Kwaliteit. Er ontstond een zeer sterke motivatie om te analyseren wat er fout is gegaan en een zeer sterke motivatie ter verbetering.”

5. Verbeterstrategie

“We zullen in veel opzichten duidelijker worden, ook naar elkaar toe, eerder ingrijpen en meer opbrengstgericht gaan werken. Het moet duidelijk beter: dat is dan ook het motto van ons verbeterplan. We zetten daarbij in op 5 speerpunten:

1. Kwaliteitsverbetering van de lessen.
2. Duidelijke regels en afspraken.
3. Resultaatgericht werken.
4. Verbetering van het leerlingvolgsysteem en de hulpstructuur.
5. Open communicatie en verantwoording.

Met dit verbeterplan starten wij een proces dat naar onze stellig verwachting zal leiden tot een school waar we weer volop trots op kunnen zijn. Het wordt duidelijk beter!”