

Over het thema

Kennisuitwisseling binnen én buiten de onderwijssector kan ten goede komen aan goed onderwijs. In de laatste Staat van het Onderwijs van de inspectie vallen de grote kwaliteitsverschillen tussen scholen op. Wisselen scholen onderling dan maar weinig expertise uit? Zelfs nu er excellente scholen zijn waar andere van zouden kunnen leren? Kader Primair zocht uit óf en hoe zij hun deskundigheid delen en wat beter kan in dit proces. Hoofdinspecteur Arnold Jonk is hoopvol dat de kloof steeds kleiner wordt, maar “het werkt alleen als de school in kwestie intrinsiek gemotiveerd is om de kwaliteit te verbeteren”.

Voor Operatie Regels Ruimen hebben zes pilotscholen het afgelopen half jaar onder andere inspiratiescholen bezocht die al een eind op weg zijn de – al dan niet zelfopgelegde – regeldruk te verminderen. Bijvoorbeeld door te stoppen met de groepsplannen. Een docent: “Ik schat dat 70 procent van de regels was opgelegd door de school, de sectie of mezelf.” En: “We zijn als beroepsgroep in een kramp geschoten om alles maar te administreren”, aldus een schoolleider.

Niet alleen binnen maar ook buiten de onderwijssector valt veel te halen. Ook specifiek voor schoolleiders. Succesvolle leidinggevenden uit andere sectoren zoals het bedrijfsleven, de maatschappelijke en culturele wereld, topsport, wetenschap en politiek helpen hun collega's in het onderwijs verder. Via scholing en op de (2e) Nationale Schoolleiders Top in november. Broodnodig ook voor de positie van de school in het maatschappelijk en sociaal domein, nu en in de toekomst.

‘ER ZIJN ALTIJD DINGEN DIE JE MEE

Overdracht van expertise tussen scholen is soms lastig, maar zeker niet onmogelijk. Als je als school stappen wilt zetten, kun je gaan kijken bij scholen die verder zijn. Bij excellente scholen bijvoorbeeld. “Het mooie is dat je er beide beter van wordt.”

TEKST RICHARD HASSINK

Leren van

Nederland telt op dit moment 184 excellente scholen. Volgens de website van de onderwijsinspectie kunnen deze scholen naast goed onderwijs bogen op een uniek excellentieprofiel. Arnold Jonk, plaatsvervangend inspecteur-generaal bij de Inspectie van het Onderwijs, weet nog goed waarom het traject Excellente scholen in 2012 gelanceerd werd. “In die tijd werd door de inspectie vooral gefocust op scholen waar het niet goed ging. Scholen die heel goed presteerden, kregen weinig tot geen aandacht, terwijl zij juist inspirerend voor andere scholen konden zijn. Het traject heeft als doel dat zwakkere scholen zich optrekken aan de sterkere, zodat de onderwijskwaliteit over de breedte op een hoger plan komt.”

Om dat te bewerkstelligen zouden sterke scholen hun kennis met anderen moet delen, zo is de gedachte. Maar hoezeer dit misschien voor de hand ligt, kennisdeling is geen keiharde eis voor scholen die excellent willen worden. “Het klopt dat het geen onvoorwaardelijke eis is”, zegt Jan-Pieter van Bruchem die als jurylid speciaal onderwijs binnen het Excellente scholen-traject al tientallen scholen heeft beoordeeld, “maar scholen die excellent willen worden weten heel goed dat er van hen verwacht wordt dat ze kennis delen.” Volgens Van Bruchem wordt er zelfs door de juryleden heel specifiek

KUNT NEMEN ALS JE BIJ ELKAAR GAAT KIJKEN'

excellente scholen

Een juf van een andere basisschool op bezoek in een klas van excellente school het Mozaïek in Arnhem. Foto: Gerard Burgers/De Gelderlander

gevraagd hoe de school in kwestie daar actief in zou kunnen zijn. "En dan heb ik het niet alleen over de directeur die ergens een praatje gaat houden."

Jonk vertelt dat de onderwijsinspectie een aantal middelen inzet om de kennisdeling op gang te brengen. Zo is er een speciale website met informatie over excellente scholen, worden er diverse regionale bijeenkomsten met excellente en niet-excellente scholen georganiseerd en krijgen niet-excellente scholen bij inspectiebezoeken regelmatig te horen welke scholen uitblinken op het vlak waarop zij minder goed presteren. Worden ze ook verplicht om daar te gaan kijken? Jonk: "Nee, het werkt ons inziens alleen als de school in kwestie intrinsiek gemotiveerd is om de kwaliteit te verbeteren." Het initiatief voor kennisdeling moet vooral van de niet-excellente school komen, vindt Jonk. "En dat kan een stuk beter. Ik ken schoolleiders van excellente scholen die zich afvragen waarom ze zo weinig gebeld worden."

**HOEZEER DIT OOK VOOR DE HAND
LIGT, KENNISDELING IS GEEN
KEIHARDE EIS VOOR SCHOLEN DIE
EXCELLENT WILLEN WORDEN**

Achter de broek aan zitten Een van de schoolleiders die dat herkent is Bart van der Vlist, die sinds 1999 leiding geeft aan de Dr. Maria Montessorischool in Huizen. Deze school is sinds 2013 excellent vanwege haar eigentijdse montessorionderwijs, dat naadloos aansluit bij de leerbehoefte van elk kind. Van der Vlist deelt deze kennis zowel binnen als buiten zijn stichting. "Het is absoluut niet zo dat wij het standpunt innemen dat we het allemaal beter weten. Die houding past niet bij ons. Maar ik zou wel graag zien dat het kleine, exclusieve clubje excellente scholen veel groter wordt." Van der Vlist waardeert het dat de inspectie 'goed' als beoordeling heeft toegevoegd aan het toezichtkader. "Zo zijn er meer nuances en krijgen ambitieuze scholen meer kans om te laten zien wat ze in huis hebben." Maar van hem zou de inspectie scholen meer achter de broek aan mogen zitten om hun kennis te delen. "Het mooie is ook dat je er beide beter van wordt. Er zijn altijd dingen die je mee kunt nemen als je bij elkaar gaat kijken, dat kan een handig lesprogramma zijn of een slimme methode om personeelsbeleid uit te voeren."

Van collega's die de Dr. Maria Montessorischool hebben bezocht, hoort hij vaak dat ze onder de indruk zijn van de leerlingenzorg, het leerlingenrapport en het 'handboek gewoontevorming' waarin het team besluiten en

regels vastlegt. “Ik raad scholen ook altijd aan om hun organisatiestructuur onder de loep te nemen. Door het anders te organiseren, bijvoorbeeld door op grotere scholen meer in ‘bouwen’ te clusteren, kun je ook kennisdeling binnen je school stimuleren.”

Bussen af en aan De afgelopen jaren hebben ongeveer tien scholen interesse getoond in de aanpak van de Huizense basisschool. “Niet heel veel”, vindt Van der Vlist. “Ik hoor weleens verhalen over scholen waar de bussen af en aan rijden.” Dat blijkt in de praktijk niet zo’n vaart te lopen, hoewel er scholen zijn die de schoolbezoeken wel degelijk maanden van tevoren moeten inplannen. “We verkopen geen nee”, zegt Carola Peters, directeur van basisschool het Mozaïek in Arnhem, “maar in bepaalde periodes hebben we echt té veel scholen die willen komen kijken. Dan bellen ze in september maar hebben we pas in maart tijd voor ze.” Peters vertelt dat ze er een hele dag voor uittrekt als een school op bezoek komt. “Ze gaan dan de klassen in om een beeld te krijgen, praten met de intern begeleiders en de directie. Na schooltijd is nog ruimte om met leerkrachten het gesprek aan te gaan.”

‘IK KEN SCHOOLLEIDERS VAN EXCELLENTE SCHOLEN DIE ZICH AFVRAGEN WAAROM ZE ZO WEINIG GEBELD WORDEN’

Het Mozaïek in Arnhem is een basisschool met twee locaties die beide het predicaat excellent hebben, de school behoort zelfs tot de eerste lichterijng excellente scholen. Beide locaties liggen in een Arnhemse achterstandswijk met een multiculturele leerlingpopulatie. “Wij hebben geen specifiek excellentieprofiel maar zijn in de breedte goed. Je kunt ons kenmerken als een lerende organisatie met een professionele cultuur. Onze insteek is dat de leerkracht heel belangrijk is. Deze moet de juiste mentale instelling hebben en daarom richten wij ons op de ontwikkeling van onze medewerkers, als individu en als groep.” Dat lerende aspect komt onder andere tot uiting in het feit dat de school heel nauw samenwerkt met de Van Ostadeschool in Den Haag. “Een paar jaar terug waren we op zoek naar een school die verder was dan wij met het creëren van een professionele leergemeenschap. Bij een van die bijeenkomsten van excellente scholen ontmoetten we de mensen van de Van Ostadeschool. Deze Haagse basisschool heeft veel input gegeven, hun directeur organiseert onze studiedagen en denkt met ons mee.” De samenwerking met andere scholen beperkt zich niet tot deze Haagse basisschool, vertelt Peters. “We kijken continu naar welke school ons kan helpen bij wat we willen bereiken.”

Verbeterzucht Is de schoolleider degene die zo’n lerende houding als bij het Mozaïek moet bewerkstelligen? “Ja”, zegt jurylid Van Bruchem volmondig, “de directie zet de stip aan de horizon, faciliteert en ondersteunt het team.” Maar volgens schooldirecteur Peters kan de



Het initiatief voor kennisdeling moet vooral van de niet-excellente school komen, vindt plaatsvervangend inspecteur-generaal **Arnold Jonk**.



Van schoolleider **Bart van der Vlist** van de excellente Dr. Maria Montessorischool in Huizen zou de inspectie scholen meer achter de broek aan mogen zitten om hun kennis te delen.



Schoolleider **Carola Peters** van excellente Mozaïek-school in Arnhem trekt er een hele dag voor uit als een school op bezoek komt. “De klassen in, praten met de ib’ers en directie en na schooltijd met leerkrachten.”

continue verbeterzucht alleen bereikt worden als deze breed gedragen wordt. “Je moet het echt als team doen, alleen al omdat het veel tijd en energie kost en die moet je samen opbrengen. Maar als je kinderen ziet binnenkomen met een taal- en ontwikkelingsachterstand die zich vervolgens op hoog niveau ontwikkelen, geeft dat heel veel positieve energie.”

‘IK VERWACHT DAT SCHOLEN DE KOMENDE JAREN OP ZOEK GAAN NAAR NIEUWE PRAKTIJKEN. VAAK GEWOON BINNEN EEN STRAAL VAN EEN PAAR KILOMETER, BIJ EEN COLLEGA-SCHOOL’

Het Mozaïek rekent ook meteen af met het vooroordeel dat excellente scholen altijd scholen met een relatief makkelijke leerlingenpopulatie zijn, vindt Jonk van de onderwijsinspectie. “Vaak zijn het juist scholen met een uitdagende populatie waar heel goede resultaten worden behaald.” Jurylid Van Bruchem stelt zelfs dat scholen in achterstandswijken eerder in aanmerking zouden kunnen komen voor het predicaat dan andere scholen. “Als je als school wordt gedwongen om met een moeilijke situatie om te gaan, ontwikkel je eerder zaken waar andere scholen ook hun voordeel mee kunnen doen.” Jonk raadt

scholen aan hun licht ook eens op te steken bij scholen voor speciaal onderwijs. “Die hebben de afgelopen jaren enorme stappen gezet in het nadenken over ontwikkelingsperspectieven bij leerlingen. Als reguliere basisschool kun je daar veel van leren.” Hij waarschuwt wel dat scholen niet moeten denken dat ze zo’n aanpak een-op-een kunnen overnemen. “Vaak is het maatwerk, maar als inspiratiebron kun je er al heel veel aan hebben.”

Kwaliteitskloof Uit de Staat van het Onderwijs die afgelopen voorjaar door de inspectie werd gepubliceerd, bleek dat de kwaliteitskloof tussen scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie onverminderd groot is. Jonk raakt daarover niet in paniek. “Scholen zien steeds beter in dat de kwaliteit van de school niet afhangt van de populatie. Ze beseffen dat ze daar zelf grotendeels verantwoordelijk voor zijn. Ik verwacht dat ze de komende jaren op zoek gaan naar nieuwe praktijken. Die kunnen ze vaak gewoon vinden binnen een straal van een paar kilometer, bij een collega-school. De kloof zal steeds meer gedicht worden. Dat weet ik zeker.” |

Meer weten?

Op maandagmiddag 2 oktober aanstaande kunnen excellente en andere scholen elkaar ontmoeten tijdens een bijeenkomst in ‘t Spant in Bussum. Kijk voor meer informatie op www.excellentescholen.nl



Jan-Pieter van Bruchem, jurylid binnen het Excellente scholen-traject, vraagt excellente scholen heel specifiek of en hoe zij actief hun kennis kunnen delen. “En dan heb ik het niet alleen over de directeur die ergens een praatje gaat houden.”

ZWAKKE SCHOLEN EN TWINNING

In diverse trajecten van de PO-Raad voor (zeer) zwakke scholen bleek *twinning* – (zeer) zwakke en risicoscholen koppelen aan sterke scholen – niet de meest geschikte aanpak. De partnerscholen waren niet altijd in balans, wat wel nodig is om beide partijen van elkaar te laten leren. Een woordvoerder: “In de praktijk was er gauw sprake van eenrichtingsverkeer. En de resultaten van analyseteams en vliegende brigades zijn concreter, zodat deze de voorkeur krijgen. Bij het verbeteren van zwakke scholen of het voorkomen dat scholen zwak worden, wordt echter wel steeds gekeken naar goede voorbeelden en naar mogelijkheden om kennis te delen. Veel schoolbesturen doen dat intern. De analyseteams en vliegende brigades maken ook gebruik van hun praktijkervaringen en zorgen voor directe en indirecte uitwisseling van kennis.”

Meer informatie: www.poraad.nl/themas/onderwijsinhoud-en-opbrengsten/zeer-zwakke-scholen-en-risicoscholen