



Twinnen = winnen

Zwakke en risicoscholen
koppelen aan sterke scholen
als onderdeel van verbeteracties



Inhoud

- 1 **Voorwoord**
- 2 **Scholen pakken twinning op veel manieren op**
- 7 Voorbeeld **Twee islamitische eenpitters**
- 10 Voorbeeld **Twinning versterkt montessorischolen**
- 14 Voorbeeld **Handreikingen in Noord-Nederland**

VOORWOORD

Het koppelen van zwakke scholen aan sterke scholen met behulp van een ervaren externe adviseur, dat is in goed Nederlands 'twinning'. Het uitgangspunt is 'leren van én met elkaar'. Alle kinderen verdienen goed onderwijs, en 'twinning' kan daaraan bijdragen. Door de samenwerking krijgt de zwakke school inzichten, handvatten en adviezen om de kwaliteit van onderwijs te verbeteren. De school kan opklimmen en het stempel 'zwak' gaandeweg achter zich laten. De sterke school leert ook van twinning door het uitwisselen van kennis, expertise en ervaring.

In dit boekje vindt u praktijkvoorbeelden die we hebben opgetekend vanuit het project 'twinning'. Hierin kunt u lezen wat de ervaringen zijn van uw collega's en waar u aan moet denken als u wellicht zelf een twinning-project wilt organiseren.

Twinning is een onderdeel van 'Goed worden, Goed blijven', een programma om besturen van zwakke en zeer zwakke scholen te ondersteunen. Na een scherpe analyse van de school kan er gericht actie ondernomen worden om een grondige verbeterslag te maken. Ook preventie speelt een belangrijke rol: Door middel van vroegsignalering voorkomen we dat scholen afdgijden naar zwak of zeer zwak.

De sector heeft al mooie resultaten geboekt: In een jaar tijd is het aantal zeer zwakke scholen in het primair onderwijs fors gedaald, en de scholen blijven werken aan verdere verbetering. Daar mogen we allemaal best trots op zijn!

Kete Kervezee,
Voorzitter PO-Raad

SCHOLEN PAKKEN TWINNING OP VEEL MANIEREN OP

Een goed idee met een vliegende start, zo omschrijft Elleke Verwijen het project dat zwakke en risicoscholen koppelt aan sterke scholen. Twinning heet deze door de PO-Raad gestimuleerde ondersteuning, wat ‘samenbinden’ of ‘tweelingen’ betekent. In januari 2010 begon ze met twee twinning van vrije scholen, die ze uit haar eigen netwerk kende. Zwak en sterk opsporen, er naartoe gaan en vraag en aanbod fine tunen leidde het afgelopen jaar tot een aantal goede combinaties.

Scholen die zwak worden raken meestal even in ‘shock’. Na fasen als ontkenning, boosheid en verdriet zetten zij de schouders eronder. “Het team en de directie kijken als het ware in de spiegel, spreken met hun bestuur en stellen een plan van aanpak op,” vertelt Elleke Verwijen, projectleider en APS-adviseur. “Twinning is daarbij niet direct het belangrijkste, maar kan wel een hulpmiddel en inspiratiebron zijn.”

Samen met haar collega Annemieke Zwart en Nan Kooiker van Cedin matcht en begeleidt Elleke de scholen die deelnemen aan het project. Na een jaar ‘twinning’ zijn er zo’n veertig koppels gevormd, net gestart, in aanvraag of alweer uit elkaar. “In de praktijk blijkt dat ieder het contact op een eigen, originele manier invult”, vertelt Elleke. “Scholen melden zich zelf aan of komen bij ons vanuit een externe signalering door inspectie, ouders of collega’s. We gaan dan met hen aan de slag om de hulpvraag helder te krijgen en een twinningpartner te zoeken die zowel inhoudelijk als qua onderwijsconcept bij de school past. Zij of wij komen met een sterke partner of een school die na een zwakke periode weer in het regulier toezicht zit. Twinning kan op alle niveaus. Sommige scholen gaan twinning op bestuursniveau en weer andere scholen zijn een duurzame twinning gestart. We vinden het belangrijk om zoveel mogelijk praktijken te verzamelen.”

Onderwijsconcept

De match op onderwijsvisie is belangrijk, vindt Elleke. “Het sterkst zie je dat bij de echte ‘conceptgestuurde’ scholen. Op de eerste plaats natuurlijk omdat conceptgestuurde scholen, als een vrije school, Jenaplan- of Montessorischool, maar ook islamitische scholen, vaak op een eigen wijze sturen en verantwoorden. Daar moet je je wel in kunnen herkennen. Daardoor zijn er ook relatief veel conceptgestuurde en islamitische scholen, die inzetten op een concept in waarden en normen, zwak of in de gevarezone. Ook scholen in Noord-Nederland zijn kwetsbaar, omdat het meestal zeer kleine scholen zijn. Dit was reden voor ons om de twinning in eerste instantie langs deze inhoudelijke en regionale lijnen te laten lopen. Los van de inhoudelijke match is het natuurlijk ook belangrijk dat het klikt tussen de twinningpartners. In de meeste gevallen zijn dat de schoolleiders, zij spelen een cruciale rol.”

Op sleeptouw

Het zoeken naar sterke scholen kost relatief veel tijd. “Veel sterke scholen zijn al bezochtschool,” vertelt Elleke, “Voor je het weet komt het allemaal op een paar scholen neer. Goede scholen zijn zich niet altijd bewust van wat hun aanpak



goed maakt, of zijn gewoon nog niet op het idee gekomen om daar met anderen over te praten. Succesvolle islamitische scholen is hun goede naam veel waard. Zij voelen zich niet altijd sterk genoeg om collega's 'op sleeptouw' te nemen." Gelukkig hebben Elleke, Annemieke en Nan veel scholen in hun netwerk. "Die hebben we het idee van twinning voorgelegd", vertelt Elleke. "'Doe je deuren open, help elkaar', zeggen we dan. Ook waren er een aantal sterke scholen die zich spontaan meldden. Een mooi voorbeeld is de schoolleider van de school die net zelf een intensief toezichttraject achter de rug had. Hij had een aantal concrete tips voor zijn twinningpartner, die zij meteen kon gebruiken."

Wat zou je willen?

Annemieke Zwart heeft met alle twinnende scholen meegekeken. Wat haar opvalt is dat scholen liever niet zomaar hun zwakheden op tafel leggen, of sommige problemen liever zelf oplossen. Ook sterke scholen hebben gêne, of schrikken

TWINNING

Een van de mogelijkheden om de kwaliteit van scholen te verbeteren is twinning: het koppelen van zwakke of risicoscholen aan sterke scholen. Een ervaren adviseur helpt daarbij. In eerste instantie richt de koppeling zich op het verbinden van de schoolleiders van beide scholen. Een match tussen intern begeleiders of (een deel van) de teams behoort ook tot de mogelijkheden. In sommige gevallen zijn tevens besturen betrokken. Uitgangspunt is: leren van elkaar.

De sterke en zwakke school richten zich samen op constructief contact, waardoor nieuwe kansen, mogelijkheden en inzichten ontstaan. Door de samenwerking krijgt de zwakke school inzichten, handvatten en adviezen om de kwaliteit van onderwijs te verbeteren. De sterke school leert ook van Twinning door het uitwisselen van kennis, expertise en ervaring en krijgt daarnaast een vergoeding van € 1000. Met tussentijdse evaluaties wordt het project door de adviseur begeleid en uiteindelijk afgesloten met een eindgesprek.

De belangstelling voor twinning groeit nog steeds. Dat de inspectie enthousiast is helpt natuurlijk ook. Deze beveelt twinning regelmatig aan als onderdeel van verbeteracties.

van verschillen. “Het werkt dan niet om met iets concreets te beginnen, als toetsen of zo. Dat leidde alleen maar tot tegenzin”, aldus Annemieke. “Daarom hebben we scholen gewoon heel open gevraagd wat het voor hen zou betekenen om samen te werken met de andere school. Ik ben gaan sturen op wat ze samen kunnen ontdekken. Waar scholen dan mee komen heeft meestal niet te maken met het inspectierapport maar met zaken als ‘naar een ander luisteren’ en ‘ook op de buitenwereld letten’. Scholen en teams ontmoetten elkaar als ze zelf antwoord kunnen geven op de vraag ‘Wat zou je willen?’. Dat is dan ‘Een hele dag bij jullie in de school zijn’ ‘Een dag met het team meekijken’, ‘Kijken wat zij in de boekenkast hebben staan’, ‘Hoe doet de directie dit?’ en ‘Hoe doet de ib’er dat?’” Annemieke: “Dat vormt een aanleiding om elkaar te helpen, er komen heel concrete dingen uit voort.”

Creatieve aanpakken

Nan Kooiker van Cedin matcht en begeleidt de twinnende scholen in het noorden van het land. Ze gelooft enorm in de aanpak: “Ik wou dat ik toen ik zelf begon er zo iemand naast me had gehad. En er kan nog veel meer. We moeten het breder trekken, vanuit de ervaringen nieuwe mogelijkheden zoeken. Scholen zien die

zelf ook. Het aantal scholen is hier niet zo groot, maar dat leidt wel tot creatieve aanpakken. Een school met maar 28 leerlingen heeft een heel eigen problematiek. Dan moet je het team enthousiasmeren en meerdere scholen bij

“TWINNEN KAN OP ALLE NIVEAUS. WE VINDEN HET BELANGRIJK OM ZOVEEL MOGELIJK PRAKTIJKEN TE VERZAMELEN.”

elkaar brengen om bijvoorbeeld in drie jaar samen de 1-zorgroute invulling te geven. En als een directeur met drie scholen zijn drie teams bij elkaar brengt, probeer ik daar natuurlijk op in te steken.” Nan merkt dat sommige besturen al intern experimenteren met samen optrekken en uitwisselen. “Maar veel twinningscholen vinden het ook fijn om een partner buiten het eigen bestuur te hebben. “Dan kan je je wat kwetsbaarder opstellen en makkelijker over collega’s praten.”

Twinnen in Friesland

“In Friesland zijn minder conceptgestuurde scholen, maar daar is de Friese

identiteit weer heel belangrijk”, spreekt Annemieke uit ervaring. “Daarin ben je dan in ieder geval gelijkwaardig. Dat draagt bij aan het vertrouwen dat nodig is voor twinning, en maakt het ook gewoon leuker.” Bij een groot schoolbestuur in Zuidwest-Friesland heeft zij met een enthousiaste bovenscholse directie clustertwining opgezet, waarin groepen van sterke en zwakke scholen samenwerken.

In een regio als Noord-Nederland kan twinning ook een politiek-strategisch aspect hebben. “Soms is het een eerste zorg om bij elkaar te blijven”, licht Elleke toe. “Vanuit twinning kan het vertrouwen ontstaan dat het goed kan zijn om als aparte school opgeheven te worden en vervolgens als één school met vier locaties door te gaan. Zo zijn de Tamsmaskoalle uit Tzummarum en De Oanset uit Ried een duurzame twinning aangegaan. Onder het motto ‘Scholen voor scholen’ willen ze meerdere scholen en besturen binden. Het accent ligt op het zorg- en kwaliteitssysteem. Gezamenlijk optrekken in ‘systemen’ betekent bundeling en delen van kennis en energie. Ook de speciale twinningdag, die het twinningproject eind september 2010 in Friesland organiseerde, trok aardig wat belangstelling. Scholen en besturen kregen de kans elkaar via bijvoorbeeld ‘speeddaten’ snel en goed te leren kennen. Daar zijn direct drie groepen samenwerkende scholen uit voortgekomen.”

Verder kijken dan alleen directieniveau

“Bij het zoeken naar een partner voor de directeur moet je goed kijken, welke vraag heeft een directeur?” vertelt Nan. “Maar ook of het een nieuwe directeur of een lang zittende directeur is. Soms moet je juist inzetten op het team en de intern begeleiders. Het kan cruciaal zijn om het team te informeren en enthousiast te maken. Of juist het sparren met een meer ervaren directeur kan meerwaarde hebben. Dat ligt ook aan de houding van de persoon. Je moet openstaan voor de ander om iets van hem of haar aan te nemen. Die open houding, het ‘leren van en met elkaar’, is iets wat ik steeds meer zie.” Dat het klikt is dus wel een voorwaarde. Bij de eerste ontmoeting is Nan er altijd bij. Als het werkt, laat ze de scholen daarna los. “Ik meld me om de paar maanden om te vragen hoe het gaat en zo nodig ondersteuning te bieden. Na een jaar moet de hulpvraag beantwoord zijn en volgt een evaluatie.”

Annemieke ziet dat het contact tussen de ib'ers van de twinnende scholen vaak blijft en dat zij meer duurzaam gaan samenwerken. “Dat leidde er bij een montessorikoppel toe dat, toen één van de scholen bij een tussentijdse rapportage ergens op gewezen werd, zij het samen voor de zomervakantie al op de rit hadden voor het nieuwe schooljaar. Veel scholen zeggen mij dan ook ‘Als ik dit had gedaan voordat de inspectie kwam, was ik niet zwak geworden.’”

Via twinning zijn al een aantal succesvolle matches gemaakt tussen islamitische basisscholen. Zo 'twint' de Bilalschool uit Amersfoort met de Okba Ibnou Nafi uit Breda. Naast een directeurenoverleg hebben ook ib'ers en onderbouwcoördinatoren en teamleden elkaar over en weer bezocht en gesproken over het zorgstelsel. "Beide scholen hebben een autochtone Nederlander als directeur," vertelt Elleke, "die zich vol overtuiging inzet voor de school."

Voor enkele islamitische scholen zoekt zij nog een sterke partner.

VOORBEELD

TWEE ISLAMITISCHE EENPITTERS

Eind november 2010 zijn twee islamitische éénpitters aan elkaar voorgesteld, El Wahda uit Heerlen en de Tariq Ibnou Ziyad uit Eindhoven. Deze twee scholen zullen elkaar in eerste instantie op bestuursniveau treffen en focussen op goed bestuur en identiteit.

Streven naar meer kwaliteit

Ali Taemroucht, bestuursvoorzitter van El Wahda: "Onze school is geen zwakke school of risicoschool voor de inspectie, de onderwijskwaliteit is goed. Maar wij streven naar meer kwaliteit om het onderwijs zo breed mogelijk vorm te geven en zo de capaciteiten van leerlingen optimaal te ontwikkelen. We willen meedenkers en medewerkers die de kwaliteit van het onderwijs continu verbeteren en vasthouden."

Ali, in het dagelijks leven operator bij een isolatiebedrijf, werd in 2010 gekozen tot voorzitter van het bestuur van El Wahda. Als lid en later voorzitter van de MR van de school is hij zich steeds meer gaan interesseren voor personeelsbeleid en ook in zijn werk op dat gebied actief geworden. Onderwijs, bestuur, wetten en regels, identiteit, personeel – hij wil het allemaal met 'de Tariq' bespreken. "We hebben elkaar pas één keer ontmoet. In januari komen we weer bij elkaar om de plannen concreter te maken."

Twinning op bestuursniveau

El Wahda heeft wel contact met andere scholen uit het samenwerkingsverband Heerlen-Nuth-Voerendaal, maar is de enige islamitische basisschool in de omgeving. Toen Elleke voor haar werk op El Wahda was, ontstond het idee om twinning in te zetten om de school te versterken. Ali: "Veel islamitische scholen zijn allemaal op een andere manier met hetzelfde bezig. Maar als je met meer bent kun je altijd wat meer. Wat mij betreft gaan we heel lang samenwerken."



De Tariq Ibnoe Ziyad valt onder de Stichting Islamitische Basisscholen Eindhoven. Voorzitter van het bestuur is Yassine el Bakiouli. "Via APS en de Islamitische Schoolbesturen Organisatie (ISBO) hoorden we dat er bij El Wahda behoefte was aan twinning op bestuursniveau", vertelt hij. "We hebben hier een paar jaar geleden zelf wat problemen gehad en zijn er goed uitgekomen. Ik denk dat we El Wahda kunnen helpen met advies en informatie en dat we er zelf ook beter van kunnen worden." Ook hoopt Yassine dat de professionele bemoeienis met de twinning de scholen extra kennis en informatie zal opleveren.

Het bestuur van de Tariq Ibnoe Ziyad is bezig met een verdere professionaliseringsslag. Ook is de stichting van een zeskoppig bestuur naar een kleiner bestuur en een raad van toezicht gegaan. “Daar komt nog best wat bij kijken”, aldus Yassine. “Hoe informeer je elkaar, welke controlemechanismes bouw je in. Dat moet je allemaal samen bespreken. En statutair vastleggen.”

Naast het bestuursmodel is identiteit voor hem een belangrijk onderwerp van gesprek met het bestuur van El Wahda: “Daar zijn we al een paar jaar mee bezig: hoe willen we ons profileren in de meest brede zin van het woord? Wat zijn de do’s en de don’ts naar ouders en externe partijen? Dat hebben we allemaal besproken, geholpen door het Instituut voor Islam Studies Dar-al-’Ilm, en zijn we nu aan het implementeren in de organisatie.”

Managementvoerend vermogen

Voor El Wahda wil Ali ook graag de MR en de directie bij twinning betrekken – hij was immers zelf actief lid van de MR. Wat Yassine betreft blijven de twinninggesprekken voor Tariq Ibnoe Ziyad vooralsnog op bestuursniveau: “Bij éénpitters wordt al veel gemandateerd naar de directeur, ik wil beginnen bij het

bestuur. Wel hoop ik dat in Heerlen ook de andere bestuursleden aanschuiven. Daar staan ze nog aan het begin van een aantal zaken, wij zijn al wat langer bezig.”

**“IK DENK DAT WE KUNNEN HELPEN
MET ADVIES EN INFORMATIE EN
DAT WE ER ZELF OOK BETER VAN
KUNNEN WORDEN.”**

Yassine verwacht het komende jaar zo’n vier

à vijf dagdelen aan gesprekken met het twinningbestuur te besteden. Gelukkig biedt zijn baan als relatiemanager in de ict hiervoor voldoende flexibiliteit. De twinning is wat hem betreft geslaagd als zijn bestuur dat van El Wahda kan helpen met informatie en advies. “Het managementvoerend vermogen van de school is heel belangrijk, als directie en als bestuur. Hoe ga je om met elkaar, hoe met de MR? Hoe betrek je het team? – Ik denk dat we samen verder kunnen professionaliseren. We hebben in ieder geval genoeg te bespreken.”

In het twinningproject zijn meerdere montessorikoppels actief of gaan nog starten. Eind november 2010 was de eerste afspraak van de directeuren van Montessorischool Oog in Al in Utrecht en Montessorischool De Vleugel uit Nieuwegein. Eerder startten de openbare Montessorischool De Meander uit De Meern en de 6e Montessorischool Anne Frank uit Amsterdam een twinningtraject.

VOORBEELD

TWINNING VERSTERKT MONTESSORISCHOLEN

Piet Zijlstra is directeur van De Meander. “We zijn in het voorjaar met zijn zessen naar de 6e Montessorischool in Amsterdam geweest. Dat was best leuk. We wilden horen hoe zij het doen, de dagelijkse organisatie, het werk in de klassen. Ik kende directeur Bas Moll ook al via de Montessorivereniging.”

Rekenen en zorgstructuur

Piet hoorde over twinning op een voorlichtingsavond van het APS. “Ik heb van alles gedaan toen de Meander in 2009 vrij onverwacht het predicaat zwak kreeg. We hebben een heel uitgebreid plan van aanpak opgesteld, met een rekenverbetertraject en aandacht voor het beschrijven van de zorgstructuur. Twinning paste daar goed bij.” Collega Bas Moll van de 6e Montessorischool: “We hebben het vooral over methoden en toetsen en leerlingzorg gehad. Mijn leerkrachten vonden het ook erg leuk en leerzaam om met de collega’s van De Meander te spreken.”

Veel verder met ouderportaal

Bas was zo’n drie keer in De Meern, ook om te kijken naar hoe de school het ouderportaal gebruikt: “Op De Meander waren ze veel verder met het gebruik van het ouderportaal en het lvs. Daar hebben we veel over uitgewisseld, over hoe ze dat deden, en wij hebben er nu een enorme inhaalslag mee gemaakt. Maar ook wij blijven leren. Ik schrijf nu een handleiding voor het invullen van de toetsgegevens in het lvs. Het is heel goed om online met de ouders te

communiceren over de resultaten van hun kinderen. Dan ben je impliciet en actief opbrengstgericht bezig, maar dan moet je dat wel goed doen. Een juiste weergave en juiste samenhang luisteren heel nauw.”

Rol van de methode

Een belangrijk onderwerp in de twinninggesprekken tussen De Meander en de 6e Montessorischool Anne Frank was hoe om te gaan met de dwingende voorschriften vanuit de methode. Het managementteam van De Meander ging op klassenbezoek bij de collega's in Amsterdam en sprak lang over klassenmanagement, een verdeling in instructieafhankelijke, instructiegevoelige en instructieonafhankelijke leerlingen en voor- en na-instructie. Bas: “We zagen dat ze bij De Meander vanuit opbrengstgericht werken de neiging hadden nog klassikaler te gaan werken. Maar je kan ook goede resultaten halen zonder individuele leerlijnen overboord te kiepen. Zij hebben combinatiegroepen van twee leerjaren, wij drie. Je hebt dus altijd negen niveaus in een groep. Daarom werken wij in de midden- en bovenbouw met werkkaarten, een overzicht voor een periode van zeven of acht weken, waarin per week op leerlingniveau planning en doelen zijn uitgewerkt. Dat vonden ze van De Meander wel interessant en hebben ze meegenomen.”

Planning, registratie en observatie

Piet is bezig voor alle groepen dat soort planningen uit te werken, om te beginnen voor rekenen. “Montessorionderwijs gaat uit van verantwoordelijkheid geven, van vertrouwen en zelfvertrouwen. Dat betekent niet alleen kijken naar wat het kind kan, maar ook zelf verantwoordelijkheid nemen voor de leerkracht: jij bent de

baas over de methode.”

Ook over registratie

en observatie van

leerlingen spraken

De Meander en de 6e

Montessorischool.

“Bij ons kunnen

leerkrachten kiezen

uit twee modellen”,

vertelt Bas. “Daarover

**“WE HEBBEN HET VOORAL OVER
METHODEN EN TOETSEN EN
LEERLINGZORG GEHAD.”**

is niet schoolbreed maar op leerkrachtniveau informatie uitgewisseld.” Piet: “We zijn nu bijvoorbeeld voor leerlingen met een rugzak de voortgang en vordering in kaart gaan brengen, zodat we ook voor hen steeds reëel haalbare tussentijdse en einddoelen kunnen stellen.”

De Meander werkt met het Cito-lovs en het leerlingvolgsysteem van Parnassys. “Dat hebben we nodig om de toetsen op detailniveau te kunnen analyseren”, vertelt Piet. Dat doen we nog niet genoeg en willen we meer samen in het team gaan doen.”

Meer initiatieven

Het tegenbezoek van het team van de 6e Montessorischool aan De Meern laat nog even op zich wachten. Piet is druk met een ingrijpende verbouwing van de school en voor het rekenonderwijs wordt De Meander ondersteund door een rekenverbetertraject van Projectbureau Kwaliteit van de PO-Raad. Piet heeft ondertussen ook bij andere scholen inspiratie opgedaan. “Via het schoolbestuur hoorde ik over een montessorischool in Enschede die in korte tijd zijn taal- en leesresultaten enorm verbeterd had. Toen heeft Ad Kappen van Stichting Primair Onderwijs Enschede voor ons een presentatie gegeven over hoe je opbrengstgericht kan werken en leerlingresultaten kan volgen. Dat wekte wel verwachtingen, dus daar zijn we ook naartoe gegaan.”

Datamuur

“Opbrengstgericht werken focust vaak erg op homogene groepen. De werkwijze in Enschede, met een datamuur, maakt het mogelijk om ook in groepen van twee leerjaren de klassikale instructie goed in te richten. We werken nu met groepsgerichte instructie in kleine groepen. Zeker met twee leerjaren moet je de dagelijks routine goed opbouwen. Alle instructiemomenten zijn nu tussen half negen en half elf. We willen zoveel mogelijk ‘handen aan tafel’ bij de leerlingen. Dus dat vraagt een strakke planning in de klas, ook voor de parallelgroepen. De groepsbespreking van de intern begeleider en de groepsleerkracht doen we nu aan de hand van een datamuur op klassenniveau. Dat helpt leerkrachten en ib’ers en heeft ons minstens zoveel opgeleverd als het twinnen.”

Collega’s laten kennismaken

In februari, als de nieuwbouw van De Meander klaar is en het schoolplan voor de periode 2011-2015 geschreven moet worden, verwachten de directeuren de twinning weer een nieuwe impuls te geven. Bas: “Ik ben benieuwd hoe het gaat, wil ook graag mijn collega’s laten kennismaken en zou het leuk vinden om de school nog verder te helpen.”



VOORBEELD

HANDREIKINGEN IN NOORD-NEDERLAND

Karlijn van der Walle startte in augustus 2009 als interim-directeur op obs De Catamaran in Groningen. Kort daarna werd haar vermoeden bewaarheid: de inspectie bestempelde De Catamaran als een zwakke school. Direct begon ze met een plan van aanpak om de kwaliteit te verbeteren. Karlijn, beginnend directeur, werd door haar bovenschoolse directie aangeraden gebruik te maken van twinning. Cedin-adviseur Nan Kooiker koppelde haar aan een collega in Gorredijk, Jaap Munniksma, directeur van obs De Tsjerne. Jaap had een paar jaar daarvoor zijn toen zwakke school er weer succesvol bovenop gekregen en wilde zijn ervaringen graag delen.

Karlijn: "Mijn hulpvraag was: kijk eens mee naar het traject dat ik voor ogen heb, inhoudelijk en naar wat ik bedacht heb om te komen tot betere resultaten. Zelf was ik erg met het primaire proces bezig. Ik was de derde directeur in drie jaar. Dat leidt af van de kerntaken. Een directeur die blijft en veel aanwezig is is een kwaliteitsvoorwaarde. En het kost ook tijd om een cultuur te veranderen en opbrengstgericht te werken, met groepsplannen en overzichten."

Buitenstaander

Jaap hoorde van twinning en maakte via Cedin kennis met Karlijn. Er was meteen een klik. Ook hij was directeur op een school die enige tijd slecht was aangestuurd: "Dan wordt de school niet meer gevoed met wat er tegenwoordig van gevraagd wordt en beantwoordt het onderwijs niet meer aan de eisen van de moderne tijd. Er was geen methodisch werken voor de kleuters en er waren geen schoolbrede afspraken over het gebruik van methoden."

Dat Jaap een 'buitenstaander' was, met wie zij binnen haar eigen bestuur niet te maken had, werkte voor Karlijn heel prettig: "Je kan sommige dingen wat makkelijker bespreken en het geeft ook een frisse kijk."

'Hill street blues-moment'

De belangrijkste tip die Karlijn van Jaap kreeg was 'Vraag je de komende twee jaar bij alles af: leidt dit tot betere resultaten?' "Zo ja? Dan doen, anders niet.", vertelt Karlijn. "Dat heeft het klimaat op school wel veranderd. We zijn nu meer gericht op resultaat en bespreken dat steeds met elkaar. Je bent veel meer inhoudelijk bezig." Jaap: "Met respect voor de geschiedenis en de inzet van het team heb ik op mijn school het plan van aanpak vrij strak uitgevoerd. Ik deed de selectie en dat werkte heel goed. De vergaderingen zijn nu meer onderwijskundig van aard en we vergaderen minder. Voor belangrijke, lopende zaken heb ik iedere ochtend tussen acht en kwart over acht een 'Hill street blues-moment' ingelast. Dat is een soort korte briefing, met mededelingen en actuele zaken, zodat iedereen op de hoogte is en snel kan schakelen."

Groepsplannen

Ook op advies van Jaap introduceerde Karlijn het klassenbezoek. "Het directe instructiemodel kon wel een oprisser gebruiken. Daarom kom ik in twee jaar tijd vier keer op klassenbezoek" De Catamaran ging, net als de andere scholen van het bestuur en het samenwerkingsverband, werken volgens de 1-zorgroute. Dat droeg ook bij aan een betere instructie. Karlijn: "De 1-zorgroute werkt met

groepsoverzichten en groepsplannen. Dit biedt handreikingen voor het omgaan met verschillen tussen leerlingen in een groep en leert leerkrachten te denken en handelen in onderwijsbehoeften van leerlingen. We

"VRAAG JE DE KOMENDE TWEE JAAR BIJ ALLES AF: LEIDT DIT TOT BETERE RESULTATEN?"

werken nu met drie groepsplannen van tien weken per jaar, die steeds worden geëvalueerd en bijgesteld. Door hogere doelen te stellen en het zorgplan planmatig uit te voeren bereiken we nu hogere resultaten – en dat is leuk. Groepsplannen maken werkt ook kwaliteitsbevorderend. In het begin was er wel weerstand in het team. Maar dat is het voordeel van zo'n inspectierapport: Je moet gewoon. Bovendien, het is geen administratie maar lesvoorbereiding!"

Schoolstaat

Een derde tip van Jaap aan Karlijn was het regelmatig bespreken van de 'schoolstaat'. "Twee keer per jaar bespreken we in het team voor alle groepen

de kwaliteitsrapportages uit het webbased leerlingvolgsysteem. Daaruit kunnen we een dwarsdoorsnede en trendanalyse van Cito halen. Naast doelen voor de Cito-tussen- en -eindtoetsen hebben we vaardigheidsniveaus en ambitieniveaus afgesproken. We gaan voor 75 procent voldoende, maar het blijft natuurlijk spannend of de kwaliteitsverbeteringen ook zichtbaar worden in de Cito-resultaten eind groep 8.” Jaap voegt toe: “Belangrijke vraag bij het bespreken van de schoolstaat is: ‘Wat denken jullie dat heeft bijgedragen aan deze resultaten?’ Je laat zien dat toetsen niet alleen maar worden afgenomen, maar dat er ook wat mee wordt gedaan.”

Zelf verder

De twinning tussen De Catamaran en De Tsjerne vond plaats op directieniveau en is nu afgerond. Jaap: “We zijn vier of vijf keer bij elkaar geweest. Ik heb Karlijn tips gegeven en meegedacht, geholpen om prioriteiten te stellen. Ze heeft het nu allemaal goed op de rit en kan er prima zelf mee verder.”

MEER INFORMATIE

Het programma Goed worden en goed blijven biedt, naast twinning, op verschillende manieren ondersteuning aan schoolbesturen. Op www.poraad.nl vindt u hierover meer informatie. Kijk bij Onderwijskwaliteit onder Zeer zwakke scholen. Ook via www.schoolaanzet.nl vinden schoolbesturen veel praktische tips.

Twinning is een initiatief van de PO-Raad, in navolging van succesvol buitenlands voorbeeld en maakt onderdeel uit van het programma 'Goed worden en goed blijven'. Projectleider is Anneke van der Linde, a.vanderlinde@poraad.nl. Initiatie en begeleiding van de koppels gebeurt door senior adviseurs van APS, Utrecht en Cedin, Drachten: Elleke Verwijen, e.verwijen@aps.nl, Annemieke Zwart, a.zwart@aps.nl, Nan Kooiker, n.kooiker@cedin.nl

REDACTIE

Astrid van de Kerkhof, Zint,
communicatiedieverbindt

EINDREDACTIE

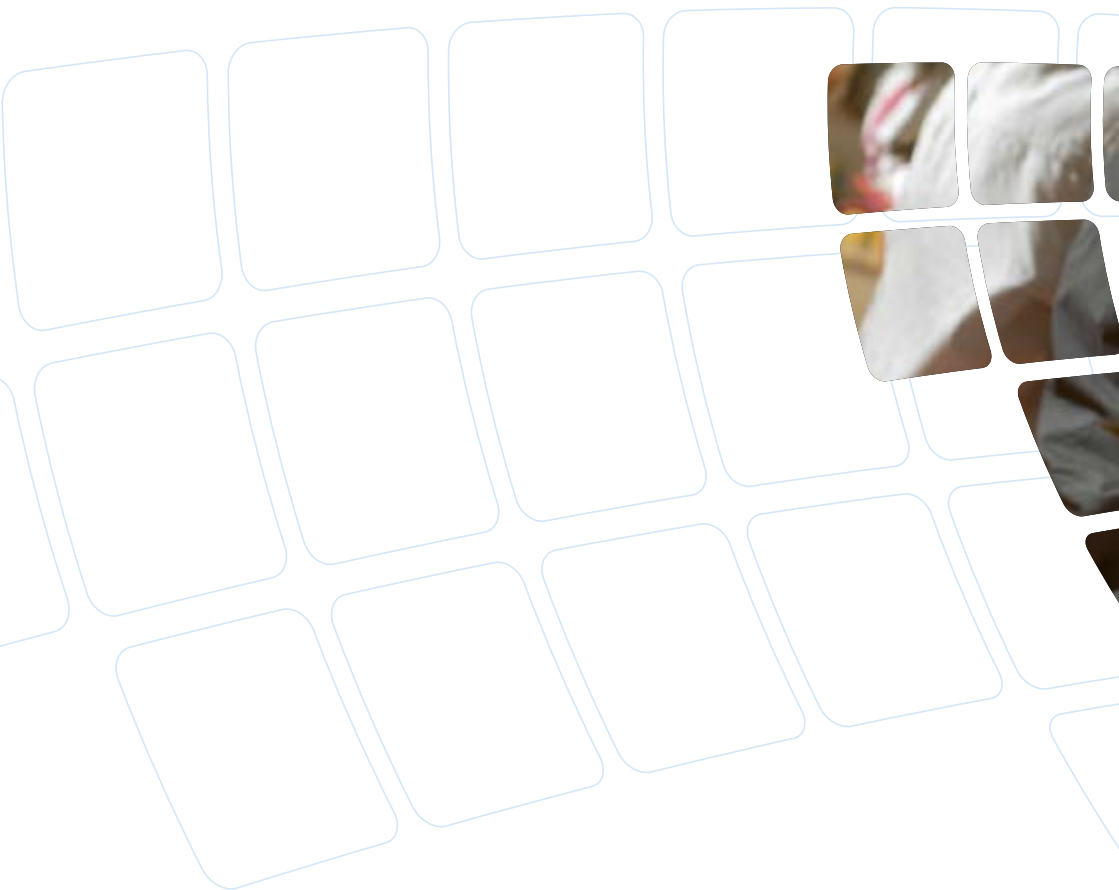
Kevin Basari

GRAFISCHE VERZORGING EN DRUK

Thoben Offset Nijmegen

© PO Raad, februari 2011

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, overgenomen of openbaar gemaakt, zonder vooraf gaande schriftelijke toestemming van de uitgever



PO RAAD

Varrolaan 60

Postbus 85246

3508 AE Utrecht

Telefoon: 030 3100 933

Website: www.poraad.nl

E-mail: info@poraad.nl