

Met
vernieuwd
schema school-
bespreking

Groepsplanloos werken

FAQ's

**Vervolg op *Groepsplanloos werken in de basisschool:*
*Van zinloze administratie naar betekenisvolle afspraak***

Wijnand Gijzen & Menno van Hasselt, Februari 2018





Inhoud

Deel 0 - Welkom terug

- 4 Inleiding
- 6 Samenvatting
- 8 FAQ's algemeen

Deel I - De instrumenten

- 11 FAQ's het onderwijsplan
- 13 FAQ's het schooloverzicht
- 15 FAQ's het groepsoverzicht

Deel II - De schoolbespreking

- 18 Inleiding
- 20 Voorbereiding
- 21 1. De openingsfase
- 23 2. De schoolgerichte fase
- 30 3. De groepsgerichte fase
- 36 4. De sluitingsfase
- 37 Uitvoering
- 38 Vaardigheden gespreksleider
- 39 FAQ's de schoolbespreking

- 41 **Colofon**



Deel 0

Welkom terug

Wijnand Gijzen & Menno van Hasselt



Inleiding

Groepsplanloos werken in de basisschool: Van zinloze administratie naar betekenisvolle afspraak, de voorloper van deze publicatie, is bijna 12.000 keer gedownload; www.groepsplanloos.nl is bijna 20.000 keer bezocht; het filmpje op de website is 2.500 keer bekeken; meer dan 1.000 onderwijsprofessionals bezochten het afgelopen jaar de landelijke en besloten studiebijeenkomsten; honderden e-mails met vragen om advies of trainingen stroomden bij ons binnen.

Tijdgeest

Dit alles was niet zonder reden. De voorgaande publicatie leek te passen in de tijdgeest en surfte mee op de golf van weezin tegen zinloze administratieve handelingen. Groepsplanloos werken bood een alternatief met een werkwijze die het groepsplan als administratief middel overboord zet, maar de onderliggende doelen behoudt: het realiseren van gewenste opbrengsten en het bieden van passend onderwijs. Deze werkwijze bleek ook goed aan te sluiten bij de ideologie die door de Rijksoverheid is verwoord in het rapport *Ruimte in Regels*.

Waarom Groepsplanloos werken FAQ's?

Veel onderwijsprofessionals (leerkrachten, schoolleiders, onderwijsadviseurs) spreekt het alternatief van groepsplanloos werken aan. Ze hebben de invoering ter hand genomen en zijn gestart met het organiseren van de vier waarborgen. Om hen verder te ondersteunen op hun groepsplanloze pad schreven we deze publicatie: *Groepsplanloos werken FAQ's*. Hierin komen een aantal aanscherpingen en uitwerkingen aan de orde die het gevolg zijn van onze praktijkervaringen, observaties en de vele vragen die we ontvingen. Tevens hopen we dat deze publicatie zal bijdragen aan een groter bewustzijn: *begrijp ik groepsplanloos werken zo goed dat ik het kan uitleggen aan mijn collega's en kan invoeren in mijn eigen school?*

Trucmatige toepassing

Dat begrip blijkt essentieel te zijn voor de invoering. We constateren dat de kennis van de denk- en werkwijze waarop groepsplanloos werken is gebaseerd, Opbrengstgericht Passend Onderwijs, onmisbaar is om de vier waarborgen in de eigen praktijk op een goede manier toe te passen. Een goed begrip hiervan voorkomt een trucmatige toepassing en daarmee ook de kans op verwarring en oppervlakkigheid. Met het lezen van *Groepsplanloos werken FAQ's* blijft dit gevaar echter nog wel bestaan. Er is meer nodig dan alleen lezen. Wil je dat groepsplanloos werken in jouw school echt wortel schiet? Dan is ons advies: onderzoek de zes uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. In deze publicatie zullen we je daarbij ondersteunen door te wijzen op publicaties die we eerder uitbrachten.

Aanpassen oké, maar niet tot elke prijs

Ook in deze publicatie blijft de boodschap: laat groepsplanloos werken vooral aansluiten bij je eigen schoolsituatie. Geef de waarborgen vorm zoals jij dat wilt, maar laat er geen een achterwege en baseer ze op de uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Er bereiken ons signalen van scholen die de vormgeving van het onderwijsplan, het schooloverzicht en het groepsoverzicht zoeken binnen de bestaande structuren van hun leerlingvolgsystemen. Als dat geen afbreuk doet aan het doel van de waarborg, is dat geen probleem. Mocht dat echter wel het geval zijn, dan is er maar één uitweg: de inhoud boven de vorm



plaatsen en de waarborgen buiten het systeem om organiseren. De schoolbespreking dient alleen qua werkvormen aangepast te worden aan de teamgrootte, de mate waarin teamleden ervaring hebben met groepsplanloos werken en de wijze van besluitvorming. Qua leidinggeven aan deze bespreking is er geen keuze; je kunt geen concessies doen aan de uitgangspunten.

Voorbeelden, voorbeelden, voorbeelden

Scholen op het groepsplanloze pad vragen ons, heel begrijpelijk, regelmatig om voorbeelden. We willen je graag van dienst zijn, maar daarbij stuiten we op een bezwaar. Om dergelijke vragen te beantwoorden, zouden we een database moeten bijhouden van welke school zich waar in de ontwikkeling van groepsplanloos werken bevindt, of men bereid is om benaderd te worden, welke waarborgen men gestalte heeft gegeven en wat de kwaliteit daarvan is. Qua tijd en organisatie is dat niet te behappen. Onze tip is: leg een voorbeeldvraag neer in een van je netwerken. Er zijn voldoende basisscholen die met groepsplanloos werken zijn gestart en het is slechts een kwestie van tijd voordat de hoeveelheid praktijkkennis in Nederland alles wat wij hebben beschreven overstijgt.

Leeswijzer

Dat brengt ons bij de leeswijzer. Wie aan *Groepsplanloos werken FAQ's* begint zonder eerst de voorgaande publicatie te hebben gelezen, staat 2-0 achter. De aanname is dat je deze voorkennis al hebt. Deze activeren we als je start met het lezen van de samenvatting. Daarna volgt de beantwoording van een aantal algemene FAQ's. In deel I komen de FAQ's over de instrumenten aan de orde: het onderwijsplan, het schooloverzicht en het groepsoverzicht. Deel II is het meest uitgebreid en gaat, naast de beantwoording van een aantal FAQ's, dieper in op de schoolbespreking. Tijdens onze masterclasses bleek dat schoolleiders hier het meest tegen opzien. Niet verwonderlijk, want in de schoolbespreking komt het aan op de aansturing van het team vanuit de zes uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs.

Tot slot: meer lezen ≠ meer begrijpen

Dit is de laatste publicatie over groepsplanloos werken. Door mensen meer te laten lezen, gaan ze niet automatisch meer begrijpen. De schriftelijke taal als didactisch middel is eindig. Er zijn andere wegen om je begrip te vergroten. Overdracht van kennis vindt namelijk op veel meer manieren plaats; via een mix aan interactieve werkvormen, luistersituaties, beelden, praktijkcasussen, feedback, toepassingssituaties etc. Juist daarom organiseren we masterclasses. We gaan daar graag het gesprek met je aan!

Wijnand Gijzen & Menno van Hasselt.



Samenvatting

Groepsplanloos werken is een alternatief voor het werken met groepsplannen. Alle oplossingen om het groepsplan bij leerkrachten ‘meer te laten leven’ werden gezocht in en rondom het groepsplan zelf, waaronder het creëren van administratietijd en het gebruik van software. Geen van deze oplossingen gaf een wezenlijk antwoord op de vraag waarom het werken met groepsplannen door leerkrachten als weinig betekenisvol wordt ervaren.

Oorzaken

De betekenisloosheid van groepsplannen heeft drie oorzaken. Ten eerste: het groepsplan is statisch, de werkelijkheid is dynamisch. Hiermee wordt bedoeld dat de dagelijkse praktijk van een leerkracht nauwelijks wordt weerspiegeld in een groepsplan dat een planning bevat van het onderwijs op de lange termijn. Ten tweede: in het groepsplan wordt de lesmethode toegepast en niet aangepast. Dit slaat op het gegeven dat het groepsplan de continuering van de bestaande lesmethode betreft – leerlingen worden daarbij meestal in drie groepen ingedeeld: basis, verrijkt en intensief – en dus niet gaat over structurele aanpassingen van diezelfde lesmethode met als doel om gewenste opbrengsten of passend onderwijs te realiseren. Ten derde: het groepsplan is geen actief onderdeel van het schoolbeleid. Dit verwijst naar het gegeven dat leerkrachten bij het opstellen van groepsplannen in eenzaamheid opereren en niet ervaren dat hun groepsaanpak het komende halfjaar een verbijzondering is van een schoolbrede aanpak waar elke collega een rol in vervult.

Twee doelen met vier waarborgen

Het groepsplan is ooit bedacht als middel bij het plannen van het onderwijs zodat je daarmee twee doelen bereikt: het bereiken van een gewenste opbrengst en het realiseren van passend onderwijs. Groepsplanloos werken handhaaft deze twee doelen en geeft een antwoord op de drie genoemde oorzaken, maar zet daarbij ook het administratieve middel van het groepsplan overboord. Om dit alles te realiseren zijn er vier waarborgen nodig: de drie instrumenten – het onderwijsplan, het schooloverzicht en het groepsoverzicht – en de schoolbespreking.

Groepsplanloos werken: de kern

Het onderwijsplan is een schoolspecifieke, bondige beschrijving van een passend onderwijsaanbod, gericht op het bereiken van de schoolambities, aan alle leerlingen in de betreffende school. Op basis van twee monitors – het schooloverzicht (met de schoolambities, de schoolopbrengsten en de groepsopbrengsten) en het groepsoverzicht (met per leerling de respons op instructie: vaardigheidsgroei, leerdoelbeheersing en betrokkenheid) – wordt er in een schoolbespreking bepaald welk beleid er op school- of groepsniveau wordt uitgevoerd. Op groepsniveau zijn dit zogeheten interventies voor de duur van een halfjaar die als afspraken op teamniveau worden vastgelegd. Niet alleen het groepsplan gaat overboord, ook de groepsbesprekingen zijn niet meer nodig.



Administratief bijproduct

Groepsplanloos werken is een administratief bijproduct van de denk- en werkwijze die Opbrengricht Passend Onderwijs heet. Deze kent een zestal onderwijsinhoudelijke uitgangspunten met twee toetsstenen die de praktijk van elke leerkracht betreffen, namelijk dat hij zijn taak *behapbaar* en *betekenisvol* kan uitvoeren. De vier waarborgen van groepsplanloos werken zijn volledig gebaseerd op deze zes uitgangspunten. Ze luiden: *van eind naar begin, school > groep > leerling, middenmoot als vertrekpunt, overeenkomsten in onderwijsbehoeften, eerst convergent dan divergent* en *respons op instructie*. Een school die haar onderwijskundige koers anders ziet, zal aan de vormgeving van groepsplanloos werken concessies moeten doen. Het is dan nog maar de vraag of de systematiek dan nog wel zo gaat werken als het bedoeld is.



Meer weten over de zes uitgangspunten?

Lees het artikel *Focus op behapbaar opbrengricht en passend onderwijs* of kijk op de homepage van de website www.masterclassopo.nl

Leidinggeven, verantwoorden en implementeren

Groepsplanloos werken is een concrete invulling van onderwijskundig leiderschap, zowel wat betreft het leidinggeven aan het team, de verantwoording naar anderen als de wijze van implementeren. Alles draait om het vermogen om de zes uitgangspunten van Opbrengricht Passend Onderwijs uit te leggen en toe te passen; de systematiek van groepsplanloos werken volgt hier dan als vanzelf uit. Dat vraagt van een schoolleider de bereidheid, de tijd en de energie om het eigen leerproces te faciliteren. Gelijktijdig daaraan start de kritische beschouwing van hoe de implementatie in de eigen school gestalte krijgt, gecombineerd met de wijze van verantwoording richting bestuur, ouders en de Inspectie van het Onderwijs.



FAQ's algemeen

Onder het kopje 'algemeen' vallen alle vragen die gaan over groepsplanloos werken in bredere zin. Een deel hiervan werd gesteld nog voordat de publicatie uitkwam, direct bij het lezen van de titel of aan het begin van een voorlichtingsbijeenkomst. Dit zijn vragen die veelal verwachtingen of bestaande werkconcepten van de vraagsteller in zich meedragen. We behandelen ze, omdat de antwoorden steun kunnen bieden aan de onderwijsprofessionals die groepsplanloos werken invoeren. Een ander deel van de vragen werd gesteld nadat er meer kennis werd verworven; zij hebben een onderzoekend karakter.

FAQ Is de term groepsplanloos werken niet misleidend? Je moet wel vier waarborgen maken.

Groepsplanloos is ook echt groepsplan-loos. Als we het groepsplan 'gewoon' overboord zouden gooien, gaan we wel wat missen. We willen de onderliggende doelstellingen, namelijk het bereiken van gewenste opbrengsten en het realiseren van passend onderwijs, wel handhaven. Daar zijn vier waarborgen voor nodig. Groepsplanloos werken levert meer op dan alleen de vermindering van het aantal administratieve handelingen, namelijk een professioneel lerend team dat zich meer richt op het onderwijs aan alle leerlingen in de school en een schoolleider die concreet invulling geeft aan zijn onderwijskundig leiderschap.

FAQ Is groepsplanloos werken inspectieproof?

De eerste scholen die groepsplanloos zijn gaan werken, en die inspectiebezoek hebben ontvangen, zijn positief beoordeeld. Maar... zoveel inspecteurs, zoveel oordelen. Meer dan voorheen het geval was, gaat de nieuwe werkwijze van de Inspectie van het Onderwijs uit van een dialoog. Elke school moet zich daarbij verantwoorden op de onderdelen van het inspectiekader. De taal die je hiervoor kunt gebruiken, komt uit de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs, het bijbehorende model van de didactische grootheden en het schema met de onderwijsstrategieën, en natuurlijk de vier waarborgen van groepsplanloos werken. Of groepsplanloos werken inspectieproof is, hangt dus grotendeels af van of jouw verhaal overtuigend en coherent is.

FAQ Kost het niet veel tijd om de vier waarborgen te maken?

Onze ervaring is dat het niet veel tijd kost. Wat wel tijd kost, is het begrijpen en kunnen uitleggen van de zes uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs waarop groepsplanloos werken gestoeld is. Dat doe je niet even op een spreekwoordelijke achternamiddag. Dat vraagt om bereidheid, tijd en energie. Onderwijsprofessionals die we in onze masterclasses ontmoeten, ervaren na vrij korte tijd dat de organisatie van de vier waarborgen als vanzelf uit hun eigen leerproces volgt. Een onderwijsplan is in maximaal een dagdeel gemaakt, in het team besproken, aangepast en vastgesteld. Een schooloverzicht met behulp van Focus PO is binnen een halfuur geregeld. Een vakspecifiek groepsoverzicht invullen kost maximaal een half uur. De meeste tijd en energie gaat zitten in de voorbereiding, uitvoering en borging van de schoolbespreking. Die tijd win je ruimschoots terug door een teruglopend aantal groepsbesprekingen.

**FAQ** **Waarom zou ik het werken met groepsplannen moeten opgeven?**

Je bent zelf eigenaar van je eigen onderwijskundige koers en van de administratieve middelen die je daarbij inzet. Met groepsplanloos werken bieden we een alternatief voor het werken met groepsplannen en het staat je vrij om het toe te passen. Als het werken met groepsplannen in jouw praktijk soepel verloopt en leerkrachten ervaren dit niet als een zinloze administratieve handeling, ga dan door met wat je deed. We ontmoeten elkaar in ons gelijke streven om voor elke leerling opbrengstgericht en passend onderwijs te bieden, ongeacht de administratieve procedures die we kiezen.

FAQ **Moet ik per se de masterclass Opbrengstgericht Passend Onderwijs doen?**

Nee, dat hoeft niet. Er zijn scholen met een dermate hoog innovatief vermogen dat men door middel van zelfstudie groepsplanloos werken in kan voeren. Er zijn echter ook beroepsprofessionals die niet alleen willen leren van geschreven bronnen, maar die voor zichzelf een rijke leersituatie willen creëren en daarbij tevens begeleid willen worden bij de toepassing van de denk- en werkwijze in hun eigen praktijksituatie. Die mensen ontmoeten we graag in een van onze masterclasses.

FAQ **Mag ik de formats van de voorbeelden uit de publicatie hebben?**

In de voorgaande publicatie stonden een aantal voorbeelden: twee onderwijsplannen, twee schooloverzichten en een groepsoverzicht. Een flink aantal lezers heeft om deze formats verzocht. Als je de voorbeelden bekijkt, zie je dat ze qua systematiek wel op elkaar aansluiten, maar dat ze inhoudelijk verschillen wat betreft de gehanteerde opbrengstmaten. Als je dit materiaal in een school zou gebruiken, zullen leerkrachten opmerken dat ze telkens moeten schakelen. Voorbeelden zijn voorbeelden en geen formats! We hebben ze juist van elkaar laten verschillen om de systematiek te verhelderen. Het verspreiden van formats haalt bij scholen de prikkel weg om zelf tot schoolontwikkeling te komen (en volledig eigenaar te worden van groepsplanloos werken). Dat doen we dus liever niet.

FAQ **Is groepsplanloos werken hetzelfde als Opbrengstgericht Passend Onderwijs?**

Nee, groepsplanloos werken is een administratief bijproduct van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Het is dus geen eigenstandige werkwijze die je los daarvan kunt uitvoeren. Onderwijsprofessionals die dit wel zo zien, zien we in de praktijk regelmatig onderuitgaan. Groepsplanloos werken verwordt in hun scholen vaak tot een trucje doordat de onderliggende basis van de waarborgen onvoldoende wordt doorzien.

FAQ **Hoe houdt een leerkracht zicht op een individuele leerling?**

Dit gebeurt enerzijds door middel van de administratieve middelen voor de planning van het onderwijs op de korte en middellange termijn. Denk dan aan week- of dagplanningen, logboeken, staatjes, planborden etc. Hierin is terug te vinden welke leerlingen welke didactische aanpakken ontvangen (basis, intensief of verrijkt), afhankelijk van de mate waarin de leerdoelen worden beheerst. In deze administratieve middelen brengt de groepsplanloze werkwijze geen verandering aan. Anderzijds, met het oog op de lange termijn, gebeurt dit door middel van een halfjaarlijks groepsoverzicht waarin een leerkracht de respons op instructie van elke leerling noteert.



Deel I

De instrumenten



Wijnand Gijzen



FAQ's het onderwijsplan

Het onderwijsplan is de samentrekking van alle groepsplannen tot een bondig document waarin, met het oog op het bereiken van de schoolambities, is beschreven wat het passende onderwijs is dat alle leerlingen in de school ontvangen. Het dient tijdens de schoolbesprekingen als standaard; het is het *aanbod*. De monitors 'schooloverzicht' en 'groepsoverzicht' gaan over de resultaten; het zijn de *opbrengsten*. Uit verschillen tussen aanbod en worden, indien nodig, schoolbrede verbeteraanpakken of groepsgerichte interventies afgeleid. Het onderwijsplan bevat de kopjes die normaliter ook terug te vinden zijn in een groepsplan, met uitzondering van de cruciale leerdoelen uit de leerlijnen.

Aanscherpingen en verdiepingen op de voorgaande publicatie

- Om alle didactische grootheden inhoudelijk en administratief goed met elkaar te verbinden, kun je in het onderwijsplan (bijv. bij 'differentiatie') een regel opnemen waarin je schrijft welke administratieve middelen voor de planning van het onderwijs op de korte of middellange termijn (week- of dagplanningen, logboeken, staatjes, planborden etc.) een leerkracht kan gebruiken. Hierin is terug te vinden welke leerlingen welke didactische aanpakken ontvangen (basis, intensief of verrijkt), afhankelijk van de mate waarin de leerdoelen worden beheerst. Als de interventie voor een groep, die tijdens een schoolbespreking is vastgesteld, luidt (beknopt) 'twee keer per week 15 minuten extra technisch lezen volgens de RALFI-methodiek', dan is dat in deze administratieve middelen terug te vinden.
- Ga uit van een A4, dus één kantje. In de voorgaande publicatie stond maximaal twee A4'tjes. De ervaring heeft geleerd: hoe bondiger, hoe overzichtelijker, hoe krachtiger.

FAQ Moet mijn onderwijsplan er zo uitzien als in de publicatie is afgedrukt?

Nee, dat hoeft niet; geef het vorm naar je eigen inzichten, bijvoorbeeld in de vorm van een *infographic* of een *conceptmap*; het maakt eigenlijk niet uit. Het gaat erom dat het een document is dat werkt, in die zin dat het voor de leerkrachten herkenbaar is als standaard – *dit hebben wij met elkaar afgesproken* – en dat het overzichtelijk is. Ik zie te veel scholen die het voorbeeld uit de voorgaande publicatie hebben 'gekloond', waarmee het toch wat aan kracht inboet omdat het niet op eigen kracht is vormgegeven en inhoudelijk gevuld.

FAQ Hoeft een leerkracht dan helemaal niets meer te administreren?

Jawel, alles wat hij normaliter administreert om zijn onderwijs te organiseren op de korte en middellange termijn. Groepsplanloos werken brengt hierin geen verandering. Mijn advies blijft desalniettemin wel om te kijken wat je hierin kunt schrappen. Je kunt je daarbij laten leiden door twee vragen. Ten eerste: wat voegt een administratief middel toe? Mijn gedachten gaan dan bijvoorbeeld uit naar het invoeren van resultaten van methodetoetsen in een leerlingvolgsysteem; van het nut hiervan heeft nog niemand mij kunnen overtuigen (ook niet als het argument van de berekening van de rapportcijfers wordt genoemd). Ten tweede: welke vrijheid ontvangt een leerkracht om zelf de administratieve middelen (voor de planning van het onderwijs op de korte en middellange termijn) te kiezen? Deze middelen zijn voor hem vaak van (grote) waarde, omdat ze het onderwijsproces praktisch ondersteunen.

**FAQ Moet ik aparte onderwijsplannen maken voor kleuters?**

Daar waar het niet hoeft, zou ik het niet doen. Bijvoorbeeld als het gaat om een onderwijsplan voor een gedragsvaardigheid uit het sociale domein. Voor de vakgebieden Nederlandse taal en rekenen zou ik dit wel doen. Er is mij nu ook een voorbeeld bekend van een school die voor de onderbouw beide vakgebieden in een onderwijsplan heeft beschreven (op één A4'tje), omdat men tot de conclusie kwam dat de kleuterdidactiek voor beide vakken niet wezenlijk van elkaar verschilt.

FAQ Waar deel ik de leerlingen dan in groepjes in?

Het indelen van leerlingen in groepjes doen we niet meer per halfjaar op basis van de resultaten op methodeonafhankelijke toetsen, maar alleen voor de korte en middellange termijn op basis van de mate van beheersing van leerdoelen. Handleidingen van lesmethodes, vakexperts en leerkrachten pleiten hier al veel langer voor. Het indelen gebeurt dan ook via de dag- en weekplanningen, logboeken, planborden etc.

FAQ Kan ik ook een onderwijsplan maken als ik gepersonaliseerd leren heb ingevoerd?

Dat hangt af van de onderwijskundige strategieën waarop het gepersonaliseerde leren in jouw school is gebaseerd. Als divergente differentiatie de basis is – dus als de leerlingen mogen vertragen of versnellen in de leerlijnen – gaat groepsplanloos werken niet functioneren. Alle ijkpunten zijn dan namelijk verdwenen. Als convergente differentiatie de basis is – dus als je gaat intensiveren en verrijken met leerlingen die de leerdoelen respectievelijk onvoldoende of meer dan voldoende beheersen – dan kun je wel groepsplanloos werken. Dat geldt eveneens voor een hybride differentiatievorm: convergent als basis met divergente elementen. In het onderwijsplan leg je vast hoe het gepersonaliseerde leren er in de school uitziet (de standaard voor iedereen), al dan niet met behulp van adaptieve digitale leermiddelen. Met name Menno ontvangt in zijn adviespraktijk veel vragen die hierop betrekking hebben. Zijn eerste actie betreft het expliciteren van de (gekozen) onderwijsstrategieën, met als gevolg dat scholen adaptieve digitale leermiddelen gericht gaan inzetten.



Meer weten over differentiatie met digitale leermiddelen en gepersonaliseerd leren?
Lees de artikelen: *Vijf richtlijnen voor gepersonaliseerd leren*, *Verbindende schakels naar schoolbeleid* en *Sturen met digitale leermiddelen*.

FAQ Waar haal ik de cruciale leerdoelen vandaan?

Als je een lesmethode gebruikt, volg je automatisch de leerlijn die de methodeontwikkelaar heeft samengesteld. Het zou vreemd zijn als je hieruit niet de cruciale leerdoelen afleidt, want deze matchen volledig met wat er in de praktijk gebeurt. Als je gebruikmaakt van een externe leerlijn, zal deze match niet volledig zijn. De keuze is echter aan jou. Soms is een externe leerlijn handzamer en beknopter, hetgeen het makkelijker maakt om de vuistregel van maximaal 10 leerdoelen per halfjaar te realiseren (deze noteer je in een aanhangsel bij het onderwijsplan en gebruik je bij de beoordeling van een van de indicatoren van respons op instructie, te weten: leerdoelbeheersing).



FAQ's het schooloverzicht

In een schooloverzicht worden de opbrengsten van de schoolpopulatie en van alle afzonderlijke groepen getoond en afgezet tegen de schoolambities. Daar waar een onderwijsplan het schoolbrede aanbod bevat, gaat het schooloverzicht over de resultaten, oftewel de opbrengsten op school- en groepsniveau. De vergelijking van deze twee leidt tijdens een schoolbespreking al dan niet tot schoolbrede verbeteraanpakken of groepsgerichte interventies.

Aanscherpingen en verdiepingen op de voorgaande publicatie

→ Een goed schooloverzicht is betekenisvol als het aan twee eisen voldoet: de data moet vergelijkbaar zijn en de middenmoot van de schoolpopulatie en van elke groep afzonderlijk moet worden weergegeven. Het woord 'betekenisvol' gaat over het perspectief van ieder teamlid: *wat voegt dit overzicht toe aan ons/mijn handelen in het streven om opbrengstgericht en passend onderwijs te realiseren?*

FAQ Hoe bepaal ik de schoolambities?

Hier heb ik helaas geen formule voor; het is een proces van logisch redeneren. De basis daarvoor wordt gevormd door drie variabelen: het schooloverzicht (het nu), de instroomgegevens (de toekomst) en de uitstroomgegevens (het verleden). Op basis van nog een aantal interne en externe factoren kom je uiteindelijk tot de vaststelling van de schoolambitie voor de p80, de opbrengst die voor minstens 80% van de leerlingen bereikt moet worden, en tot de vaststelling van de schoolambitie voor de p20, de minimale opbrengst die voor de sterkste 20% van de leerlingen bereikt moet worden. In de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs wordt er niet met een gemiddelde als schoolambitie gewerkt, omdat dit getal erg gevoelig is voor uitschieters en omdat het werken met twee ambities een sterke relatie heeft met de didactische aanpakken: basis, verrijkt en intensief.

FAQ Moet ik Focus PO gebruiken om een goed schooloverzicht te maken?

Dat hoeft niet, maar het maakt groepsplanloos werken wel heel veel makkelijker. Deze software is ontwikkeld omdat de gangbare leerlingvolgsystemen niet zijn gebaseerd op de zes uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Focus PO is daarop juist gebouwd. De schooloverzichten hierin voldoen aan de twee eisen voor betekenisvolheid: de data is vergelijkbaar en de middenmooten worden weergegeven. Ook de onderwijsbehoefte worden automatisch bepaald, waardoor de vertaalslag naar de praktijk wordt vergroot. Wil je toch zonder Focus PO groepsplanloos werken, dan zul je creatief moeten zijn bij het maken van een betekenisvol schooloverzicht. In mijn adviespraktijk werk ik regelmatig met scholen samen om hun eigen schooloverzicht te ontwikkelen. Dat is bijvoorbeeld nodig in scholen die werken met van vaardigheidsscores afgeleide maten, zoals functioneringsniveaus of dle's, of in scholen die observatiesystemen gebruiken.



Meer weten over Focus PO?
Surf naar: www.focuspo.nl

FAQ Zijn er ook schooloverzichten voor niet-cognitieve domeinen?

Ja hoor, die zijn er zeker. Menno en ik vinden het belangrijk dat niet alleen de cognitieve domeinen aandacht krijgen, maar ook de niet-cognitieve. Basisscholen hebben immers de taak om in de breedte bij te dragen



aan de ontwikkeling van de burgers van de toekomst. In de masterclasses die ik samen met Menno verzorg, trainen we de deelnemers in het maken en gebruiken van dergelijke schooloverzichten. Voor sociaal gedrag en leren gebruiken we daarvoor de leerlijnen van de CED-Groep. De leerlijn is de ruggengraat van het onderwijsaanbod, maar kan tevens als meetinstrument (van de opbrengst) worden gebruikt.



Meer weten over opbrengstgericht werken aan gedrag?

Lees het artikel: *Opbrengstgericht werken aan gedrag: Met het schooloverzicht als betekenisvol ankerpunt.*

FAQ Kan ik ook een schooloverzicht met vaardigheidsscores gebruiken?

Dat ligt niet in lijn met de zes uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs en het voldoet niet aan de twee eisen voor een betekenisvol schooloverzicht. Ten eerste zijn vaardigheidsscores lastig te hanteren. Uit het getal van de vaardigheidsscore kun je namelijk niet de betekenis afleiden. Wat zegt een vaardigheidsscore van 156 je als je niet de (juiste) normtabel bij de hand hebt? Vergelijk dat eens met een IQ van 115. Daar kun je onmiddellijk betekenis aan verlenen, omdat dit een vergelijkingsgetal is en je weet dat 100 het gemiddelde is. Juist daarom ontwikkelden Menno en ik de vaardigheidsindex die we in Focus PO hebben opgenomen. De tweede eis is dat de middenmoot wordt weergegeven, zowel op school- als op groepsniveau. Hierdoor worden de ankerpunten van (passend) onderwijs zichtbaar. Door de onvergelijkbaarheid van vaardigheidsscores op schoolniveau is dit een onmogelijk verhaal. Wel is het mogelijk om een middenmoot met vaardigheidsscores voor een groep te maken (maar dan kom je uit bij een groepsoverzicht en mis je het schoolniveau). Kortom: ik raad het je af.

FAQ Hoe maak ik een schooloverzicht voor kleuters?

Een schooloverzicht voor kleuters moet op maat van de school worden gemaakt. Scholen verschillen namelijk zoveel van elkaar wat betreft het gebruik van (delen van) observatie- en meetinstrumenten dat hier geen standaard voor te bieden is. Alleen de data uit observatie-instrumenten die meer of minder kunnen meten – dat geldt dus niet voor de instrumenten waarmee je alleen een achterstand waarneemt! – kan in vrijwel alle gevallen in een schooloverzicht worden geplaatst. Dat schooloverzicht moet voldoen aan de eis dat het betekenisvol is voor de gebruiker, in dit geval de leerkracht.



Meer weten over opbrengstgericht werken met kleuters?

Lees het artikel: *Opbrengstgericht werken met kleuters zonder de Cito-toets.*



FAQ's het groepsoverzicht

Daar waar het schooloverzicht de monitor is van de opbrengsten op school- en groepsniveau, is het groepsoverzicht dat voor het groeps- en individuele niveau. Een groepsoverzicht bevat de indicatoren van passend onderwijs. In de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs wordt dit de *respons op instructie* genoemd. Het bestaat per leerling uit: *vaardigheidsgroei*, *leerdoelbeheersing* en *betrokkenheid*. Zijn ze voor een leerling in orde? Dan ga je door met wat je deed. Het groepsoverzicht heeft twee functies: het biedt handvatten voor de analyse en een eventuele groepsinterventie, en het is bedoeld om leerlingen te selecteren voor wie het onderwijs nog verder aangepast moet worden.

Aanscherpingen en verdiepingen op de voorgaande publicatie

→ Een groepsoverzicht met de respons op instructie zoals getoond in de voorgaande publicatie hoeft niet het format te zijn dat je hanteert. Het mag er compleet anders uitzien, als het maar de indicatoren van passend onderwijs bevat. De indicatoren operationaliseert elke school op zijn eigen manier met zijn eigen meet- en observatie-instrumenten.

FAQ Kan ik in een groepsoverzicht ook de onderwijsbehoeften opnemen?

Dat zou ik niet doen; het onderzoek naar protectieve en belemmerende factoren en onderwijsbehoeften ga je pas doen als je constateert dat een leerling een onvoldoende respons heeft op het aanbod dat hij heeft ontvangen. Het is zinloos om al deze gegevens (lees: kind- en gezinskenmerken) op voorhand al in een groepsoverzicht te noteren. Dit wordt een tredmolen; het voegt nauwelijks iets toe aan wat een leerkracht al weet en het heeft geen invloed op zijn handelen. Het groepsoverzicht gaat over de output, en niets meer dan dat. Vertrouw erop dat de indicatoren hun werk doen; als de respons voldoende is, heb je voldaan aan de onderwijsbehoeften van de leerling en ga je door met wat je deed. Als dat niet het geval is, dan ga je richting de individuele ondersteuningsstructuur om handelingsgericht onderzoek te doen.

FAQ Hoe meet ik of cruciale leerdoelen zijn bereikt?

Hadden we hier maar een simpele toets voor, dan zou ik deze vraag gemakkelijk kunnen beantwoorden. Van een leerkracht wordt gevraagd om uit te zoomen: *welke cruciale leerdoelen worden beheerst?* Hij kan zich bij de beantwoording van die vraag niet alleen baseren op de uitslagen van methodegebonden toetsen. Die uitslagen missen, hoe verder je in de tijd terugkijkt, steeds meer relevantie. Dat komt omdat de leerlijn is voortgegaan en een leerkracht als het goed is maatregelen heeft genomen naar aanleiding van niet-beheerste leerdoelen. Bij de beoordeling van de vraag of de cruciale leerdoelen zijn bereikt, tellen ook observaties en informatie uit gesprekken met leerlingen (over leerdoelen) mee. De beoordeling is uiteindelijk een expertoordeel van de leerkracht.

FAQ Hoe meet ik betrokkenheid?

Er zijn diverse manieren om betrokkenheid in kaart te brengen. Ga na wat op jouw school een passende manier zou zijn om dit begrip te operationaliseren. Welke kennis is er bij je collega's al bekend, en kun je daarbij aanhaken? Welke meetsystemen worden er gebruikt, en kun je hier informatie uit halen? Onlangs heb



ik zelf het begrip betrokkenheid verder uitgewerkt in twee schalen, die direct terugslaan op het handelen van leerkrachten: het *evenwicht leerpijn/leergemak* en *leerplezier*. De eerste kun je beïnvloeden door leerlingen meer te ondersteunen of uit te dagen, de tweede beïnvloed je door je leermiddelenmix en de manier waarop je lesgeeft (waaronder bijvoorbeeld de manier waarop je leerlingen betreft bij hun leerdoelen).



Meer weten over het meten van betrokkenheid?

Lees het artikel: *Vier indicatoren voor passend onderwijs in elke klas: Voldoende is goed genoeg!*

FAQ **Wat doe ik als er veel leerlingen een onvoldoende respons op instructie hebben?**

Als je dit waarneemt, is het onderwijs op groepsniveau waarschijnlijk niet passend (en daarmee worden waarschijnlijk ook de opbrengsten niet bereikt). Ga in dat geval na welke elementen je samenneemt en vertaalt naar een interventie voor de hele groep. Ik zou ook checken of de beoordeling van de respons op instructie niet te streng is geweest.



Deel II

De school- bespreking



Menno van Hasselt & Wijnand Gijzen



Inleiding

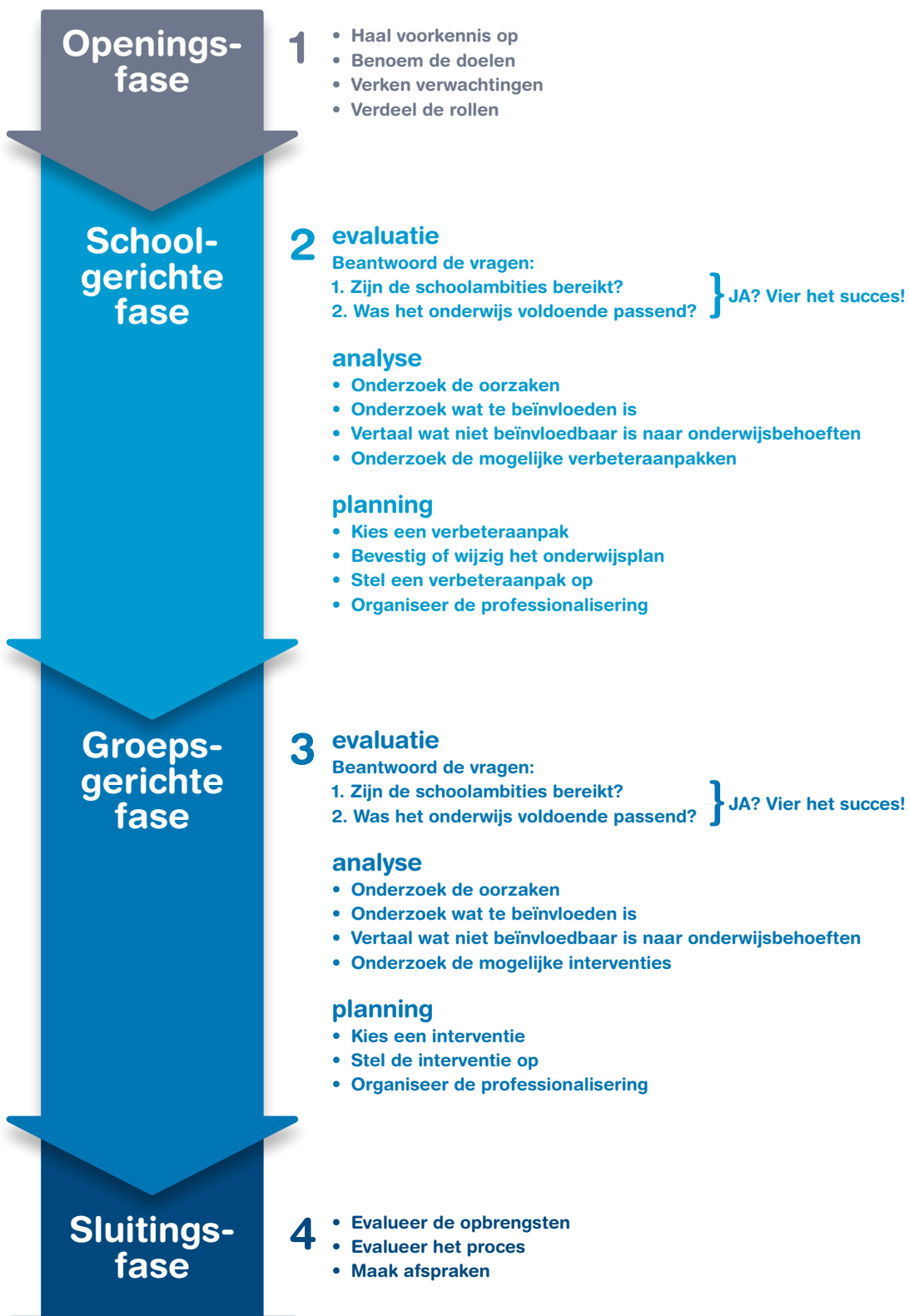
Met de drie instrumenten heb je nog geen groepsplanloos werken gerealiseerd. Veruit de belangrijkste waarborg is de schoolbespreking, waarin je de drie instrumenten gebruikt. Een schoolbespreking is een door de schoolleider aangestuurde bijeenkomst waarin voor het komende halfjaar het beleid voor het realiseren van de schoolambities en het bieden van passend onderwijs in de school en in de afzonderlijke groepen wordt opgesteld, gecontinueerd of geborgd. De verschillen tussen het aanbod (het onderwijsplan) en de opbrengsten die zijn weergegeven in de monitors (het schooloverzicht en het groepsoverzicht) bepalen of er een schoolbrede verbeteraanpakken of groepsgerichte interventies nodig zijn, of dat je door kan gaan met wat je deed. De kwaliteit van de schoolbespreking wordt sterk beïnvloed door ervaring. Het is ‘normaal’ dat een eerste schoolbespreking niet in één keer ‘als een trein’ loopt.

Aanscherpingen en verdiepingen op de voorgaande publicatie

- Om meer handvatten te bieden voor een goede organisatie van de schoolbespreking, is het schema aangepast. Het aantal fasen is uitgebreid en voorzien van opbrengsten. Dit vernieuwde schema wordt verderop uitgewerkt.
- Een ‘goed geoliede’ schoolbespreking neemt een dagdeel in beslag. In de opstart- en inoefeningsfase van groepsplanloos werken heb je of meer tijd nodig, of doorloop je niet alle fasen van het vernieuwde schema. Ga nooit van start zonder teambrede kennis van groepsplansloos werken of de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs.
- Met (heel) grote of (heel) kleine teams organiseer je een schoolbespreking anders qua (interactieve) werkvormen, maar de stappen in het vernieuwde schema blijven hetzelfde.
- Tijdens een schoolbespreking bespreek je geen individuele leerlingen. Het is echter wel een vindplaats voor leerlingen die, als gevolg van hun onvoldoende respons op instructie, uitgebreider besproken moeten worden in de ondersteuningsstructuur van de school.
- Een aanpassing op *schoolniveau* noemen we een *verbeteraanpak*. Het betreft een structurele wijziging van het onderwijsplan, of de versterking van de uitvoering ervan. Dit gaat alle leerkrachten in een school aan.
- Een aanpassing op *groepsniveau* noemen we een *interventie*. Het betreft een halfjaarlijkse aanpassing op het onderwijsplan, of een versterking van de uitvoering ervan.

Het vernieuwde schema

In de voorgaande publicatie is een schema opgenomen met daarin een aantal fasen waarlangs een schoolbespreking bij voorkeur verloopt. Voor veel schoolleiders bood dit schema, evenals de begeleidende beschrijving, te weinig houvast. Daarom is het schema vernieuwd (zie afbeelding 1). De belangrijkste wijziging betreft een onderscheid tussen een *schoolgerichte* en een *groepsgerichte* fase. Beide fasen zijn opgedeeld in drie stappen: *evaluatie*, *analyse*, *planning*. Deze uitwerking is een structuur waarbinnen je vrij bent om de werkvormen te kiezen die passend zijn bij de omvang en competenties van jouw schoolteam. Er zijn maar twee ‘verplichtingen’: doorloop alle fasen en werk vanuit de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs.



Afbeelding 1: de schoolbespreking per fase



Vorbereiding

De schoolbespreking is een van de belangrijkste gesprekken die je met de leerkrachten voert; het gaat om het bereiken van de schoolambities en het passend zijn van het onderwijs. Een goede voorbereiding is het halve werk. Hieronder een bulletpuntlijst met een aantal aandachtspunten.

- **Locatie:** denk na over waar dit teamevenement gaat plaatsvinden. Organiseer je het in de school of kies je voor een externe locatie? Een goede ruimte met goed werkende voorzieningen werkt gemakkelijker dan met z'n allen in het lokaal van groep 3 met bijbehorende stoelhoogte.
- **Belang tonen:** laat zien dat je de schoolbespreking belangrijk vindt en organiseer iets extra's, bijvoorbeeld een goede lunch of gezellige afsluiting.
- **Inhoud:** bekijk vooraf het schooloverzicht en vorm je eigen mening over wat je ziet en welke verbeteraanpakken jij zelf zou willen opstarten, continueren of borgen. Als schoolleider kun je in tweede instantie ook je mening naar voren brengen.
- **Ondersteuning:** bereid de schoolbespreking met meerdere mensen voor, bijvoorbeeld samen met de intern begeleider, de bouwcoördinatoren of een vakspecialist. Dit helpt je om de verschillende fasen beter en sneller te doorlopen. Verdeel eventueel taken.
- **Interactie:** tijdens de schoolbespreking werken leerkrachten regelmatig in groepjes. Denk vooraf na hoe je deze wilt samenstellen. Neem je de regie? Laat je de keus aan hen? Werken ze in een vaste groep? Of wissel je tussendoor van groep?
- **Materialen:** zorg voor voldoende materialen bij de gekozen werkvormen zoals geeltjes, stickers, flip-over etc. Denk ook aan de beschikbaarheid van de drie instrumenten (onderwijsplan, schooloverzicht, groepsoverzicht).
- **Anticiperen:** bekijk vooraf waar je fricties tussen leerkrachten kunt verwachten. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn wanneer een leerkracht met zijn groep significant lagere of hogere opbrengsten heeft behaald (en opzichte van een halfjaar eerder bij een andere collega). Probeer deze vooraf te neutraliseren. Ze kunnen de bespreking verstoren.



1. De openingsfase



a. Beoogde opbrengst

→ De leerkrachten zijn startklaar.

b. Werkwijze

Met de opening zet je de toon van de schoolbespreking. Net als bij het directe instructiemodel heeft de openingsfase tot doel leerkrachten 'gereed' te maken om met de schoolbespreking te starten. De opening bestaat uit: voorkennis ophalen, agenda en doelen bespreken, verwachtingen verkennen en rollen verdelen. Laat de inleiding een 'vliegende start' zijn en houd deze kort.

Voorkennis ophalen

Tijdens het ophalen van de voorkennis herhaal je (delen van) de denken en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Eventueel scherp je de kennis nog verder aan als je merkt dat er hiaten zijn.

Het is ondoenlijk om de gehele denk- en werkwijze elke keer als voorkennis op te halen; maak keuzes, afhankelijk van de relevantie, de actualiteit of de thema's die je tijdens deze schoolbespreking nog verder wilt uitdiepen. Voorkennis ophalen kan ook gaan over eerdere leerervaringen uit vorige besprekingen.

Voorbeelden van werkvormen:

- Geef leerkrachten 6 kaartjes met daarop de uitgangspunten van de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Laat ze in tweetallen met elkaar bespreken wat de betekenis is van elk uitgangspunt. Wissel dit daarna op teamniveau uit en breng nog kennis aan daar waar dat nodig is.
- Kijk of leerkrachten weten hoe een middenmoot wordt bepaald en waarom deze wordt gebruikt. Je kunt dit doen door alle leerkrachten te rangschikken op bijvoorbeeld iets ludieks als hun schoenmaat. Daarna 'bereken' je waar de middenmoot ligt.
- Vraag leerkrachten te beargumenteren wat de redenen zijn geweest om tot de huidige schoolambities te komen.
- Vraag leerkrachten voorafgaand aan de schoolbespreking een van de publicaties te lezen die is geschreven in het kader van de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Haal door middel van een aantal afbeeldingen of vragen uit deze publicatie de voorkennis op en stel vragen over wat men hieruit meeneemt naar de schoolbespreking.
- Laat een paar leerkrachten een voorbeeld presenteren (bijvoorbeeld door een filmpje) van didactische ervaringen (een interventie of uitvoering van het onderwijsplan) waar je trots op bent (en waarvan je denkt dat het de opbrengsten positief heeft beïnvloed).

Agenda en doelen bespreken

Het doel van de schoolbespreking is om, met het oog op het bereiken van de schoolambities, het onderwijs op school- en groepsniveau zo te organiseren dat het passend is. Er zijn meerdere opbrengsten mogelijk: een verbeteraanpak (op schoolniveau), een interventie (op groepsniveau), de viering van een succes of een onderzoeksvraag (die je bijvoorbeeld in een leerteam neerlegt). Loop ook de agenda langs. Hier kun je bijvoorbeeld kort het verschil tussen evalueren en analyseren aangeven. Evalueren gaat over het waarnemen en wegen van de effecten van het onderwijskundig handelen, wat moet leiden tot een selectie van vak- of



vormingsgebieden die relevant zijn om te analyseren omdat het onderwijs daar onvoldoende opbrengt of onvoldoende passend is. Analyseren gaat over het achterhalen van de oorzaken hiervan met als doel om daarop een verbeteraanpak te ontwikkelen.

Verwachtingen verkennen

Met het bespreken van de verwachtingen zet je de toon van de vergadering. Vraag leerkrachten welke verwachtingen er leven. Eventueel kun je hen vragen om deze op te schrijven of door middel van een metafoor weer te geven. Met verwachtingen kun je rekening houden tijdens het verloop van de schoolbespreking. Spreek ook je eigen verwachtingen uit. Benoem niet alleen wat de schoolbespreking moet gaan opleveren, maar ook de houding die je verwacht van de leerkrachten: samenwerken en samen leren!

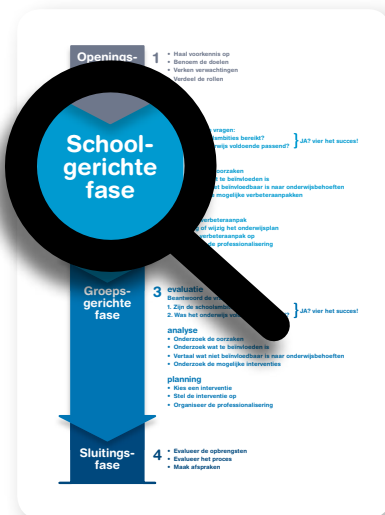
Rollen verdelen

In de voorgaande publicatie stond dat de schoolleider *in the lead* is. Dit betekent echter niet dat hij de schoolbespreking continu moet leiden. Ook teamleden kunnen (mede) leidinggeven. Een schoolleider kan daar om verschillende redenen toe besluiten, bijvoorbeeld omdat hij invulling wil geven aan 'gedeeld leiderschap' of omdat hij leerkrachten meer betrokken wil maken. Voorbeelden:

- een vakspecialist leidt de schoolbespreking voor het vak waarin hij expert is.
- een leerkracht is bewaker van (een van) de uitgangspunten van de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Hij grijpt in als hiervan wordt afgeweken.
- een afgevaardigde van een leerteam leidt de analyse in de schoolgerichte fase van de bespreking.



2. De schoolgerichte fase



a. Beoogde opbrengsten

- Afspraken over verbeteraanpakken
- Afspraken over professionalisering

b. Werkwijze

Tijdens de *schoolgerichte* fase bespreek je de opbrengsten op *schoolniveau*. Deze fase kent drie stappen: evaluatie, analyse, planning. Vraag leerkrachten regelmatig om uit te zoomen naar het schoolniveau door meningen te vormen die over de verschillen tussen groepen en leerlingen heen gaan. Voor een goed verloop van de schoolgerichte fase zijn een onderwijsplan en een aantal betekenisvolle schooloverzichten noodzakelijk.

Voor de schoolleider en de intern begeleider is het zaak om tijdens de schoolgerichte fase goed te observeren. Het vermogen om te evalueren, te analyseren en te plannen is niet bij elke leerkracht even sterk ontwikkeld. Sommige leerkrachten hebben meer ondersteuning nodig dan anderen en het is van belang dat je deze behoeften ziet en dat je ernaar handelt. Maak desnoods vooraf al een indeling van je team (ondersteuning, basis, uitdaging), zodat je er tijdens de bespreking tijdig op in kunt spelen.

Stap 1 - evaluatie

Het doel van deze stap is het waarnemen en wegen van de effecten van het onderwijskundig handelen met als doel de selectie van vak- of vormingsgebieden waarop een diepere analyse nodig is, omdat het onderwijs daar onvoldoende heeft opgebracht of onvoldoende passend is geweest. Hierbij gaat het dus om twee hoofdvragen:

Zijn de schoolambities bereikt?

Deze vraag is eenvoudig te beantwoorden door de schoolopbrengsten met de schoolambities te vergelijken.

Was het onderwijs voldoende passend?

Deze vraag is niet direct 'afleesbaar' maar 'leid je af' uit twee bronnen. Ten eerste kijk je naar het verschil tussen de schoolopbrengsten en de schoolambities. Is hier sprake van een (groot) positief of negatief verschil, dan is het waarschijnlijk – als je hierop niet eerder een verbeteraanpak met succes hebt uitgevoerd – dat het onderwijs onvoldoende passend is geweest. In dat geval kan het zo zijn dat er grote groepen leerlingen zijn die extra ondersteuning of uitdaging nodig hebben. Er is dan onvoldoende afgestemd op de middenmoot. Een tweede bron betreft het aantal leerlingen dat een onvoldoende respons op instructie toont. Passend onderwijs op schoolniveau is, nog los gezien van eventuele interventies op groepsniveau, gerealiseerd als ongeveer 85% van de leerlingen een voldoende respons op instructie laat zien.



Let op: Het waarnemen of opbrengsten wel of niet bereikt zijn, is eenvoudig te organiseren. Waarnemen of het onderwijs op schoolniveau passend is geweest, is beduidend complexer. Er is geen simpele formule of eenduidig overzicht voor. Het gaat hier om een teambrede meningsvorming waarin argumenten, schattingen en feiten een rol spelen. Het is niet vreemd als een team niet tot een (volledig) antwoord kan komen. Zet de vraag dan in de parkeerstand en kom er bijvoorbeeld in de sluitingsfase op terug. De groepsgerichte fase is dan doorlopen, waardoor het oordeel over passend onderwijs op schoolniveau vanuit een ander perspectief bekeken kan worden, namelijk als een 'optelsom' van of dit in de afzonderlijke groepen het geval was. Een tweede mogelijkheid is om de vraag onbeantwoord te laten en hem voorafgaand aan de volgende schoolbespreking (met de nieuwe school- en groepsoverzichten) in een voorbereidingsgroepje te laten exploreren.

Schooloverzichten uit Focus PO

Het softwarepakket Focus PO kan een drietal schooloverzichten tonen die gebruikt kunnen worden bij de beantwoording van de twee hoofdvragen. Dit zijn:

1. een overzicht van de schoolopbrengsten van alle vakken (*afbeelding 2*);
2. een historisch overzicht van de schoolopbrengsten van een specifiek vak (*afbeelding 3*);
3. een overzicht van de schoolopbrengsten en de groepsopbrengsten van een specifiek vak (*afbeelding 4*).

Je kunt besluiten om tussen het bespreken van deze drie verschillende overzichten telkens uit elkaar gaan in groepjes. Dat is tijdsintensief, maar om groepsoverstijgend denken in te trainen, kan dit zinvol zijn. Een andere optie is om elk schooloverzicht eerst kort te bespreken en leerkrachten deze in één keer mee te geven met daarbij de instructie om vooral groepsoverstijgend te denken. Geef leerkrachten de vragen behorende bij de evaluatiefase mee die aan het eind van dit hoofdstuk zijn beschreven.

1. Overzicht van de schoolopbrengsten van alle vakken

De schoolbespreking start met een overzicht van de schoolopbrengsten van alle vakken (*afbeelding 2*). Leerkrachten zien de schoolopbrengsten in dit overzicht afgezet tegen de schoolambities. Dit overzicht geeft een beeld van de situatie op het laatste meetmoment. In dit overzicht nemen leerkrachten verschillen waar tussen de diverse vakgebieden en verbinden dit met de het onderwijskundig handelen van de afgelopen periode. Van belang zijn onder andere de verschillen tussen de instrumentele (spelling en technisch lezen) en inzichtelijke (rekenen & wiskunde en begrijpend lezen) vakgebieden. Let ook op de spreiding van de middenmoot.



Afbeelding 2: overzicht van de schoolopbrengsten van alle vakken.



2. Historisch overzicht van de schoolopbrengsten van een specifiek vak

Het tweede, historische overzicht (*afbeelding 3*) geeft de ontwikkeling van een specifiek vakgebied over de afgelopen 2 à 3 jaar aan. Zichtbaar wordt of er sprake is van veranderingen in de opbrengsten en voor welk deel, of welke delen, van de schoolpopulatie dit geldt.



Afbeelding 3: historisch overzicht van de schoolopbrengsten van een specifiek vak.

3. Overzicht van de schoolopbrengsten en de groepsopbrengsten van een specifiek vak

Het derde overzicht (*afbeelding 4*) is bedoeld om de relaties tussen de schoolambities, de schoolopbrengsten en de groepsopbrengsten te duiden. Dit overzicht biedt weer een ander perspectief op de vragen met betrekking tot het bereikt zijn van de schoolambities en het passend zijn van het onderwijs. De verschillen tussen de groepen worden nu zichtbaar. Bij dit overzicht gelden twee richtlijnen voor de beoordeling:

1. De schoolopbrengsten zijn niet bereikt wanneer meer dan de helft van de groepen de schoolambities voor ofwel de p20 ofwel de p80 niet heeft behaald.
2. Het onderwijs voor alle leerlingen in de school vraagt om een structurele wijziging als meer dan de helft van de middenmoten van de groepen zich in het gebied van de onderwijsbehoeften 'uitdaging' of 'ondersteuning' bevindt.



Afbeelding 4: overzicht van de schoolopbrengsten en de groepsopbrengsten van een specifiek vak.

Besluitvorming richting de analyse

Nadat de leerkrachten in groepjes hebben gewerkt om de vragen rondom het bereiken van de schoolambities en het passend zijn van het onderwijs te beantwoorden, volgt er een fase van achtereenvolgens uitwisseling van informatie, inhoudelijke discussie en besluitvorming betreffende de beantwoording van de twee hoofdvragen en de keuze voor het vakgebied waarop een analyse nodig is. Je kunt dit plenair organiseren, maar je kunt ook kiezen voor een andere werkvorm. Bijvoorbeeld: door te stemmen, via het verzamelen van geeltjes op flappen of via een zwaarteweging van argumenten.

Organiseer je dit groepsgewijs, check dan wel tijdens het plenaire deel of leerkrachten achter de besluiten van hun collega's staan. Met de keuze voor een te analyseren vakgebied doen leerkrachten namelijk ook een uitspraak dat ze een verbeteraanpak willen gaan opstellen. Het heeft weinig zin een analyse te starten om er vervolgens niets mee te doen. Check of leerkrachten zich bewust zijn van deze consequentie.

Stap 2 - analyse

Bij de analyse ga je op een systematische manier op zoek naar mogelijke oorzaken van te lage opbrengsten of het niet-passend zijn van het onderwijs. Bij voorkeur behandel je één analyse per schoolbespreking, omdat dit tijdschnoek is. De analyse levert een of meerdere verklaringen op die worden vertaald naar mogelijke verbeteraanpakken. Analyseren hoeft niet moeilijk te zijn, maar vraagt wel om sturing.

Onderzoek de oorzaken

Het onderzoek start met het zoeken naar mogelijke oorzaken. In deze fase van vrije gedachtevorming mogen leerkrachten alle denkbare oorzaken aandragen, zelfs al liggen deze buiten de invloedssfeer van de school. Het is mogelijk in deze fase ook het onderwijsplan te gebruiken. De kopjes hierin kun je eventueel stuk voor stuk nalopen en beoordelen. Een andere wijze van structureren van het oorzaken-onderzoek is het gebruik van het zogeheten visgraatmodel¹. Laat leerkrachten in groepjes werken of bedenk een andere werkvorm

1 <https://www.sixsigma.nl/artikelen/ishikawa>



waarbij samenwerken centraal staat. Verzamel na afloop plenair alle bevindingen en maak deze zichtbaar. Is een oorzaak meerdere keren benoemd, verwijder dan alle dubbelingen, maar noteer wel hoe vaak deze is genoemd. Het geeft aan hoe zwaar deze voor leerkrachten weegt.

Onderzoek wat beïnvloedbaar is

Na het verzamelen van mogelijke oorzaken ga je een ordening aanbrengen. Je verdeelt ze in twee categorieën: niet (lees: nauwelijks) beïnvloedbaar of beïnvloedbaar. Alle kenmerken van de leerlingen en hun thuissituaties plaats je in de categorie 'niet of nauwelijks beïnvloedbaar'. Alle onderwijskenmerken komen in de categorie 'beïnvloedbaar' terecht. Wees kritisch: indien een leerkracht een onderwijskenmerk als niet beïnvloedbaar beschouwt, vraag dan door en stel de vraag of professionalisering dan een antwoord zou kunnen zijn. Ook deze activiteit is het best uitvoerbaar in een plenaire setting. Met grote teams kun je overwegen in bouwen te werken. Maak een lijstje van beïnvloedbare oorzaken.

Vertaal wat niet beïnvloedbaar is naar onderwijsbehoeften

Wanneer leerkrachten aangeven dat oorzaken buiten de invloedssfeer liggen, betekent dit niet dat je er niets mee kunt. Kijk of je deze oorzaken kunt vertalen in onderwijsbehoeften. Een mogelijke werkvorm bij deze vertaling is om leerkrachten in tweetallen te laten werken. Let wel: een onderwijsbehoefte is niet hetzelfde als de verbeteraanpak; die volgt eruit. Denk vanuit wat nodig is gegeven de kind- en thuissituatiekenmerken en gebruik hierbij eventueel het model van de onderwijsstrategieën.

Onderzoek de verschillende verbeteraanpakken

Vervolgens vertalen leerkrachten de beïnvloedbare oorzaken naar mogelijke verbeteraanpakken die voor het onderwijs aan alle leerlingen gelden. Het huidige onderwijsplan vormt hierbij het referentiekader. Laat leerkrachten in groepjes verbeteraanpakken formuleren die ze in de planningsfase willen presenteren. Ze hoeven hierbij niet alle oorzaken te betrekken, maar de oorzaak waarop de door hen geformuleerde verbeteraanpak naar verwachting het meeste effect zal sorteren. Verbeteraanpakken kunnen betrekking hebben op:

1. een structurele wijziging van de didactiek (en daarmee het onderwijsplan);
2. een aanscherping van de uitvoering van de didactiek die in het onderwijsplan is vermeld.

Deze stap doet een beroep op het vakmanschap van de leerkracht. De grootste uitdaging is om leerkrachten te vragen buiten de comfortzone van de gehanteerde lesmethodes te denken.

Stap 3 - planning

In deze stap komt het schoolteam tot een keuze voor een verbeteraanpak. Eerst presenteren de leerkrachten hun voorgestelde verbeteraanpakken, daarna start een proces van afweging en besluitvorming. Uit alle voorstellen kiezen leerkrachten de verbeteraanpak die het meeste vertrouwen geniet en waarvan wordt aangenomen dat deze gaat bijdragen aan hogere opbrengsten of het passender maken van het onderwijs. Vraag teamleden om in het proces van besluitvorming nog even niet aan zaken als professionalisering te denken. De kans bestaat namelijk dat een verbeteraanpak door deze gedachte wordt 'afgezwakt'.

De planningsstap kun je begeleiden door een werkvorm zoals het laten verdelen van vijf stickers over de voorgestelde verbeteraanpakken. Leerkrachten mogen ook alle stickers bij hetzelfde voorstel hangen. Gebruik eventueel ook een 'negatieve' sticker (andere kleur) om zicht te krijgen op mogelijke weerstanden.



Een andere werkvorm is om de voorgestelde verbeteraanpakken op de grond te leggen en de leerkrachten erbij te laten staan. Laat elke leerkracht in gesprek gaan met collega's die ergens anders zijn gaan staan. Ze mogen nu gaan 'onderhandelen'. Tot slot is ook de 'elevator pitch' nog mogelijk als werkvorm. Laat leerkrachten in 1 minuut aan elkaar uitleggen waarom hun voorgestelde verbeteraanpak een succes gaat worden. Je kunt ze ook elkaar een cijfer laten geven (voor de slagingskans). Tel de cijfers die elk voorstel krijgt en reken het gemiddelde uit.

Uiteindelijk stellen leerkrachten een verbeteraanpak vast die een wijziging van het onderwijsplan of een betere kwaliteit van de uitvoering van het bestaande plan betreft. In elk geval bepaal je hierna welke ondersteuningsbehoeften er bij leerkrachten nog bestaan. Deze stap kun je begeleiden door een werkvorm waarin leerkrachten voor zichzelf opschrijven wat ze denken nodig te hebben om de wenselijke verbeteraanpak uit te voeren. Daarna bundel je de ondersteuningsbehoeften, bespreek je deze plenair en zet je ze om in concrete acties. Dit kan van alles zijn: professionalisering, klassenconsultaties, tussentijdse evaluaties, effectmetingen etc. Bespreek met elkaar ook welke punten uit de verbeteraanpak en de professionalisering terugkomen tijdens de korte schoolbespreking (tien weken volgend op de schoolbespreking).



Vragen bij de schoolgerichte fase

Hieronder zijn de kernvragen genoteerd voor elk van de stappen van de schoolgerichte fase van de schoolbespreking. Er zijn veel meer vragen denkbaar, maar voor de behapbaarheid is ervoor gekozen om alleen de meest essentiële vragen te noemen.

Evaluatie

- Zijn de schoolambities voor de p80 en de p20 behaald?
- Op welke vakgebieden was het onderwijs op schoolniveau niet passend?
- Welke argumenten, schattingen en feiten onderbouwen je antwoord?
- Op welke vakken stel je voor de analyse uit te voeren en waarom?

Analyse

- Welke oorzaken kunnen we benoemen?
- Welke van deze oorzaken zijn beïnvloedbaar?
- Welke onderwijsbehoeften volgen uit de niet-beïnvloedbare oorzaken?
- Welke verbeteraanpakken zijn er mogelijk en wat is van elk het te verwachten effect?

Planning

- Welke verbeteraanpak kiezen we en waarom?
- Wat houdt de verbeteraanpak in en is dit een wijziging van het onderwijsplan of een betere uitvoering ervan?
- Welke ondersteuning hebben we nodig en hoe vertalen we dat naar onze professionalisering?



3. De groepsgerichte fase



a. Beoogde opbrengsten

- ➔ Afspraken over interventies
- ➔ Afspraken over professionalisering

b. Werkwijze

Nadat er op schoolniveau afspraken zijn gemaakt, is het de beurt aan de individuele leerkrachten om hetzelfde proces te doorlopen, maar nu voor hun eigen groep: evaluatie, analyse en planning. Dit proces kan leiden tot een of meerdere interventies. Deze interventies volgen uit een verschil tussen aanbod (onderwijsplan) en opbrengsten (school- en groepsoverzicht).

Laat leerkrachten tijdens de groepsgerichte fase vooral samenwerken met een andere collega (of meerdere collega's). De keuze kun je aan henzelf overlaten. Een andere optie is om leerkrachten met

een overeenkomstige uitdaging met elkaar te verbinden. Dat is bijvoorbeeld het geval als twee of meer leerkrachten te maken hebben met een groep waarvan de middenmoot behoefte heeft aan uitdaging. Wil je meer regie, stel dan zelf groepjes samen en laat deze begeleiden door een teamlid.

Je kunt leerkrachten zelfstandig de stappen van de evaluatie, analyse en planning laten doorlopen. Daarvoor geef je de vragen mee die aan het eind van dit hoofdstuk zijn beschreven. Sluit deze fase wel plenair af met een terugkoppeling van de interventies, eventueel door middel van mini-presentaties. Inventariseer dan ook de ondersteuningsbehoeften en de acties die je hierop kunt ondernemen.

Als je van mening bent dat je de leerkrachten beter stap voor stap mee kunt nemen door de groepsgerichte fase, dan is dat ook mogelijk. Het zal je meer tijd kosten, maar het kan soms van waarde zijn om de verschillende fasen goed 'in de vingers' te krijgen. Als je hiervoor kiest, laat je leerkrachten in twee- of drietalen de stap 'evaluatie' uitvoeren en pak je dit plenair weer terug. Je vraagt leerkrachten hun denk- en afwegingsproces expliciet te maken. Na het plenaire gedeelte ga je door naar de stap 'analyse' enzovoort.

Voor de schoolleider en de intern begeleider is het zaak om de groepsgerichte fase goed te volgen. Check welke leerkracht meer of minder ondersteuning nodig heeft dan zijn collega's en ga na hoe je hierop insprijnt.

Stap 1 - evaluatie

De leerkracht stelt zich als eerste de twee evaluatieve vragen voor de vakgebieden die in het overzicht zijn opgenomen: *Zijn de schoolambities bereikt? Was het onderwijs passend?* De beantwoording van deze twee vragen volgt dezelfde lijnen als in het schoolgerichte gedeelte van de schoolbespreking. Je kunt vrijwel dezelfde vragen stellen en dezelfde punten onderzoeken om tot keuzes te komen wat betreft de analyse.



Overzichten met groepsopbrengsten uit Focus PO

Uit het softwarepakket Focus PO worden de volgende overzichten met groepsopbrengsten gebruikt:

1. een overzicht van de groepsopbrengsten van alle vakken (afbeelding 5);
2. een historisch overzicht van de groepsopbrengsten van een specifiek vak (afbeelding 6).

Deze twee typen overzichten worden gecombineerd met de vakspecifieke groepsoverzichten waar de respons op instructie in is opgenomen.

1. Overzicht van de groepsopbrengsten van alle vakken

Het vertrekpunt is het overzicht van de groepsopbrengsten van alle vakken (afbeelding 5). In dit overzicht zijn per vakgebied de schoolambities, de schoolopbrengsten en de groepsopbrengsten zichtbaar. In combinatie met de vakspecifieke groepsoverzichten maakt een leerkracht op basis hiervan keuzes. Hij hoeft niet op alle vakgebieden tot interventies te komen. Dat zou in sommige gevallen ondoenlijk zijn en leiden tot een gebrek aan focus met als gevolg een beperkte effectiviteit.

In het keuzeproces spelen de volgende vijf factoren een rol:

- Importantie van een vak; een vak als rekenen kan als belangrijker gezien worden dan spelling (dat door taalexperts als een ondersteunende taalvaardigheid wordt gezien).
- Een lopende verbeteraanpak; stel: er loopt een verbeteraanpak – op schoolniveau dus – voor rekenen, dan is een interventie op groepsniveau niet nodig.
- De mate waarin de groepsopbrengsten voor een vak beïnvloedbaar zijn gebleken; met name in hogere groepen kan het besluit worden genomen om alle aandacht hierop te richten (waardoor er nauwelijks meer ruimte is voor interventies op andere vakken) of, omgekeerd, om de huidige groepsopbrengsten juist te bestendigen (en de aandacht te verschuiven naar andere vakken).
- De mate waarin de leerdoelen voor een vak worden beheerst en de mate waarin de leerlingen betrokken zijn de lessen (groepsoverzicht met respons op instructie).
- Waar de p20 en de p80 zich bevinden ten opzichte van de schoolopbrengsten en ten opzichte van de schoolambities; een interventie kan bijvoorbeeld voortkomen uit het feit dat een groep het ten opzichte van de schoolambities goed doet, maar ten opzichte van de rest van de groepen lager ligt.

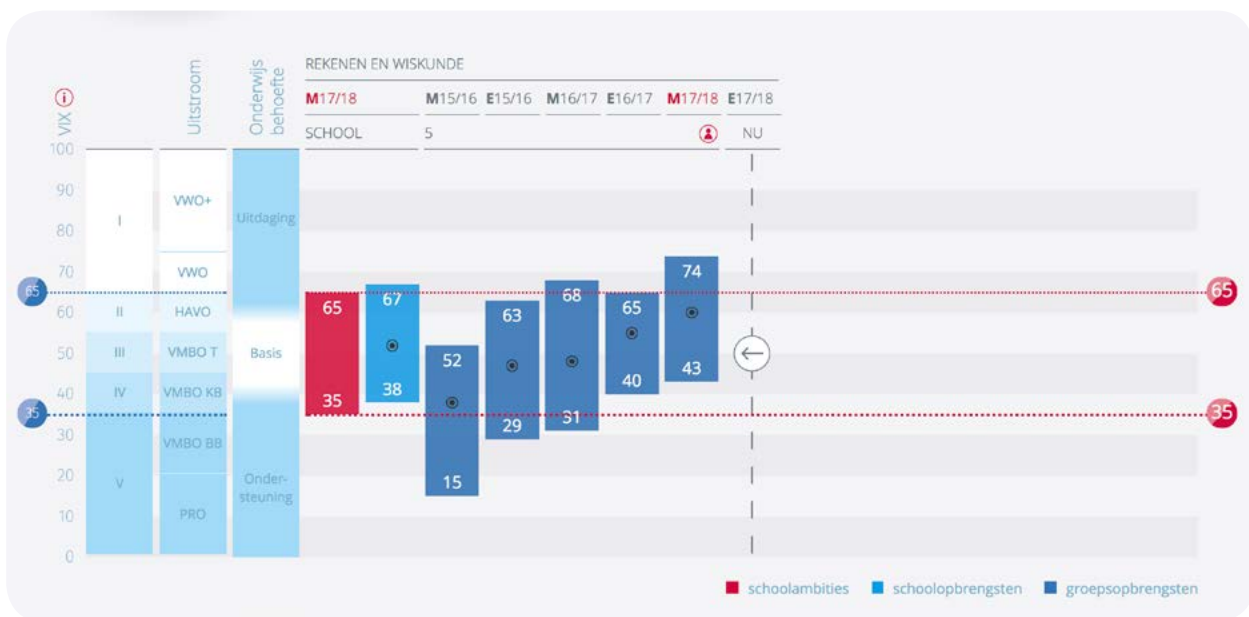


Afbeelding 5: overzicht van de groepsopbrengsten van alle vakken.



2. Historisch overzicht van de groepsopbrengsten per vak

In afbeelding 6 is een historisch overzicht van de groepsopbrengsten op een vak zichtbaar. Dit kun je gebruiken om de effecten van eerdere interventies te beoordelen, maar ook om een bepaalde mate van didactische resistentie vast te stellen. Mocht het zo zijn dat er zich in het afgelopen halfjaar een forse daling van de resultaten heeft voorgedaan, bespreek dit dan vooraf met de betreffende leerkracht. Hiermee vermijd je een confronterende situatie tijdens de schoolbespreking.



Afbeelding 6: historisch overzicht van de groepsopbrengsten van een specifiek vak.

Besluitvorming richting de analyse

Elke leerkracht moet kunnen beargumenteren waarom hij wel voor het ene vak kiest en niet voor het andere. Hij kan daarvoor aanhaken bij de hiervoor genoemde vijf factoren, maar wellicht heeft hij nog andere argumenten. Een belangrijke vraag bij de overgang naar de analyse is of de leerkracht achter zijn keuze staat en de bereidheid heeft zijn onderwijskundig handelen aan te passen. Het heeft geen zin om met een analyse te starten als hij er op voorhand al niet positief in staat.

Stap 2 - analyse

Bij de analyse gaat de leerkracht op een systematische manier op zoek naar mogelijke oorzaken van te lage opbrengsten of het niet passend zijn van het onderwijs. Bij voorkeur vindt dit plaats op maximaal twee vakgebieden. De analyse levert een of meerdere verklaringen op die aanleiding kunnen vormen voor het formuleren van een halfjaarinterventie, die ofwel een aanpassing op het onderwijsplan inhoudt of een betere uitvoering ervan betreft.

Onderzoek de oorzaken

Het onderzoek start met het zoeken naar mogelijke oorzaken. Dit kunnen factoren zijn die binnen of buiten de groep liggen. Hier vraag je van de leerkracht ook te kijken naar de invloed van zijn eigen handelen en naar



dat van zijn collega's die deze groep in het verleden hebben gehad. Bij het onderzoek (van wat beïnvloedbaar is) kan het onderwijsplan als leidraad dienen. Hierin staan de kopjes die stuk voor stuk kunnen worden nagelopen en eventueel worden uitgediept. Laat leerkrachten vooral ook hun groepsoverzicht met daarin de indicatoren leerdoelbeheersing en betrokkenheid gebruiken!

Het onderzoeken van de oorzaken vraagt van een leerkracht dus voldoende reflectievermogen en didactische kennis. Niet elke leerkracht zal hiertoe even goed in staat zijn. Bespreek het vermogen om te kunnen en willen reflecteren zo nodig plenair en check regelmatig hoe leerkrachten deze stap ervaren. Is een leerkracht onzeker, overweeg dan om hem te laten begeleiden door een lid van het management, de intern begeleider of een vakspecialist. Laat leerkrachten de oorzaken ook opschrijven, zodat je mee kunt kijken/praten wanneer je langs loopt. Onderhuidse spanningen kunnen in deze fase opspelen. Wees hier alert op!

Breng onderscheid aan in beïnvloedbaar en niet beïnvloedbaar

Ook op groepsniveau brengen leerkrachten een ordening aan in de oorzaken die ze eerder hebben benoemd: beïnvloedbaar of niet (lees: nauwelijks) beïnvloedbaar. Laat leerkrachten hier ook reflectief zijn. Is de oorzaak te beïnvloeden door nascholing? Dan heeft het waarschijnlijk te maken met de kennis en kunde van de leerkracht (en is de oorzaak dus wel beïnvloedbaar).

Vertaal wat niet beïnvloedbaar is naar onderwijsbehoeften

Veel niet-beïnvloedbare oorzaken zijn leerling- en gezinskenmerken. Van een leerkracht wordt gevraagd om ze te vertalen naar onderwijsbehoeften, en in tweede instantie eventueel om te zetten in onderwijskundig handelen. Bewaak dat bij deze stap de leerkracht niet verzandt in het denken vanuit het individu. Het uitgangspunt *school > groep > leerling* blijft ook hier gelden!

Onderzoek mogelijke interventies

Op basis van de (mogelijke) oorzaken en onderwijsbehoeften formuleert een leerkracht een aantal interventies. Deze hebben altijd een duur van twintig weken en betreffen altijd aanpassing op het onderwijsplan of een aanscherping van de uitvoering daarvan. Het is vooral van belang om de leerkracht hier in samenwerking met een collega meerdere interventies te laten formuleren. Dit vergroot het aantal keuzes en kan een bijdrage leveren aan een uitbreiding van het didactisch repertoire. Per mogelijke interventie vraag je aan de leerkracht: waarop baseer je de aanpak en waarom denk je dat het gaat werken? In het begin zal het onderzoeken van mogelijke interventies voor leerkrachten wennen zijn en duurt deze stap langer. Naarmate er meer gewenning optreedt, zal deze stap steeds vlotter gaan.

Stap 3 - planning

Als eerste maakt de leerkracht een keuze uit de eerder opgestelde mogelijke interventies. De keuze wordt ingegeven door het te verwachten effect en de haalbaarheid. Vraag hem naar het 'bewijs' hiervan. Heeft hij ervaringen gezien of gelezen? Past een collega de interventie misschien al toe? Een werkvorm kan zijn om leerkrachten de interventies in een rangorde te laten plaatsen van het meest effectief of haalbaar naar het minst effectief of haalbaar. Er moet in ieder geval een keuze uitrollen waarvan de leerkracht verwacht dat deze effectief is én waarvan hij weet dat deze voor hem uitvoerbaar is.

De interventie werkt een leerkracht nu verder uit. Hij beschrijft in een aantal regels (maximaal een kwart A4'tje) welke aanpassing op het onderwijsplan hij voor de komende twintig weken gaat uitvoeren, of welke zaken uit het onderwijsplan hij kwalitatief beter gaat uitvoeren en hoe hij dat aan gaat pakken. Interventies



hebben vrijwel altijd doelen die terug te voeren zijn op het behalen van de schoolambities (de opbrengsten) of het streven naar een groter aantal leerlingen met een voldoende respons op instructie (het passend zijn). Daarnaast zijn ze altijd beschreven in leerkrachtgedrag en zijn ze kernachtig van aard.

Na deze stap volgt een fase van bezinning op de ondersteuningsbehoeften. Een leerkracht formuleert voor zichzelf wat hij nodig heeft om deze interventie uit te voeren en hoe er op deze ondersteuningsbehoeften het beste kan worden ingegaan. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm zijn van begeleiding door een collega of het volgen van een coachingtraject of nascholing.



Vragen bij de groepsgerichte fase

Hieronder zijn de kernvragen genoteerd voor elk van de stappen van de groepsgerichte fase van de schoolbespreking. Er zijn veel meer vragen denkbaar, maar voor de behapbaarheid is ervoor gekozen om alleen de meest essentiële vragen te noemen.

Evaluatie

- Zijn de schoolambities voor de p80 en de p20 behaald?
- Op welke vakgebieden is het onderwijs niet passend?
- Welke argumenten, schattingen en feiten onderbouwen je antwoord?
- Op welke vakken ga je de analyse uitvoeren en waarom?

Analyse

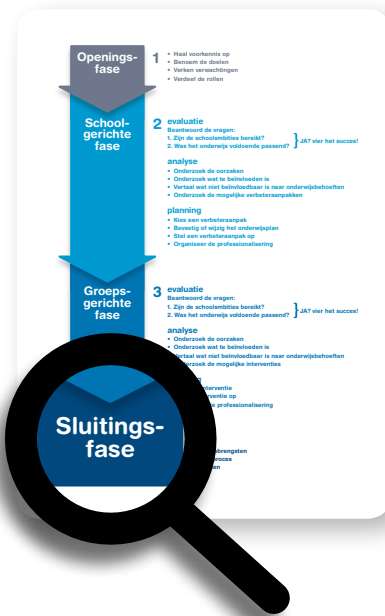
- Welke oorzaken kun je benoemen?
- Welke van deze oorzaken zijn beïnvloedbaar?
- Welke onderwijsbehoeften volgen uit de niet-beïnvloedbare oorzaken?
- Welke interventies zijn er mogelijk en wat is van elk het te verwachten effect?

Planning

- Welke interventie kies je en waarom?
- Wat houdt je interventie concreet in (maximaal een kwart A4)?
- Welke ondersteuning heb je nodig en hoe kan hieraan tegemoet worden gekomen?



4. De sluitingsfase



a. Beoogde opbrengsten

- Bekrachtigen van de afspraken
- Evaluatie van de schoolbespreking

b. Werkwijze

Tijdens deze fase doorloop je de volgende stappen:

- Bekrachtig afspraken over de verbeteraanpak, groepsinterventies en professionalisering.
- Evalueer het proces en inhoud van de schoolbespreking.

Je start met de opbrengsten: de verbeteraanpak voor de school, de interventies in de afzonderlijke groepen en de professionalisering. Ga na welke afspraken nog concreter moeten worden uitgewerkt, wie dat doet en wie dat bewaakt. Daarna worden de afspraken bekrachtigd. Blik ook alvast vooruit naar de korte bespreking waarin al deze opbrengsten terugkomen in een tussentijdse evaluatie. Aan de teamleden kan de vraag worden gesteld welke punten ze hierin naar voren willen laten komen.

Vraag de teamleden naar wat ze van de schoolbespreking vonden: inhoudelijk, procesmatig en wat betreft de onderlinge relaties en uitwisseling. Ook vraag je naar verbeterpunten. Om iedereen een mening te laten vormen en deze naar voren te kunnen laten brengen, kun je ervoor kiezen om elke leerkracht dit eerst individueel te laten noteren. Je hebt hiervoor tal van digitale tools om de input snel te verwerken en te tonen. Daarna inventariseer je plenair, trek je conclusies en maak je afspraken voor de volgende schoolbespreking.

Een andere afsluitende opdracht ter evaluatie is het meten van de betrokkenheid van de deelnemers. Je kunt bijvoorbeeld de betrokkenheidsmatrix uit het artikel *Vier indicatoren voor passend onderwijs, Voldoende is goed genoeg!* laten afnemen. Hiermee evalueer je de schoolbespreking op een creatieve en leerzame manier. Ook leerkrachten hoeven niet 100% betrokken te zijn. Zolang ze maar voldoende betrokken zijn. Welke manier van evalueren je ook kiest, zorg dat je ook nu de leerkrachten in de actiestand zet. Ga niet zomaar de rij af om ze iets te laten zeggen.

Hebben er al een aantal schoolbesprekingen plaatsgevonden, dan is er ook een moment gekomen om eens terug te blikken op de situatie van daarvoor. Wat heeft groepsplanloos werken het team opgeleverd? En wat gaat er daardoor beter?



Uitvoering

Na de schoolbespreking richten leerkrachten zich op de praktische uitvoering. Je zult merken dat ze al snel aan de slag kunnen met de interventies die in de groepsgerichte fase zijn benoemd. Deze liggen namelijk dicht bij de dagelijkse praktijk en zijn door de leerkracht zelf geformuleerd. Dat zal voor een eventuele verbeteraanpak wellicht anders liggen, afhankelijk van het vakgebied dat het betreft en de afstand die er tussen de schoolopbrengsten en de schoolambities moet worden overbrugd. In de meeste gevallen heeft dit meer tijd nodig om een zichtbaar effect te hebben. En dat betekent weer iets voor de verwachte opbrengsten op korte termijn. Het is aan te raden ook dit bespreekbaar te maken en te vatten in teamafspraken.

De korte schoolbespreking

Tussen twee schoolbesprekingen in zit vijf maanden onderwijstijd. Dat is best een lange periode. Daarom werd in de voorgaande publicatie de korte bespreking geïntroduceerd. Tijdens dit gesprek, dat 10 weken na de voorgaande schoolbespreking plaatsvindt, bespreken leerkrachten in team- of bouwverband tussentijds wat het effect is van de verbeteraanpak of de interventies. Dit doen ze aan de hand van de volgende vragen:

Terugkijken

- Wat leveren de verbeteraanpak en de interventies tot nu toe op?
- Waaruit leid je dat af? Kijk naar de leerdoelbeheersing (tussentoetsen/observaties) en de betrokkenheid van de leerling.
- Zijn de leerlingen in staat het geleerde van de afgelopen 10 weken toe te passen in een onbekende situatie? Waaruit leid je dat af?

Voorspellen

- Doe eens een voorspelling van wat we tijdens de volgende bespreking te zien krijgen wat betreft de school- of groepsopbrengsten?
- Welke interventies moeten eventueel worden bijgesteld?

De antwoorden op deze vragen dienen ter reflectie op de verbeteraanpak en op de interventies. Ze doen echter ook een beroep op het voorspellen van de opbrengsten in de nabije toekomst. Je kijkt dus zowel terug als vooruit; en dat is de kracht van dit gesprek. Leerkrachten leren verbanden te leggen tussen de praktijk van vandaag en de opbrengsten op de langere termijn. Bij uitstek is de korte schoolbespreking het moment waarop de diverse onderwijskundige lagen met elkaar worden verbonden.



Vaardigheden gespreksleider

Het goed leiden van een schoolbespreking vraagt om de juiste vaardigheden. Het gaat in dit geval om vier sets vaardigheden: inhoudelijke, regulerende, relationele en zelfsturende. Kennis van deze sets helpt je bij je professionalisering; ze dienen als ankerpunten van zelfreflectie en ontwikkeling. In het onderhavige overzicht leggen we ze kort uit en voorzien we ze van enkele tips.

Inhoudelijke vaardigheden

Inhoudelijke vaardigheden hebben betrekking op de onderwijsinhoudelijke sturing. Ze vragen om gedegen kennis en begrip van de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs. Voorbeeld: in de analysefase bewaken dat leerkrachten in staat zijn om van eind naar begin te redeneren. Tips:

- Leg een overzicht van de uitgangspunten naast je neer tijdens de schoolbespreking.
- Vraag een teamlid de uitgangspunten samen met jou te bewaken.
- Lees nog eens een van de publicaties in het kader van Opbrengstgericht Passend Onderwijs.

Regulerende vaardigheden

Regulerende vaardigheden gaan over de processturing: het bewaken van de verschillende stappen door ze te openen, op de doelen en opbrengsten te sturen en af te sluiten. Voorbeeld: na afloop van de evaluatiefase de opbrengsten benoemen en vragen of er nog opmerkingen zijn. Tips:

- Houd het schema van de schoolbespreking bij de hand of toon het aan het team.
- Las een korte pauze in als je je gedachten moet ordenen om de volgende stap te zetten.
- Raffel de fasen niet af. Liever neem je meer tijd en ga je op een ander moment weer verder.

Relationele vaardigheden

Relationele vaardigheden zijn nodig om ervoor te zorgen dat weerstanden worden herkend, besproken en opgelost, dat iedereen zich gehoord en betrokken voelt, dat er een gevoel van saamhorigheid ontstaat, etc. Bijvoorbeeld: hanteer een werkvorm waarbij alle meningen worden geïnventariseerd of benoem het gezamenlijke belang. Tips:

- Schrijf tijdens de voorbereiding de openingsvragen bij elke fase op.
- Check halverwege of iedereen zich betrokken voelt: 'hoe zit het met de motivatie?'
- Sta na afloop stil bij de betrokkenheid van de leerkrachten (zie sluitingsfase).

Zelfregulerende vaardigheden

Zelfregulerende vaardigheden gaan over het monitoren en bijsturen van het eigen gedrag in de richting van het bereiken van de doelen van de schoolbespreking. Bijvoorbeeld: signaleren dat er teveel over individuele leerlingen wordt gesproken en een inhoudelijke interventie doen in de richting van het uitgangspunt *school > groep > leerling*. Tips:

- Neem tijdens de schoolbespreking enkele malen in gedachten het perspectief in van een externe toeschouwer die van een afstand toekijkt naar hoe je leidinggeeft.
- Vraag enkele leerkrachten hoe ze je vaardigheden hebben waargenomen.
- Neem na afloop een moment om op je eigen gedrag te reflecteren.



FAQ's de schoolbespreking

FAQ Hoeveel tijd heb ik nodig voor de schoolbespreking?

Houd rekening met minimaal een tijdsinvestering van een dagdeel. Hoeveel tijd je nodig hebt, hangt af van een aantal variabelen, zoals:

- de teambrede kennis van groepsplanloos werken en de denk- en werkwijze van Opbrengstgericht Passend Onderwijs;
- het aantal domeinen dat je wilt bespreken (cognitief, niet-cognitief);
- de kwaliteit van de voorbereiding en uitvoering;
- de interactiviteit die je nastreeft.

Laat de schoolbespreking een groeimodel zijn. Wanneer je steeds meer ervaring opdoet, zal het proces zich versnellen. Eventueel kun je toegroeien naar een situatie waarin leerkrachten de groepsgerichte fase al (deels) zelfstandig uitvoeren voordat de schoolbespreking start. Deze stap is alleen mogelijk als leerkrachten in staat zijn het *school > groep > leerling*-denken toe te passen en over voldoende didactische bagage beschikken.

FAQ Ik heb een groot team. Wat betekent dit voor de schoolbespreking?

Een groot team heeft het risico dat op schoolniveau leerkrachten minder betrokken zijn. Vraag je af in welke samenstelling de leerkrachten het best in de actiestand gezet kunnen worden. Kies er wel voor altijd samen te starten en het schoolniveau ook samen te bespreken. Daarna kun je bijvoorbeeld in bouwen uit elkaar gaan. Denk ook na hoe je de afspraken wilt inventariseren. Mogelijk bieden digitale tools hiervoor een oplossing. Sluit ook samen weer af, ook al is het kort.

FAQ Wat doe ik met een teamlid dat niet betrokken is bij de schoolopbrengsten?

Er zullen altijd leerkrachten zijn die moeite hebben om zich te verbinden aan het uitgangspunt *school > groep > leerling*. Accepteer dit en focus je vooral op de leerkrachten die wel constructief meedenken. Er ligt een relatie tussen hoe we willen dat een leerkracht met zijn leerlingen omgaat en hoe je als schoolleider je leerkrachten benadert. In beide gevallen focus je je niet op de uitzonderingen, maar op de grootste gemene deler. Gebruik je Focus PO, dan heb je een voordeel. Wanneer je start met het overzicht '*de schoolopbrengsten van alle vakken*' en je zorgt voor een actieve werkvorm, dan kan geen leerkracht zich aan deelname onttrekken. Je kunt er dan nog voor kiezen om de opbrengsten van de groepen 1 & 2 hieraan te verbinden om ook deze leerkrachten voldoende te betrekken.

FAQ Ik voel me nog onzeker om de schoolbespreking te leiden. Kan een adviseur dat niet voor me doen?

Twee begrippen zijn onlosmakelijk verbonden met de schoolbespreking: onderwijskundig leiderschap en eigenaarschap. Door het gesprek uit handen te geven, komt het eigenaarschap in de handen te liggen van een extern persoon. Dit helpt je niet om je eigen vaardigheid te ontwikkelen. Onzekerheid kun je op verschillende manieren te lijf gaan: studeer nog eens goed op de artikelen over Opbrengstgericht Passend Onderwijs of geef in de schoolbespreking eerlijk aan dat je je nog onzeker voelt. Met het schema en de vragen in de hand kom je een eind. Verwacht niet dat het gesprek perfect verloopt. Leren vindt meestal plaats in verwarring. Vraag na afloop aan de leerkrachten hoe ze de verschillende fasen hebben ervaren en of ze tips en tops hebben. Transparantie is meestal een effectief wapen tegen onzekerheid. Betrek je er wel een adviseur bij, leid dan wel zelf het gesprek en vraag hem om gerichte feedback te geven op het proces en de inhoud van de schoolbespreking. Check vooraf of de adviseur voldoende bekend is met de waarborgen van groepsplanloos werken en de zes uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs.

**FAQ** **Hebben we nu geen groepsbespreking meer?**

De groepsbespreking – een leerkracht die samen met de intern begeleider de groep bespreekt – is in principe overbodig geworden. In feite houdt de leerkracht in de groepsgerichte fase een groepsbespreking met zichzelf, het liefst samen met zijn collega's. Hebben leerkrachten daarna nog ondersteuning nodig, dan kun je dit altijd nog op aanvraag organiseren. Let wel op het juiste moment. Het afschaffen van de groepsbesprekingen kan het beste gebeuren als de leerkrachten de uitgangspunten van Opbrengstgericht Passend Onderwijs op een redelijk niveau beheersen. Zij hebben deze kennis nodig om in het groepsgerichte gedeelte van de schoolbespreking zelfstandig interventies te kunnen formuleren.

FAQ **Hoe ga ik om met niveaoverschillen tussen leerkrachten tijdens de bespreking?**

Verschillen tussen leerkrachten beïnvloeden de kwaliteit van de analyse. Leerkrachten met veel vakkennis of die kunnen reflecteren op zichzelf, hebben het vaak gemakkelijker. Kijk of je dit vooraf bespreekbaar wilt maken. Niet iedere leerkracht hoeft gelijk behandeld te worden. Je kunt leerkrachten samen laten werken waarvan je inschat dat zij elkaar aanvullen. Het is overigens ook zo dat goede leerkrachten zich niet altijd bewust zijn dat ze beter zijn. Ze vinden dit al snel 'normaal'. Ook dit mag vooraf worden benoemd. Het kost soms wat moeite om deze leerkrachten in de expertstand te zetten, maar het is het waard.

FAQ **Moet de schoolbespreking altijd een concrete verbeteraanpak opleveren?**

Dat ligt aan de urgentie. Is deze laag (er wordt geen druk uitgeoefend door het bestuur, de inspectie of ouders), kijk dan of je meerdere kansrijke verbeteraanpakken eerst een periode uit kunt proberen. Feitelijk ligt er dan een onderzoeksvraag voor die prima in een leerteam besproken en gemonitord kan worden. Bewaak wel of deze verbeteraanpakken goed doordacht zijn. Leerkrachten zijn doeners en doeners hebben de neiging snel met een oplossing te willen komen. De vragen uit de analyse- en planningsfase zijn ervoor om de check op het beoogde effect en de haalbaarheid te kunnen monitoren.

FAQ **Moet elk vakgebied waarvan de opbrengsten niet zijn behaald of waarvan het onderwijs niet passend is geweest ook worden geanalyseerd?**

Maak hierin vooral zelf keuzes. Jij en je leerkrachten kunnen de draagkracht het best inschatten. Het heeft weinig nut om een vakgebied op school- of groepsniveau uitgebreid te analyseren, terwijl je hiermee niets gaat doen. Ook kun je je laten leiden door welk vakgebied het meest urgent is, waarop het snelst succes te boeken is, etc. Laat het vooral een onderbouwde keuze van het team zijn. Hier ligt overigens ook een relatie met het strategisch beleid van de school zoals verwoord in het schoolplan en de visie van de school.



Colofon

Dit is een artikel in het kader van de denk- en werkwijze van opbrengstgericht passend onderwijs. Alle publicaties over deze denk- en werkwijze zijn gratis te downloaden via www.masterclassopo.nl.

Deze publicatie kan, mits integraal, vrij en ongelimiteerd worden verspreid via welk medium dan ook.

Auteurs

Wijnand Gijzen, zelfstandig onderwijsadviseur

Website: www.wijnandgijzen.nl

Twitter: @WijnandGijzen

LinkedIn: [Wijnand Gijzen](#)

Menno van Hasselt, zelfstandig onderwijsadviseur

Website: www.mennovanhasselt.nl

Twitter: @Mennovh

LinkedIn: [Menno van Hasselt](#)

Inhoudelijke feedback en advisering

Ans van Genderen, zelfstandig onderwijsadviseur en interim-schoolleider

Website: www.schoolwerk.nu

Tekstredactie

Kitty Brussaard

www.busitext.nl

Grafische vormgeving

Petra Gijzen, Swirl

LinkedIn: [Petra Gijzen](#)

