

Beleid ten aanzien van opbrengst- en handelingsgericht werken & opbrengsten

al iunnaun

Inhoudsopgave

INLEIDING.....	3
<i>Gouden cirkel</i>	3
<i>Opbrengstgericht werken</i>	3
<i>Handelingsgericht werken</i>	3
EEN HELDER WAAROM: VISIE	5
WAAROM OPBRENGSTGERICHT VERSUS HANDELINGSGERICHT WERKEN	5
<i>Waarom opbrengstgericht werken?</i>	5
<i>Waarom handelingsgericht werken?</i>	5
VISIE: VERBINDING TUSSEN OPBRENGSTGERICHT EN HANDELINGSGERICHT WERKEN	5
EEN GEDISCIPLINEERDE HOE: VIJF UITGANGSPUNTEN	6
WERKEN MET GEGEVENS	6
WERKEN AAN EEN BREDE ONTWIKKELING.....	6
WERKEN VANUIT EEN VISIE	6
WERKEN OP DRIE NIVEAUS.....	6
WERKEN MET EEN PDCA-CYCLUS	6
<i>PLAN</i>	7
<i>DO</i>	7
<i>CHECK</i>	8
<i>ACT</i>	9
EEN CONSISTENT WAT: SCHOOL IN BEELD	11
EINDRESULTATEN	11
TUSSENRESULTATEN M&E-TOETSEN (3-8)	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
SOCIALE COMPETENTIES	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
DOORSTROMING IN DE VERWACHTE PERIODE VAN ACHT JAAR	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Percentage kleuterverlenging 1-2</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Percentage zittenblijvers 3-8</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
ONTWIKKELING VAN LEERLINGEN MET SPECIFIEKE ONDERWIJSBEHOEFTEEN	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
ADVIEZEN AFGELOPEN SCHOOLJAREN	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
FUNCTIONERING IN VERVOLGONDERWIJS	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Eindresultaten algemeen</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Analyse eindtoets 2016 - 2017</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Tussenresultaten</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Sociale competenties</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Doorstroming in de verwachte periode van acht jaar</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Ontwikkeling van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Adviezen vervolgonderwijs</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Adviezen 2016 2017</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<i>Functionering in vervolgonderwijs</i>	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Inleiding

Gouden cirkel

De “gouden cirkel” is een simpel maar krachtig model waarmee we eenvoudig in kaart brengen waarom we ergens in geloven, hoe we dit geloof realiseren en wat het bewijs hiervan is. In dit beleidsstuk zal de indeling van de hoofdstukken hierop gebaseerd worden. Als eerst zal de Waaromvraag beantwoord worden middels de visie. Vervolgens wordt toegelicht Hoe we onze visie in de praktijk brengen. Afsluitend wordt ingegaan op de Wat-vraag.

In het onderwijs en het werken met leerlingen staan twee uitgangspunten, opbrengstgericht werken en handelingsgericht werken, centraal. Veel scholen laten zich daarbij leiden door een van deze visies.

Opbrengstgericht werken

Er bestaan veel definities voor opbrengstgericht werken. Onze school sluit aan bij de definitie waarin de nadruk wordt gelegd op het systematisch en doelgericht werken aan optimalisatie van de prestaties, waarbij het niet alleen draait om leeropbrengsten maar ook om ‘zachtere informatie’ als observaties en meetinstrumenten op sociaal-emotioneel gebied. Deze definiëring sluit goed aan bij hetgeen lector Onderwijskundig leiderschap Jeroen Imants hieromtrent heeft omschreven: “opbrengstgericht werken is een manier van werken waarbij de opbrengsten van het leren in de klas en de school een sturende invloed hebben op het werken in de klas en de school. Dit gaat dus verder dan het afleggen van verantwoording. Doelgericht werken beoogt in ons standpunt dus niet alleen een eindproduct en beslaat een breder gebied dan alleen rekenen en taal. Het gaat hier ook over vorming. En vorming is iets wat iedere leerkracht en directeur belangrijk vindt”.

Handelingsgericht werken

Handelingsgericht werken is een manier van werken waarbij het omgaan met verschillen tussen leerlingen concreet wordt gemaakt. Ook hier gaat het om een planmatige en cyclische werkwijze waarbij in ieder geval aandacht is voor zeven uitgangspunten, die als volgt zijn samen te vatten:

1. De onderwijsbehoeften van leerlingen staan centraal: wat heeft een leerling nodig om een bepaald doel te bereiken?
2. Afstemming en wisselwerking: het gaat niet alleen om het kind, maar om het kind in wisselwerking met zijn omgeving.
3. De leerkracht doet ertoe! Leerkrachten realiseren passend onderwijs en leveren daarmee een cruciale bijdrage aan een positieve ontwikkeling van leerlingen op het gebied van leren, werkhouding en sociaal-emotioneel functioneren.
4. Positieve aspecten van het kind, groep, leerkracht, school en ouders zijn van groot belang.
5. Samenwerking tussen leerkrachten, leerlingen, ouders, interne en externe begeleiders is noodzakelijk om een effectieve aanpak te realiseren.

6. Doelgericht werken: het team formuleert korte- en langetermijndoelen voor het leren, de werkhouding en het sociaal-emotioneel functioneren van alle leerlingen en evalueert deze in een cyclus van planmatig handelen.
7. De werkwijze is systematisch, stapsgewijs en transparant. Het is voor alle betrokkenen helder hoe de school wil werken en waarom. Er zijn heldere afspraken over wie wat doet, waarom, hoe en wanneer.

Een helder Waarom: visie

De Gouden cirkel van Sinek neemt bij ons op school een belangrijke positie in ons denken en handelen. Het begint namelijk allemaal met helderheid. Je moet weten waarom je doet wat je doet. Als niet duidelijk verwoord kan worden Waarom iets gedaan wordt, kan niet verwacht worden dat de medewerkers bereid zijn te volgen. Om te kunnen inspireren, moet je Waarom helder zijn. Alles wat je zegt en alles wat je doet moet onderschrijven wat je gelooft. Een Waarom is puur een geloof. Meer is het niet. Als je niet weet waarom, kun je ook niet weten hoe.

Waarom opbrengstgericht versus handelingsgericht werken

Waarom opbrengstgericht werken?

Uit onderzoek van de onderwijsinspectie blijkt dat gericht zijn op opbrengsten de resultaten van het onderwijs ten goede komt. Scholen die opbrengstgericht werken halen in ieder geval bij rekenen en wiskunde betere resultaten dan scholen die dat niet doen. Uit hetzelfde onderzoek is ook gebleken dat deze opbrengstgerichte scholen zich onderscheiden door betere leerlingenondersteuning, betere kwaliteitszorg en didactisch sterke leerkrachten met oog voor de verschillen tussen hun leerlingen. Deze scholen zijn in staat om op basis van verzamelde gegevens over de ontwikkeling van hun leerlingen analyses te maken en bovenal de leerlingen de zorg te bieden die ze nodig hebben.

Waarom handelingsgericht werken?

Handelingsgericht werken doet recht aan de verschillen tussen leerlingen. Handelingsgericht werken veronderstelt dat leerkrachten accepteren en erkennen dat die verschillen er zijn, op verschillende terreinen. Leerkrachten gaan niet uit van problemen maar stelt zichzelf de vraag wat het kind nodig heeft van zijn omgeving, school en thuis.

Visie: verbinding tussen opbrengstgericht en handelingsgericht werken

Op onze school streven we naar goed onderwijs. Onderwijs dat recht doet aan de (on)mogelijkheden van iedere leerling. Onze school tracht een win-winsituatie te creëren door beide visies te integreren en een eenzijdige nadruk op leerresultaten of juist te weinig nadruk op de resultaten, te voorkomen.

Opbrengstgericht werken is gericht op het verzamelen en analyseren van informatie over de groep, de individuele leerlingen en de school. Deze informatie is in de praktijk gebaseerd op cito-resultaten, methodegebonden toetsen en observaties van het werk en gedrag van de leerlingen.

Opbrengstgericht werken trachten we op school handelingsgericht te maken door conclusies te verbinden voor de pedagogische en didactische aanpak in de groep. Na een analyse gemaakt te hebben, worden volgens plan activiteiten uitgevoerd en geëvalueerd.

Een gedisciplineerde Hoe: vijf uitgangspunten

Wanneer eenmaal bekend is waarom iets gedaan wordt, is het de vraag hoe het gedaan wordt. Het Hoe omvat de handelingen die je verricht om dat geloof te realiseren. Het Hoe omvat ook de waarden of principes die leidend zijn voor Hoe het doel tot leven wordt gebracht. Hoe de dingen gedaan worden, komt tot uiting in de systemen en processen binnen een organisatie en haar cultuur. Een organisatie die begrijpt hoe zij dingen doet en, belangrijker nog, de discipline heeft om te zorgen dat al haar medewerkers zich aan die leidende principes houden, zal haar natuurlijke krachten beter kunnen inzetten.

Bij het opbrengst- en handelingsgericht werken hanteren we de volgende vijf uitgangspunten: werken met gegevens, werken aan een brede ontwikkeling, werken vanuit een visie, werken op drie niveaus en werken met een cyclus.

Werken met gegevens

In het opbrengst- en handelingsgericht werken draait het vooral om de zorgvuldige omgang met gegevens over leerlingen, groepen en de school. Op onze school komt dit terug in bijvoorbeeld het opstellen van een groepsoverzicht en daarna de groepswijzer. Zonder grondige analyse van de opbrengsten en de onderwijsbehoeften is het niet mogelijk een groepsoverzicht op te stellen dat als basis dient voor de groepswijzer.

Werken aan een brede ontwikkeling

Op onze school draait het niet enkel om de basisvaardigheden op het gebied van rekenen en lezen. Ook andere vaardigheden, zoals het goed omgaan met medeleerlingen en de voorbereiding op goed burgerschap, vinden we belangrijk. Zo hebben we een tweejarig traject 'coöperatief werken' gevolgd, worden vragenlijsten sociale veiligheid afgenomen en heeft Actief burgerschap al jaren grote aandacht van het voltallige team.

Werken vanuit een visie

We geloven in de combinatie van het opbrengstgericht en handelingsgericht werken. Deze visie (en conclusie) is gezamenlijk opgedaan tijdens een studiedag. De veronderstelling is dan ook dat vanuit deze visie gewerkt wordt.

Werken op drie niveaus

Opbrengst- en handelingsgericht werken alleen op schoolniveau is gedoemd te mislukken. Deze werkwijze is dan ook als bijna vanzelfsprekend geïntegreerd in de drie lagen van onze organisatie: schoolniveau, groepsniveau en leerlingniveau. Dit beleidsstuk zal zich (voornamelijk) richten op het schoolniveau.

Werken met een PDCA-cyclus

Een belangrijk element in onze kwaliteitszorg en handelen is de cirkel van Deming. Hierbij draait het vooral om de PDCA-cyclus. PDCA staat voor Plan, Do, Check en Act.

PLAN

Schoolnormen en ambitienormen

Het is belangrijk dat, op grond van de beschikbare gegevens, de reeds aanwezige kennis over de leerlingenpopulatie en een grote mate van vakmanschap, het team gezamenlijk, concrete keuzes maakt en realistische doelstellingen formuleert. Opbrengstgericht leiderschap en resultaatgericht lesgeven krijgen pas goed vorm als een school heldere en haalbare school- en ambitienormen vaststelt. In het document 'Overzicht school- en ambitienormen per vakgebied' hebben we zowel onze school- als ambitienormen vastgesteld. Hopkins¹ koppelt succes aan de centrale positie van het leren en lesgeven, aan een sterke focus op resultaten, aan het formuleren van uitdagende doelen, aan het gebruiken van de data (de uitkomsten) ten behoeve van schoolverbetering. Het 'kunnen' is daarbij niet zo'n probleem, het gaat om het 'willen', om een zekere mentale opbrengst- en ambitiegerichtheid. Het gaat om de bereidheid alles eruit te halen en het geloof dat er geen belemmeringen zijn. Onze mentale instelling is dan ook dat de ondergrens (en soms het landelijk gemiddelde) niet altijd voldoende is. Onze ambitie is om alles uit de kast te halen om op korte termijn de schoolnorm te behalen en op termijn de ambitienorm. Ambities voor verbetering van leerprestaties gaan hand in hand met realistische, maar ambitieuze streefdoelen. De functie hiervan is om in beeld te brengen of we op koers liggen en/of bijsturing nodig is. Zonder ambities geen betere prestaties. Een ambitienorm houden we aan voor de periode van vier jaar, voor de duur van een schoolplan.

DO

Professioneel handelen

Iedere leerkracht krijgt de ruimte om zijn professioneel handelen te ontplooiën. Ruimte wordt gegeven maar vooral ook verdiend door goed te zijn in het vak. In formele of informele gesprekken zal de leerkracht aangeven wat hij van de directie verwacht. In een professionele cultuur creëert iedereen zijn eigen feedback. De directie stimuleert en motiveert, geeft feedback en treedt assertief op bij een leerkracht die blijvend de motivatie mist. De focus van de directie is en moet blijven: de leerkracht zodanig ondersteunen dat deze, conform de visie en ambities, de onderwijsresultaten optimaliseert en daardoor de school- en ambitienormen haalt. De leerkracht doet er namelijk toe en is de schakel tussen onze visie en het dagelijkse onderwijs. De deur van de directie staat letterlijk vaak open, ook zodat de leerkracht te allen tijde kan binnenlopen om tussentijds successen te delen.

Tijdpad opbrengst- en handelingsgericht werken & opbrengsten

Alertheid en (onder)steun(ing) van en door elkaar is nodig om de gestelde doelen te bereiken. Het 'tijdpad opbrengst- en handelingsgericht werken & opbrengsten' helpt belangrijke interventies die hiertoe kunnen bijdragen geborgd zijn. Onderdeel hiervan is bijvoorbeeld de 'toetsprotocol basisschool Al Iman' waar vooral organisatorische afspraken staan die met de afname van toetsen te maken hebben. Ook biedt het tijdpad mogelijkheden om tijdig en adequaat in te grijpen als dreigt dat de schoolnorm niet gehaald lijkt te worden. Dit geldt des

¹ 'auteu' elke school een topschool

te meer nu er ook veel informatie beschikbaar is door lesobservaties.

CHECK

Redenen evaluatie

Na een periode van 'werk in uitvoering' worden de handelingen en het resultaat geëvalueerd. Evalueren is even stilstaan, terugzien en genieten. Evalueren gebeurt voortdurend tussentijds, maar bij het afsluiten van een planperiode of afname van een toets gebeurt het heel gericht. Evalueren met het team doen we om verschillende redenen:

- Nieuwsgierigheid naar het resultaat van de gezamenlijke inspanningen
- Nagaan of de gezamenlijk geformuleerde school- en ambitienormen zijn uitgekomen;
- De visie en handelwijze serieus nemen door terug te kijken op gezamenlijke afspraken;
- Creëren van momenten om successen te vieren;
- Bijstellen van zaken mocht dat nodig zijn;
- Leren van en met elkaar

Het principe 'meten is weten' dekt maar een deel van de lading, want niet alles weegt even zwaar. Toetsresultaten zijn maar een kant van de zaak. De pedagogische relatie is net zo belangrijk voor de opbrengsten als meetbare doelstellingen, hoge verwachtingen en een goede instructie. Hoe is de sfeer in de groepen? Voelen de leerlingen zich veilig? We nemen bij de leerlingen verschillende vragenlijsten af. De uitkomsten hiervan bieden de leerlingen een schat aan informatie. Een leerling kan bijvoorbeeld heel goed scoren op de methodegebonden toetsen en onderuitgaan op de cito-toetsen. Dit kan verband houden met faalangst of een iets anders. Aan de leerkracht dus om steeds de hele persoon te blijven zien en hier bij de analyse van de toetsresultaten en het opstellen van nieuwe doelstellingen rekening mee te houden.

Begrijpen

Als de toetsgegevens bekend zijn, willen de leerkrachten, de intern begeleider en de directie ook graag begrijpen hoe deze tot stand zijn gekomen. De directie voelt zich als onderwijskundig leider verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de leerlingen. Hij bekijkt eerst met de intern begeleider en daarna in teamverband hoe de resultaten per groep en per vakgebied zijn. Hier komen dan niet zozeer de zaken uit het toetsprotocol aan de orde maar vragen over de context. Kunnen de mooie resultaten voor Begrijpend Lezen verklaard worden door de verbetermaatregelen die we ingezet hebben? Heeft de nieuwe methode Taal actief nu tot betere resultaten geleid? Wat kunnen we vieren met elkaar? Als we met zijn allen hard gewerkt hebben en het resultaat goed is, mogen we ook oprecht dankbaar en blij zijn! De leerlingen gaan zichtbaar vooruit door onze gezamenlijke inspanningen.

Het tegenovergestelde kan ook gebeuren. Als de resultaten tegenvallen gaat de intern begeleider hierover in gesprek met de leerkrachten nadat deze hun groepsrapportage hebben aangeleverd. Zijn er verklaringen te vinden voor deze structurele tegenvallers? Een leerkracht in hart en nieren baalt stevig als de resultaten telkens tegenvallen. In het opbrengstgericht dat volgt hoeft de intern begeleider niet tevreden te zijn als de verklaringen verband houden met langdurige afwezigheid van de leerkracht, een hoog percentage dyslectische leerlingen of een drukke groep. Dit zijn externe factoren. De vraag is dan ook hoe de leerkracht zich heeft

opgesteld in de achterliggende periode? Was zijn gedrag in overeenstemming met de gestelde ambities of heeft hij hier toch weinig vorm aan gegeven? In een opbrengstgericht gesprek zal de intern begeleider altijd op een positieve wijze feedback geven en vooral nagaan hoe de leerkracht te helpen tot groei zodat de leerlingen hier gebaat bij zijn. Echter, als herhaaldelijk geconstateerd wordt dat feedback niet aankomt, zal assertief opgetreden worden. In lijn van de onderwijskundige Both maakt assertief optreden een vorm van differentiatie mogelijk die ertoe moet leiden dat de situatie waarin de leerkracht niet langer bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs, wordt opgelost. In het belang van kwalitatief goed onderwijs, in het belang van de leerlingen en het welzijn van de andere leerkrachten zal de directie soms moeilijke beslissingen moeten nemen.

Opbrengstgericht gesprek

In een opbrengstgericht gesprek bespreken de leerkracht en intern begeleider de schriftelijke onderbouwing aan de hand van een aantal aspecten die van invloed kunnen zijn op de resultaten. Deze aspecten, die vastgelegd zijn in het document '[handvat ten behoeve van de toetsrapportage](#)' krijgen de leerkracht als handvat om hun rapportage nog beter te onderbouwen.

Overzicht gemiddelde vaardigheidsscores

Deze normen en de behaalde resultaten worden weergegeven in het zogenoemde '[overzicht gemiddelde vaardigheidsscore met school- en ambitienormen](#)' dat we halfjaarlijks evalueren en eventueel bijstellen. Dit overzicht fungeert als onderdeel van onze datamuur om zo de opbrengstgerichte aanspreekcultuur te stimuleren en (de interventies ten behoeve van) ons onderwijs te evalueren.

ACT

Waarnemen

Op de momenten dat er nieuwe data zijn verzameld, wordt op onze school extra alertheid verwacht op wat deze data te zeggen hebben. Een onderzoekende houding zorgt ervoor dat iedereen kijkt waar bijstelling van afspraken nodig is. Uiteraard blijft dit niet beperkt tot het moment dat de nieuwe toetsgegevens bekend worden en heeft het niet enkel betrekking op enkel de citotoetsen. Ons inziens kun je de kwaliteit van het onderwijs ook afleiden uit het gedrag van de leerlingen op het plein, uit de manier waarop een ouder te woord wordt gestaan bij vragen, uit de inrichting van de lokalen, uit de organisatie van de Klas op de plank en uit de materialen waarmee gewerkt wordt. Met een brede blik naar het onderwijs kan geoefend worden door telkens weer de waaromvraag te stellen: waarom we de dingen zoals we deze doen?

First things first

In deze fase zal de directie samen met de leerkrachten weloverwogen en doelgerichte keuzes moeten maken. De energie en tijd van leerkrachten kan maar een keer worden ingezet en als er geïnvesteerd moet worden in het begrijpend lezen dan zal de inrichting van een schoolplein op een ander moment moeten gebeuren. Er worden derhalve keuzes gemaakt die aansluiten

bij de ambities en die zich richten op de verbetering van het onderwijs.

Bevordering opbrengstgerichtheid

Voor het bevorderen van opbrengstgericht onderwijs is dus deskundigheidsvergroting van belang, maar ook een zekere persoonlijke ontwikkeling, en een opbrengstgerichte attitude. Het gaat daarbij niet alleen om kennis van analysemethoden en regels van verantwoord onderzoek, maar vooral ook om het verhogen van het besef dat het vastleggen en analyseren van leerresultaten tot de kern van het beroep horen en dus een normaal deel van het werk zijn. Het gaat ons derhalve niet om het meten op zich, maar om het analyseren van de resultaten en het trekken van conclusies voor de eigen lespraktijk. Voor betere leerresultaten zijn ons inziens vooral veranderingen nodig in de groep, in het eigen handelen.

Een consistent Wat: school in beeld

Op het Wat-niveau komt de authenticiteit tot uiting. Het Wat is het resultaat van die handelingen – alles wat je zegt en doet. Het Wat is belangrijk omdat het het tastbare bewijs voor het Waarom is. In het document “meten = weten” worden een aantal kwaliteitsindicatoren nader gerapporteerd. Het betreft in ieder geval de in-, door- en uitstroom, de tussen- en eindresultaten, de doorstroming in de verwachte periode van acht jaar, de adviezen en het functioneren in het vervolgonderwijs.

