

Met een stevige aanpak van het klassenmanagement, doelgericht en opbrengstgericht werken en geruggensteund door een zeer betrokken bestuur wist Salto basisschool De Driesprong in Eindhoven in korte tijd uit het dal te klimmen.

SAMENHANG IN PEDAGOGISCH-DIDACTISCHE AANPAK ZORGT VOOR RUST

# VAN FAMILIECULTUUR NAAR PROFESSIONELE CULTUUR

“Het is twee voor twaalf.” Met deze woorden kondigde Eric van Baarschot, algemeen directeur van Scholen voor Algemeen Toegankelijk Onderwijs Eindhoven e.o. Salto, in juni 2009 in het team van de Eindhovense Salto Basisschool De Driesprong maatregelen aan op onderwijsinhoudelijk, personeels- en financieel gebied. “Dat maakte emotionele reacties los. Maar er was ook een gevoel van opluchting dat de problemen werden aangepakt”, zegt Van Baarschot terugkijkend. “Eind 2008 kreeg het bestuur signalen dat De Driesprong er niet goed voor stond. De school viel voorheen onder het Gemeentelijk Onderwijsachterstandenbeleid en heeft kinderen uit veel verschillende culturen. Dat is geen gemakkelijke leerlingenpopulatie. Er lag een rapport van de Inspectie waarin de school als ‘zwak’ werd gekwalificeerd. Er liepen subsidietrajecten waarin geen heldere lijn zat en waarvan geen verantwoording werd afgelegd. Dan moet je integraal maatregelen nemen. Het helpt niet als je bijvoorbeeld alleen een andere directeur aanstelt.” Een nieuwe directeur kwam er overigens wel. De toenmalige directeur maakte op eigen verzoek gebruik van een outplacementtraject en werd vervangen door een interim-directeur van Salto met veel ervaring op een multiculturele school. Deze stelde vanuit het schoolteam onder meer de huidige plaatsvervangend directeur Anneke van Ooijen aan. Daarnaast werden er nieuwe leraren aangetrokken. Van Baarschot: “Met het oog op de populatie hebben we ook een paar mannelijke leerkrachten aangenomen.”

## FAMILIECULTUUR

Uit het inspectierapport bleek dat vooral op het gebied van klassenmanagement veel te winnen was. Hiervoor werd KPC Groep ingeschakeld met een specifieke opdracht. In december 2009 startte adviseur Fritz Spliethoff met begeleiding en coaching. Samen met hem ging Anneke van Ooijen observeren in de groepen en gesprekken voeren met de leerkrachten. “Ons speerpunt was: een professionele cultuur neerzetten”, vertelt Van Ooijen. “Aan de ene kant ondersteunen we de leerkrachten door samen na te gaan wat ze nodig hebben om hun doelen te bereiken, aan de andere kant maken we ook stevige afspraken waar mensen zich echt aan moeten houden. Dit was een school met een ‘familiecultuur’. Iedereen trok zijn eigen plan en werd daar niet op aangesproken.” “Het was wel wennen aan de nieuwe wind”, vertelt Gerda van Lieshout, leerkracht van groep 3. “We hebben er wel een maandje voor nodig gehad. Maar doordat we in essentie wel allemaal verandering wilden, stonden snel alle neuzen dezelfde kant op. Zelfs al zou je het ergens niet helemaal mee eens zijn, dan doe je het toch omdat we het samen doen. Dat is het goede wat we hebben behouden van de familiecultuur.”

## GROEPSPLANNEN

Meteen na de kerstvakantie ging de leerkracht van groep 8 aan de slag met de nieuwe groepsplannen en de andere indeling van zelfstandig werken. Hiervan werden video-opnamen



Van links naar rechts: leerkracht groep 3 Gerda van Lieshout, leerkracht groep 7 Teuntje Versluis, plaatsvervangend directeur Anneke van Ooijen, leerkracht groep 1 Samantha Cuppen, intern begeleider Hetty Pilmeyer

## 'Dit is een lerende school geworden'

gemaakt die werken besproken in het team. Hetty Pilmeyer, intern begeleider, legt uit: "We maken groepsplannen voor drie instructiegroepen. Aan de hand van methodegebonden toetsen en observaties delen leerkrachten de kinderen in. Doordat de leerkracht weet waar ze naartoe werkt en doordat leerlingen weten wanneer er voor hen instructie is en wanneer ze zelfstandig aan hun taak moeten werken, ontstaat er veel meer rust in de klas en is er ruimte om groepsgewijs of individueel te begeleiden." De videobeelden waren zo inspirerend dat de aanpak al snel navolging vond. Teuntje Versluis, leerkracht in groep 7: "Ik was al gaan kijken in groep 8 hoe onze collega dat deed. Meteen nadat we de film hadden gezien ben ik ook gestart." Voorheen werd er vooral klassikaal lesgegeven, waarbij na de instructie leerlingen zelfstandig moesten oefenen. Van Ooijen: "Bij de verwerkingsstof waren leerlingen ongemotiveerd of het was niet op hun niveau. Leerkrachten liepen er tegenaan dat sommige kinderen vervelend werden. Nu zijn de kinderen

anders in de klas, kunnen ze wel zelfstandig aan het werk. De leerkrachten geven de leerlingen meer zelfsturing. Zelf krijgen ze ook meer verantwoordelijkheid, ze maken bijvoorbeeld een groepsanalyse." Versluis: "In het begin kost het tijd om voor ieder kind individueel een weektaak vast te stellen. Nu ben ik in een uurtje klaar." Ook in de onderbouw wordt op deze manier gewerkt. Samantha Cuppen van groep 1 vertelt: "Ik heb een timer: een kind werkt 20 minuten zelfstandig of is bezig in een hoek. Dan kan ik met kinderen in kleine groepjes extra taal doen bijvoorbeeld. Op de pabo heb ik leren kijken naar wat past bij een kind en wat past bij de school. Hier moet je extra taal aanbieden. Kinderen zijn soms niet aanspreekbaar, daarom laat ik zoveel mogelijk ervaren. Ik heb wel eens mijn auto op het plein neergezet en aangewezen: dit is een wiel, dit een achteruitkijkspiegel." In de groepsbesprekingen merkt Pilmeyer dat deze nieuwe opzet van opbrengstgericht klassenmanagement de leerkracht ruimte geeft voor diagnostische gesprekken met een kind. "Als leerkrachten zien dat iets niet lukt, bijvoorbeeld bij begrijpend lezen, gaan ze uitzoeken wat het kind precies moeilijk vindt."

### DOORGAANDE LIJN

Begin januari 2010 kwam ook het inspectierapport. "Zoals we hadden voorzien waren we een zwakke school", vertelt Van Ooijen. Gerda van Lieshout vult aan: "De inspecteur duwde ons met de neus op de feiten. In 2008 hadden we al



Anneke van Ooijen: "We ontwikkelen de doorgaande lijn met de leerkrachten samen. Zo krijgt de leerkracht inzicht in de methode."

een klap gehad, maar toen werd het niet zo scherp gesteld. We wilden wel verbeteren maar misschien niet doortastend genoeg." Teuntje Versluis: "We hebben nu ook mensen in huis gehaald die kennis hebben. Het wordt nu gestuurd."

## 'Het helpt niet als je alleen een andere directeur aanstelt'

Op de school is de doorgaande lijn tot speerpunt uitgeroepen. Van Ooijen: "Die ontwikkelen we met de leerkrachten samen. Wat vind jij dat jouw kinderen in groep 6 moeten kennen en kunnen? Ook dat is onderdeel van het pakket maatregelen dat we hebben genomen. Zo krijgt de leerkracht inzicht in de methode. Wat kinderen minimaal moeten kennen

en kunnen hebben we inmiddels voor rekenen uitgewerkt." Samantha Cuppen: "Dat vind ik prettig aan deze manier van werken. Dat je doelen leert stellen en kunt aangeven wat je nodig hebt om die te bereiken." Gerda van Lieshout: "Aan veel doelen werkten we wel, spreken en luisteren bijvoorbeeld, maar we toetsten het nooit. We checkten niet of het ook werkelijk geleerd was. Dat wordt nu aangepakt. Ik weet nu wat er gebeurt in groep 1 en 2. Ik kijk uit naar volgend jaar, als de huidige groep 2 bij mij komt."

### LERENDE SCHOOL

"Er wordt veel geveerd van het team, maar we halen weer adem", zegt Anneke van Ooijen. "Als alle toetsen binnen zijn gaan we de resultaten vergelijken voor de hele school. Ons team is nu zover dat we hiermee uit de voeten kunnen. Dit is een lerende school geworden. We gaan weer met plezier naar ons werk."

KPC Groep heeft in de afgelopen tijd tientallen (zeer) zwakke scholen zoals De Driesprong weer op de rails gekregen. Fritz Spliethoff, adviseur KPC Groep: "Tijdens de analyse zie je hoe leerkrachten worstelen met de verschillende niveaus en de organisatie binnen hun klas. Ze willen graag meer opbrengstgericht werken en ook het kind goed tot zijn recht laten komen. Door in een studiedag informatie te geven en daarna gericht te coachen in de klas krijgen leerkrachten weer vertrouwen in eigen kunnen en daarmee ook plezier in hun werk. Het gaat daarbij niet alleen om betere leerresultaten, maar ook om de totale ontwikkeling van ieder kind." Op De Driesprong zijn na ruim een half jaar veel problemen verdwenen en zijn de leerlingresultaten ruim boven de inspectienorm.