

Relatie en prestatie

De start van het nieuwe schooljaar ligt al weer een paar weken achter ons. U kunt zich vast nog wel de goede voornemens herinneren die met de start gepaard gingen. Goede voornemens zijn belangrijk en geven mensen energie en inspiratie. Maar goede voornemens moeten natuurlijk wel waargemaakt worden. Wat staat ervan overeind als straks de kerstboom wordt opgetuigd?

Kinderen voorbereiden op het functioneren in de maatschappij en op hun ontwikkeling tot burger en mens. Dát is een hoofdtaak van het onderwijs. Goede relaties leggen en prestaties leveren, daar gaat het om. Onderwijs dat aansluit bij de ontwikkeling van leerlingen, maar ze ook uitdaagt. Het leveren van opbrengsten is dan een mooi gezegde. Momenteel wordt een sterk accent gelegd op taal en rekenen als basisvoorwaarde om straks goed te kunnen functioneren. Deze uitgave van *Perspectief* gaat in op een aantal aspecten daarvan.

Ervaringen in Lelystad laten zien dat wanneer men op alle niveaus aandacht heeft voor de opbrengsten van het onderwijs, deze opbrengsten omhoog gaan.

Daarbij kan een schoolorganisatie een steuntje in de rug goed gebruiken. Er is een instrument ontwikkeld – *STIVOO* – waarmee data makkelijk opvraagbaar zijn en inzichtelijk gemaakt kunnen worden. KPC Groep helpt u graag bij het werken met dit instrument.

Maar onderwijs is geen boekhouding. De leerling mag niet



verdwijnen achter de cijfers. *OBS Wereldwijzer* in Hoorn laat zien dat meten en verbeteren uitstekend hand in hand kunnen gaan met aandacht voor de persoon van de leerlingen, hun talenten en aandachtspunten en hun verschillende leerstijlen. Op deze school interpreteren de leerlingen samen met de leerkracht hun toetsresultaten.

Ook KPC Groep heeft voor dit schooljaar goede voornemens gemaakt. De intenties omgezet in daden. Ook wij gaan voor een beter resultaat. Dat is zichtbaar in onze nieuwe website, waarop beter dan voorheen informatie vindbaar is. Het is ook te zien in 'Extract', ons elektronisch magazine, waarin wij een selectie van interessante actualiteiten uit de wereld van beleid en wetenschap publiceren. Zo kunnen wij u nog beter op de hoogte houden van ontwikkelingen. Door kennis en ervaring met elkaar te delen kunnen we er samen voor zorgen dat de kwaliteit van ons onderwijs verder verbetert!

Paul Bemelen,
directeur Primair Onderwijs KPC Groep

INSTRUMENT 'MEETGESTUURD ONDERWIJS'

Met het 'Sturingsinstrument voor onderwijsorganisaties' (STiVOO) zien bestuurders en schoolleiders in een oogopslag hoe scholen ervoor staan. Op basis van dit inzicht kunnen zij sturen op onderwijsdoelen, verantwoording afleggen aan de Inspectie van het Onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs verbeteren.

Een van de belangrijkste doelen in de Kwaliteitsagenda Primair Onderwijs 'Scholen voor morgen' van het ministerie van OCW is het verbeteren van taal- en rekenonderwijs. De reden voor deze focus is dat overheid en maatschappij bezorgd zijn over de opbrengsten van het huidige taal- en rekenonderwijs. Uit onderzoek blijkt dat deze resultaten kunnen verbeteren. Door de toetsresultaten intensiever te analyseren en te interpreteren kan de effectiviteit van het onderwijs nauwgezet worden gevolgd, onderzocht en verbeterd.

VERANTWOORDING

Bestuurders en schoolleiders hebben de opdracht te zorgen voor kwalitatief hoogstaand onderwijs. Dat impliceert kennis van de school of scholen waaraan zij leidinggeven. Wanneer de Inspectie een school kwalificeert als 'zeer zwakke school' is het pijnlijk als het bestuur of de schoolleiding dit niet heeft zien aankomen. Het roept vragen op: Hoe goed kennen wij de scholen? Over welke opbrengsten spreken we? Wat weten we van de leeropbrengsten van onze scholen? Wanneer doen mijn scholen of doet mijn school het goed? Een negatief inspectierapport kan aanleiding zijn om een systematiek voor verantwoording in te richten. Maar opbrengstgericht werken betekent meer dan verantwoording. Naast verantwoording moet ook sturing als belangrijke factor worden meegenomen.

MEETGESTUURD ONDERWIJS

Het Amsterdamse SCO Kohnstamm Instituut heeft onderzoek gedaan naar opbrengstgericht werken. In het onlangs verschenen onderzoeksrapport *Opbrengstgericht werken*. Over de waarde van meetgestuurd onderwijs omschrijven de onderzoekers meetgestuurd onderwijs als een vorm van onderwijs waarbij betrokkenen – leraren, schoolmanagers en leerlingen – zich in hun taakuitvoering laten leiden door uit-

komsten van (vorderingen)metingen. Meetgestuurd onderwijs verloopt via de zogenoemde evaluatieve cyclus.

De cyclus bestaat uit vijf stappen:

1. vastleggen van doelen en standaarden;
2. verzamelen van informatie;
3. registreren ervan;
4. interpreteren;
5. nemen van beslissingen.

Het bijzondere hierbij is de term 'meetgestuurd'. Dit combineert 'de maat nemen', oftewel verantwoording afleggen, met 'sturen'.

VERZAMELEN EN REGISTREREN

Verzamelen en registreren van informatie zijn twee van de stappen in deze cyclus die aandacht behoeven. Welke informatie er verzameld wordt en op welke wijze er geregistreerd wordt hangen samen met het doel waarvoor de gegevens gebruikt worden en de personen die de beschikking over de gegevens moeten hebben. Een goede toegang tot data is belangrijk voor zowel leerkrachten als schoolleiding. De onderzoekers van het SCO Kohnstamm Instituut stellen vast dat een combinatie van instrumenten vaak de voorkeur verdient, omdat daarmee beperkingen van afzonderlijke instrumenten verminderd kunnen worden. Daarnaast is invoer van gegevens in de computer het meest gewenst, omdat dat betere analysemogelijkheden biedt.

ALLE NIVEAUS

KPC Groep vindt de aandacht voor opbrengstgericht werken belangrijk, omdat het onderwijsorganisaties helpt bij de overgang van activiteitgericht werken naar resultaatgericht werken. Opbrengstgericht werken zorgt voor betere sturing op de leerresultaten. Maar wil het onderwijs opbrengstgericht werken stimuleren, dan moet dit op alle niveaus van de organisatie plaatsvinden, van het niveau van het primaire proces in de groepen tot en met het niveau van het schoolbestuur. Een goed systeem van verzameling en registratie van data is daarbij onmisbaar. Het stelt de gebruiker in staat zelf te bepalen welke data hij of zij verzamelt en hoe hij of zij deze data registreert en normeert. Het instrument moet als het ware het eigenaarschap van de gebruiker garanderen.

STiVOO

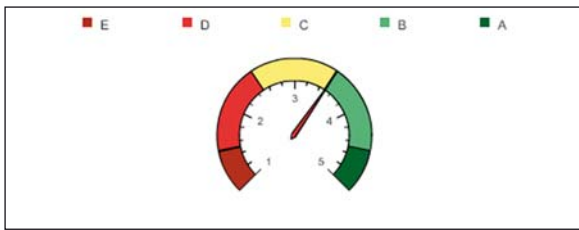
STiVOO – Sturingsinstrument voor onderwijsorganisaties – is zo'n instrument. Naast het verzamelen en registreren van leeropbrengsten kan ook andere digitale informatie worden

VIER VOORDELEN VAN STiVOO

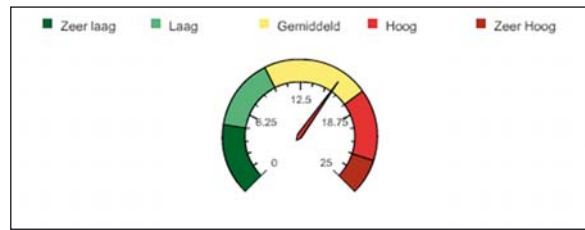
1. De gebruiker is eigenaar. Alleen relevante data worden verzameld en geregistreerd.
2. Eén instrument verzamelt alle data in één digitale bron, van leerlingresultaten tot financiële administratie.
3. STiVOO ontsluit informatie van ieder bestandstype en uit iedere bron waartoe men toegang heeft.
4. Het systeem is toegankelijk en gebruiksvriendelijk voor alle lagen in de organisatie.

VOOR ONDERWIJSORGANISATIES

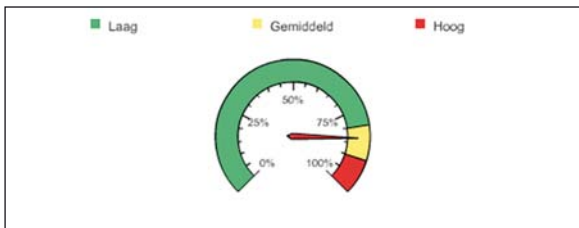
GEMIDDELDE LEEROPBRENGSTEN PER LEERLING



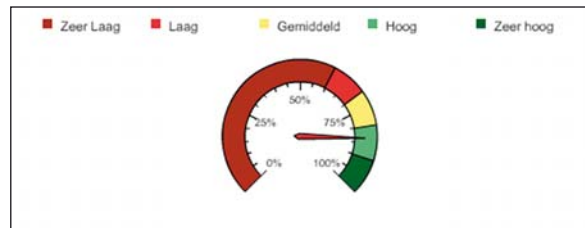
GEMIDDELD AANTAL LEERLINGEN PER FTE



GEMIDDELDE PERSONEELSUITGAVE T.O.V. TOTALE UITGAVE



GEMIDDELD PERCENTAGE TEVREDENHEID



Met één dashboard, vier kritische prestatie-indicatoren in beeld: leeropbrengsten, personele inzet, personele kosten, oudertevredenheid. Streven is de gemiddelde leeropbrengsten minimaal op niveau 3,5 te hebben (een door de organisatie geformuleerde schaal). Dit doel is maar net gehaald. De Raad van Toezicht vraagt de bestuurder om verduidelijking.

ingevoerd, zoals financiële gegevens, HRM-informatie of tevredenheidsenquêtes. Een integrale analyse van de beschikbare informatie maakt duidelijk hoe de kwaliteit verbeterd kan worden. Bestuurders en bovenschools managers krijgen volledig inzicht in de mate waarin onderwijsdoelen worden behaald. Naast de leeropbrengsten zijn dat ook secundaire doelen, zoals HRM-doelen en organisatorische en financiële doelen. De effecten van het beleid zijn goed te volgen en dus is het beleid tijdig bij te sturen. Daarnaast kan het instrument worden ingezet om te rapporteren, zowel verticaal aan de schoolleider, bovenschools manager, het bestuur, de Raad van Toezicht en de Inspectie, als horizontaal aan oudergeledingen, personeelsgeledingen, gemeenten en samenwerkingsverbanden.

SPECIFIEK

STiVOO wordt ontwikkeld door IKIESO, een dochteronderneming van soft- en hardwarebedrijf PST Software Solutions uit Tiel. PST is een bedrijf dat is gespecialiseerd in 'automatiseren op maat'. KPC Groep heeft met IKIESO een samenwerkingsovereenkomst. In deze samenwerking zet iedere partij haar eigen specifieke expertise in. IKIESO richt zich op de technische realisatie van het instrument STiVOO. KPC Groep neemt de inhoudelijke ondersteuning bij de inrichting van het systeem voor haar rekening. De samenwerking maakt dat STiVOO daadwerkelijk leidt tot verhoging van opbrengstgericht werken in alle lagen van de schoolorganisatie.

ÉÉN DIGITALE BRON

Gegevens zijn opgeslagen in verschillende bestandstypen. Zo worden op het terrein van financiën vaak programma's als FIS2000 of Exact gebruikt, onderwijsopbrengsten zijn opgeslagen in database zoals het Cito-leerlingvolgsysteem,

Winsas, Esis of Parnassys, gegevens over de organisatie zijn te vinden in bijvoorbeeld ScholenMetSucces of de Kwaliteitsmeter PO en voor personeelsgegevens worden programma's als Verzuimmeester of Time for Talent gebruikt. STiVOO ontsluit deze informatie en plaatst deze in één digitale bron. Vanaf iedere plaats heeft iedere gebruiker op ieder moment van de dag toegang tot deze databron.

ALLE LAGEN VAN DE ORGANISATIE

Bestuurders en managers gebruiken STiVOO om snel die informatie op het eigen scherm te plaatsen die nodig is om de organisatie aan te sturen. Op basis van feiten kunnen zij monitoringsgesprekken of verantwoordingsgesprekken voeren met de Raad van Toezicht, het College van Bestuur, het bovenschools management of met de directie van de scholen. De intern begeleider en de leerkracht zullen de data gebruiken om de prestaties van de groep of de individuele leerling te bekijken en op basis daarvan verbeteracties in het onderwijs te starten of (groeps)handelingsplannen te ontwerpen. De schoolleider zal op zijn of haar beurt nieuwsgierig zijn naar de trends die opeenvolgende toetsmomenten laten zien en de professionele bestuurder en bovenschools manager zijn benieuwd of de school haar doelen binnen de gestelde tijd weet te realiseren. Opbrengstgericht werken is niet louter en alleen het snel kunnen vinden en analyseren van gegevens. Maar zonder het vinden en analyseren van meetgegevens is opbrengstgericht werken onmogelijk.

REAGEREN: PERSPECTIEF@KPCGROEP.NL

MEER INFORMATIE: WWW.KPCGROEP.NL/STRATEGISCHBELEID EN

WWW.STiVOO.NL