



Goed worden en goed blijven



Communicatie **met ouders**

Praktijkvoorbeelden van communicatie
met ouders in het primair onderwijs

Over het informeren van ouders over de kwaliteit
van de school en het betrekken bij verbeteracties

Communicatie met ouders

Dit is een publicatie van de PO-Raad en het programma 'Goed worden en goed blijven'.
De publicatie komt mede tot stand dankzij een subsidie van het ministerie van OCW.

PO-Raad
Postbus 85246
3508 AE UTRECHT

Telefoon: +31 30 310 09 33
www.poraad.nl
info@poraad.nl

Eerder verschenen:

Vroegsignalering voor school-
besturen. Een handleiding

Het blijft mensenwerk.
Succesvolle praktijkinterventies op
zeer zwakke scholen in het primair onderwijs.

Al het mogelijke werd gedaan om de informatie in dit boek zo juist en actueel te maken als kan.
Auteur of uitgever kunnen niet verantwoordelijk gesteld worden voor mogelijke nadelen die
lezers door eventuele onvolkomenheden in het boek zouden kunnen ondervinden.

Eindredactie: Kevin Basari
Communicatie met ouders
Praktijkvoorbeelden van communicatie met
ouders in het primair onderwijs
Over het informeren van ouders over de kwaliteit van de school
en het betrekken bij verbeteracties
Antwerpen – Apeldoorn
Garant
2011

43 blz. – 24 cm
D/2011/5779/100
ISBN 978-90-441-2799-7
NUR 841

Tekst: Juliette Vermaas
Omslagontwerp: Koloriet

© PO-Raad & Garant-Uitgevers n.v.

Alle rechten voorbehouden. Behoudens de uitdrukkelijk bij wet bepaalde uitzonderingen
mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in
een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, op welke wijze ook,
zonder de uitdrukkelijke, voorafgaande en schriftelijke toestemming
van de auteurs en van de uitgever.

Garant
Somersstraat 13-15, B-2018 Antwerpen
Koninginnelaan 96, NL-7315 EB Apeldoorn
www.garant-uitgevers.be info@garant.be
www.garant-uitgevers.nl info@garant-uitgevers.nl



INHOUD

VOORWOORD	7
1. INLEIDING	9
2. DE COMMUNICATIE EN BETROKKENHEID VAN OUDERS IN DE PRAKTIJK	11
2.1 De relatie tussen de school en de ouders	11
2.2 Communicatie met ouders over het oordeel van de inspectie	12
2.3 Communicatie met en betrokkenheid van ouders tijdens het verbeterproces	14
2.4 Oordeel over de communicatie met ouders	15
3. WERKEN AAN EEN BETERE COMMUNICATIE: SUCCESFACTOREN EN VOORBEELDEN	19
3.1 Straal als schoolleider vertrouwen uit	20
3.2 Voorkom weerstand bij school en ouders	22
3.3 Zorg voor openheid en houd de regie	24
3.4 Zie ouders als partners tijdens het verbeterproces	27
4. NAAR EEN INSPECTIERAPPORT VOOR OUDERS	31
4.1 Het ouderrapport	31
4.2 Gebruik van het ouderrapport door de scholen	35
BIJLAGE:	
VOORBEELDBRIEF VOOR OUDERS OVER HET INSPECTIEOORDEEL	39





VOORWOORD

Ouders hebben de grootste invloed op de ontwikkeling van kinderen. Onderzoek wijst uit dat dat zeker ook geldt voor succes op school. Een educatief partnerschap met de ouders van uw leerlingen biedt kansen om het onderwijs effectiever en beter te maken. Deze uitgave kan u hierin ondersteunen.

Deze brochure is gebaseerd op de ervaringen van (zeer) zwakke scholen, maar is nadrukkelijk bedoeld voor iedere school die met een oordeel van inspectie, media, ouders of omgeving te maken krijgt en daar iets mee wil (en moet) doen richting de ouders.

De ervaring leert dat een belangrijk onderdeel van een succesvol verbetertraject de communicatie met ouders is. De brochure die voor u ligt is mede tot stand gekomen door gesprekken te voeren met de schoolleiders van zeven voormalige (zeer) zwakke basisscholen. Hun ervaringen met de ouders, hoe ze de ouders hebben geïnformeerd over het oordeel van de inspectie en op welke wijze zij de ouders al dan niet bij het verbetertraject hebben betrokken geven waardevolle inzichten voor scholen die in dezelfde situatie terecht zijn gekomen.

De PO-Raad biedt schoolbesturen en teams van (zeer) zwakke scholen informatie en ondersteuning binnen haar programma 'Goed worden en goed blijven'. Na een scherpe analyse van de school kan er gericht actie ondernomen worden om een grondige verbeterslag te maken. Ook preventie speelt een belangrijke rol in het programma. Door middel van vroegsignalering wordt voorkomen dat scholen afglijden naar zwakke of zeer zwakke school.

De kracht van onze sector zit in de mensen die er werken, maar ook in de betrokkenheid van de ouders van onze leerlingen. We hopen u met deze brochure handvatten te geven om van die betrokkenheid een goede relatie te maken.

Kete Kervezee,
Voorzitter PO-Raad





1. INLEIDING

Ruim een half procent van de basisscholen krijgt jaarlijks van de Onderwijsinspectie het oordeel 'zeer zwak'.¹ Een basisschool is zeer zwak als de school drie jaar achtereen onvoldoende leerprestaties heeft gerealiseerd en twee of meer cruciale onderdelen van het onderwijsleerproces onvoldoende zijn. Als de inspectie heeft geconstateerd dat een school zeer zwak is, dan heeft de school de taak om een plan van aanpak te maken waarin staat beschreven hoe de school zich wil gaan verbeteren. Eén van de onderdelen waarop de inspectie dit plan van aanpak beoordeelt, is de communicatie met de ouders en de medezeggenschapsraad. De school moet beschrijven op welke wijze ouders worden geïnformeerd over de uitkomst van het inspectieonderzoek en over de uitkomsten van de tussentijdse evaluaties. Dit moet op een zodanige manier gebeuren dat ouders in staat zijn zich een globaal beeld te vormen van de voortgang van het plan van aanpak. In tegenstelling tot de zeer zwakke scholen, hebben zwakke scholen niet de verplichting om het oordeel van de inspectie te communiceren met de ouders en hun naam komt niet op de website van de inspectie te staan. Toch hebben ook deze scholen de verantwoordelijkheid om ouders op één of andere wijze te informeren over de situatie op de school.

Een zwakke beoordeling is geen goed nieuws, en slecht nieuws kan de school schade berokkenen. Onduidelijkheid kan leiden tot onrust bij ouders en leerlingen, en het slechte nieuws kan potentiële leerlingen en hun ouders afschrikken. Het is daarom in het belang van de school om snel en open te communiceren met ouders. Daarnaast kan een investering in de relatie met de ouders een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteitsverbetering van de school. Zo wijst het kwaliteitsproject Q*Primair op het belang van educatief partnerschap tussen ouders en de school. Door ouders als educatieve partners te (gaan) zien, kunnen scholen een aanzienlijke kwaliteitssprong maken, bijvoorbeeld doordat zij zaken beter met ouders afstemmen en hun activiteiten richting ouders doelgerichter opzetten. De feedback van ouders op plannen en resultaten van de school vormt zo een belangrijke motor voor schoolontwikkeling, professionele ontwikkeling en kwaliteitszorg.

Ook vanuit het perspectief van de ouders is een open communicatie van groot belang. Ouders worden vaak plotseling geconfronteerd met het slechte nieuws en blijven zitten met een gevoel van onmacht: waarom wist ik dit niet en wat betekent dit voor de leerprestaties van mijn kind? Vaak weten ouders niet waar ze met hun

1. Zie de bijdrage van Henk Jansen, 'Gele kaart', in: *MR Magazine*, nr 10, oktober 2010.

vragen terecht kunnen. De vier ouderorganisaties hebben ter ondersteuning van ouders in dit soort situaties een website en een gratis landelijk telefoonnummer ingesteld.² De ouderorganisaties merken dat ouders veel vragen hebben als de school van hun kinderen (zeer) zwak is geworden. Daarom willen ouders graag snel in gesprek met de school en helderheid krijgen over de situatie. Maar alleen een goede communicatie is niet altijd voldoende. Uit de Monitor Ouderbetrokkenheid van de ouderorganisaties blijkt dat ouders over het algemeen van mening zijn dat ze goed geïnformeerd worden, maar dat ze nauwelijks betrokken worden bij het verbeterproces van de school. Ouders voelen zich daardoor niet serieus genomen door de school.

Het voorgaande maakt duidelijk dat de communicatie met en betrokkenheid van ouders voor alle partijen belangrijk is. Eerder onderzoek naar de communicatie met ouders in het voortgezet onderwijs heeft dit ook onderschreven.³ Voor het primair onderwijs is de noodzaak van een goede communicatie zo mogelijk nog duidelijker aanwezig. Juist omdat de relatie met ouders in het primair onderwijs heel sterk is, is het zo belangrijk om deze relatie goed te houden en om blijvend samen te werken. De vraag is hoe schoolleiders in de praktijk deze samenwerking vormgeven. Om hier zicht op te krijgen, zijn gesprekken gevoerd met de schoolleiders van zeven voormalige (zeer) zwakke scholen. Aan de schoolleiders is gevraagd hoe zij de relatie tussen school en ouders typeren, hoe ze hebben gecommuniceerd over het inspectieoordeel en op welke wijze ze de ouders al dan niet bij het verbeterproces hebben betrokken. De uitkomsten van de gesprekken worden beschreven in hoofdstuk twee van deze brochure. In hoofdstuk drie worden tips en voorbeelden voor andere scholen gegeven. De brochure sluit af met een korte beschrijving van de rapportages die de inspectie vanaf april 2010 voor ouders van nieuwe zeer zwakke scholen opstelt en de mogelijkheden voor scholen om deze rapportages te gebruiken bij hun communicatie met ouders.

2. 5010 is een initiatief van de landelijke organisaties voor ouders in het onderwijs, LOBO, NKO, OUDERS&COO en VOO, in samenwerking met Balans, CG-Raad, FvO en anderen. Ouders kunnen met vragen terecht op 0800-5010 of via www.50tien.nl.
3. Zie ook de brochure *'Eerlijk duurt het langst'* van het Project Zeer Zwakke Scholen in het voortgezet onderwijs [2010].



2. DE COMMUNICATIE EN BETROKKENHEID VAN OUDERS IN DE PRAKTIJK

Om zicht te krijgen op de wijze waarop (zeer) zwakke scholen voor en tijdens hun verbeterproces communiceren met hun ouders, zijn gesprekken gevoerd met de schoolleiders van zeven basisscholen die ten tijde van het onderzoek nog maar recent van de lijst van zeer zwakke scholen af waren. In dit hoofdstuk worden de resultaten van de gesprekken beschreven. De citaten zijn afkomstig uit de interviews met de zeven schoolleiders.

2.1 De relatie tussen de school en de ouders

Van de zeven schoolleiders zijn er vijf die nieuw op de school begonnen toen de school al zeer zwak was. Deze schoolleiders kunnen de situatie van 'voor het inspectieoordeel' alleen maar beschrijven op basis van verhalen van collega's. Uit de gesprekken blijkt dat de relatie met ouders op de meeste scholen goed was. Ouders waren tevreden over de school, de sfeer en omgang met ouders was goed. De ouders werden geïnformeerd via nieuwsbrieven, de schoolkrant en de website en de meeste ouders voelden zich ook betrokken bij de school. Wel lag de nadruk vooral op de betrokkenheid van ouders bij schoolactiviteiten en minder bij onderwijsinhoudelijke zaken, maar dit werd meestal goed opgepakt door de MR: *"Op zich was de relatie zeer goed. Ouders waren nauw betrokken en veel in school aanwezig om te helpen met activiteiten. Informeren over beleidszaken gebeurde niet veel, ouders vroegen er ook niet om."*

"Wekelijks kregen de ouders de Schoolpost met mededelingen en de kinderen kregen iedere week hun weektaak mee naar huis. Die moest maandag getekend door ouders weer terugkomen, dus ouders waren goed op de hoogte van de vorderingen. De sfeer en omgang met ouders was goed; er was ook vertrouwen bij ouders. De oudergeleding van de MR had vlak voor het inspectieoordeel een enquête voor ouders uitgevoerd en daar kwam uit dat zeker 60% van de ouders zich betrokken voelde bij de school."

Bij twee van de zeven scholen was de communicatie met ouders een onderdeel van het probleem. Op deze twee scholen (die beiden een nieuwe directeur hebben) was sprake van weinig openheid en daardoor wantrouwen, zowel binnen het team als bij de ouders. Ook de relatie met de MR was troebel: *“De communicatie met de ouders zat op een laag pitje; er waren weinig contacten, deuren zaten ook letterlijk dicht. Ouders werden ook weinig betrokken bij schoolactiviteiten. Er was wel een MR, maar die was meer slapend.”*

2.2 Communicatie met ouders over het oordeel van de inspectie

Bijna alle scholen hebben de ouders op een heel open manier geïnformeerd via een ouderavond: *Toen het conceptrapport kwam hebben we meteen een ouderavond belegd en open kaart gespeeld: dit is er aan de hand, dit zijn de conclusies van de inspectie, hoe kan zoiets ontstaan, waar let de inspecteur op. Maar we hebben vooral vooruitgekeken: wat gaan we er aan doen.”* Sommige scholen hebben ook zelf een samenvatting gemaakt van het inspectieoordeel: *“We hebben een informatiebulletin gemaakt om het zo eenvoudig mogelijk te brengen. Het was een duidelijke folder, door de vrij eenvoudige tekst. En het was ook heel open, we hebben alles op tafel gezoid.”* Slechts één school informeerde de ouders in eerste instantie alleen via een brief, maar kwam er zelf achter dat dit niet werkte: *“Over het eerste oordeel zijn de ouders via een brief geïnformeerd. Ook de voorgestelde verbeteringen zijn via een brief gecommuniceerd. De communicatie was vaag en de ernst van de situatie werd afgevlakt. Dus geen echte openheid. Hierdoor bleven ouders ook in de weerstand. Pas toen de school een jaar later nog steeds zeer zwak was, is er een ouderavond georganiseerd.”*

Het moment waarop de school de ouders over het oordeel inlichtte, verschilt wel per school. Een enkele school heeft de ouders al bij het verschijnen van het conceptrapport geïnformeerd; de meeste scholen hebben het definitieve rapport afgewacht en eerst zelf een plan van aanpak opgesteld, zodat ze de ouders ook meteen konden informeren over de wijze waarop ze de problemen gingen aanpakken: *“We hebben de ouders niet meteen geïnformeerd, want het was nog een conceptrapport. Na het definitief vaststellen van het rapport hebben we een uitnodiging naar ouders gestuurd vooreen informatieavond. In die brief hadden we al aangegeven dat de inspectie vond dat onze opbrengsten onder de norm lagen. Op de informatieavond hebben we ook meteen toegelicht wat de school er aan ging doen. We hebben een powerpointpresentatie gegeven: dit gaan we doen. Ook mijlpalen neergezet: wanneer willen we wat realiseren en wat gaat het opleveren. En aangegeven dat we de ouders gedurende het traject op de hoogte zouden houden van de vorderingen.”*

Slecht op één school waren de ouders niet echt geïnteresseerd in het inspectieoordeel: de ouderavond was niet druk bezocht en er kwamen weinig reacties op de brief. Op de andere scholen waren de ouderavonden wel heel druk bezocht. De reactie van de ouders op het oordeel was vaak een combinatie van ongeloof, schrik en soms negatief richting de inspectie. Op één school leidde het oordeel tot veel weerstand, niet alleen bij het team, maar ook bij de ouders: *“Ouders werden meegenomen in de weerstand van het team: het ging toch goed op school? De ouders snapt niet waarom de school meer uit de leerlingen moest halen. Ouders bleven ook lang in de weerstand en waren zeer verbolgen toen de school zich na een jaar nog niet voldoende verbeterd had: ze zijn toch hard aan het werk.”* Op een andere school waren het juist de ouders die aan de bel hadden getrokken omdat ze het gevoel hadden dat hun kinderen op en rond de school niet veilig waren. Deze ouders waren blij dat de school de zaak voortvarend oppakte; ze kregen weer vertrouwen dat het goed zou komen. Vrijwel op alle scholen leidde de openheid van de school tot (hernieuwd) vertrouwen van de ouders. Ouders waren blij dat ze zo goed geïnformeerd werden en hadden er vertrouwen in dat de school de problemen goed ging aanpakken.

“De ouderavond was heel druk bezocht. We hadden het ook goed aangekondigd: dat we het heel belangrijk vonden om dit met ouders te bespreken. We hebben eerst besproken wat het rapport inhield en daarna ons plan van aanpak gepresenteerd: waar willen we naar toe, wat is het tijdsplan. Het bestuur was ook aanwezig zodat duidelijk was dat die achter de school stond. Er was een goede sfeer.

De ouders hadden begrip voor de situatie en waren blij dat we zo open waren. Ouders waren natuurlijk wel geschrokken en hadden ook veel vragen: hoe kan dit nou opeens? Maar door onze toelichting snapt ze het oordeel en hadden vertrouwen in ons plan van aanpak: we zien dat jullie actie ondernemen.”

Media-aandacht

Naast de ouders hebben vier scholen ook de media geïnformeerd over de situatie op de school. Twee scholen hebben zelf bewust en actief de pers erbij gehaald om te voorkomen dat de informatie zou uitlekken: *“We hebben zelf een persbericht uit laten gaan nadat de ouders geïnformeerd waren. Dit deden we vanuit de gedachte van pro-actief handelen: zelf de regie in handen houden.”* Op de twee andere scholen heeft de media zelf contact gezocht toen de school slecht werd. Beide scholen hebben daarna zelf contact met de media gezocht toen de school weer een positief oordeel had: *“De media*

vroegen om een interview en we hebben ze op de hoogte gesteld van de situatie. We hebben er wel even over nagedacht, want dan staat het wel in de krant. Maar we hebben toch gekozen voor openheid en helderheid. En nu de situatie weer goed is, hebben we zelf de krant uitgenodigd voor een gesprek.” Eén school geeft aan bewust geen media gezocht te hebben: “Er is geen media-aandacht geweest en dat hebben we ook niet zelf opgezocht: je moet stilzitten als je geknipt wordt en wachten tot je haar weer begint te groeien.”

2.3 Communicatie met en betrokkenheid van ouders tijdens het verbeterproces

De betrokkenheid van de ouders bij het verbeterproces begint niet met het opstellen van het plan van aanpak; dat is een activiteit die vaak alleen door de schoolleiding wordt uitgevoerd, al dan niet met ondersteuning van het team. Wel werd de MR hier meestal bij betrokken: *“Er was geen invloed van ouders bij het opstellen van het plan, maar daar was ook geen behoefte aan. Wel via de MR: de oudergeleding was al eerder op de hoogte en heeft ook meegedacht over het concept plan van aanpak.”* Op de meeste scholen is de betrokkenheid van de MR tijdens het verbeterproces toegenomen. Zeker op de scholen waar sprake was van een min of meer slapende MR: *“Vroeger zat de MR alleen rond de tafel bij problemen en nu ging het weer over beleidszaken, over de inhoud. De MR ging weer meedenken over oplossingen, ging adviseren over hoe we dingen konden oppakken. Het werd een soort partnerrol, tussen ouders en de school: wat leeft er, wat wordt er gezegd. We hebben ze ook nadrukkelijk als partner gezien en betrokken.”*

Bij vijf van de zeven scholen stond in het plan van aanpak een communicatieparagraaf over de wijze waarop de school de ouders tijdens het verbeterproces ging informeren en betrekken. In de praktijk ging het met name om het informeren en op de hoogte houden van de ouders over de resultaten van de verbeteracties. Echt actieve betrokkenheid van ouders bij het verbeterproces kwam slecht op één school voor: *“De noodzaak om samen de school te verbeteren hebben we ook als boodschap meegegeven aan de ouders: eerst werken aan kwaliteit en vertrouwen, dan gaan we verder opbouwen. Wij trekken de kar, maar samen met de ouders. Wij hebben de ouders actief betrokken bij het terugbrengen van de rust en veiligheid op school: samen het schoolplein opruimen, zaken opknappen. Problemen en ruzie werden snel opgepakt en snel gesignaleerd, zowel door de school als door de ouders. Sommige zaken waren al snel op orde. Daardoor zagen mensen dat er wat gebeurde, positieve*

dingen, de school voelde weer veilig en prettig aan. Ook hebben we ouders steeds betrokken bij tussentijdse inspectiebezoeken, de resultaten toegelicht, wat gaat goed en wat moet nog beter en wat vinden jullie. Ouders hebben enorm gewaardeerd dat de school openheid heeft gegeven van zaken en dat ze zo betrokken werden bij de verbeteringen.”

Op de meeste scholen zijn de ouders niet concreet betrokken bij verbeteracties. Ouders hadden daar volgens de schoolleiders ook niet altijd behoefte aan. Wel heeft een aantal scholen gewerkt aan het verbeteren van de ouderbetrokkenheid bij de school: *“De ouderbetrokkenheid vergroten, dat was ons grootste ontwikkelpunt. Er was nooit openheid, dat is ook lastig in deze wijk; ouders hebben weinig interesse in de school. Sinds vorig jaar hebben we een ouderraad, de deuren staan open en we staan met koffie op het schoolplein. Zo proberen we ouders binnen te krijgen, in gesprek te komen. Dit vroeg ook om een andere houding van de leerkrachten. Leerkrachten gaan nu iedere dag om drie uur naar buiten met de kinderen zodat ze de ouders kunnen bijpraten. En leerkrachten bellen iedere week een ouder om te vertellen wat het kind die week heeft geleerd. We hebben hierbij externe ondersteuning gehad: wat kunnen we doen om ouders meer als partners te zien, ze medeverantwoordelijk te maken voor hun kind, om ze meer binnen te krijgen.”*

Als het gaat om het informeren van de ouders, hebben de meeste scholen gebruik gemaakt van een wekelijkse, tweewekelijkse of maandelijkse nieuwsbrief waarin (ook) werd gesproken over de resultaten van de schoolontwikkeling. Andere informatiekanalen zijn de website en extra ouderavonden. Sommige scholen hebben ervoor gekozen om de ouders ook sneller en directer op de hoogte te houden van de vorderingen van hun kind, bijvoorbeeld door de resultaten van toetsen aan de ouders door te geven of uitgebreid te bespreken. Eén school heeft via het eigen informatiesysteem een ouderportaal opgericht waar ouders kunnen inloggen in de gegevens van hun kind.

2.4 Oordeel over de communicatie met ouders

De meeste schoolleiders zijn tevreden over de wijze waarop ze de ouders hebben geïnformeerd over en betrokken bij het verbeterproces van de school: open en transparant, pro-actief en eerlijk zijn de kernwoorden. Deze schoolleiders zouden het in een nieuwe situatie niet anders hebben gedaan: *“Positief, hebben we goed gedaan. Als we minder open waren geweest, dan hadden we het later (en harder) teruggekregen. De openheid heeft wel wat leerlingen gekost, maar de winst op de langere termijn is dat we ouders nu meer betrekken bij het onderwijsleerproces.”*

Sommige schoolleiders geven ook aan dat ze zeker binnen de mogelijkheden het beste eruit gehaald hebben: *“We kwamen van heel ver, dus ik denk dat de stappen die we genomen hebben goed waren, het meest haalbare is wel ingezet. We hebben nu veel beter contact met veel meer ouders. We nemen nu echt de tijd voor de intake: de directie ontvangt nieuwe ouders en licht het beleid van de school toe en de wederzijdse verwachtingen.”*

Volgens alle zeven schoolleiders zijn ook de ouders tevreden over de communicatie van de school. Vaak is het nog een gevoel: het is voelbaar en zichtbaar dat de sfeer anders is in de school: *“Er wordt duidelijk gewerkt aan een gezamenlijk doel en dat leeft overal in door.”* Op drie scholen is aan de hand van een tevredenheidsenquête ook echt gemeten of de ouders tevreden zijn. De resultaten van de enquêtes laten zien dat er een toenemende tevredenheid is van ouders over de communicatie, over de sfeer op school en over het inhoudelijke onderwijsproces. De schoolleiders horen ook van ouders dat ze het fijn vinden dat er naar ze geluisterd wordt en dat de school zich open en eerlijk opstelt. Daarnaast zien ouders de verbeteringen eerder als ze er over geïnformeerd worden. *“Hoe we nu communiceren met ouders is wel anders dan vroeger: er gaat nu maandelijks een nieuwsbrief naar ouders met daarin elke maand het kopje ‘schoolontwikkeling’: waar zijn we mee bezig, wat gaan we volgende maand doen. Toen we ermee begonnen, merkte je dat ouders het fijn vonden om te horen wat er speelt en waar we mee bezig zijn. We hebben ook een nieuwe website gemaakt waar deze dingen opstaan.”*

De schoolleiders constateren daarnaast dat er nauwelijks ouders zijn weggegaan door slechte inspectiebeoordeling. Het gaat gemiddeld om twee tot drie ouderparen. De open houding van de school heeft er volgens de schoolleiders zeker aan bijgedragen dat het weglekeffect minimaal was: *“Geen enkele ouder heeft om die reden de school verlaten. Dat komt vooral door de manier waarop we dit gecommuniceerd hebben en doordat de school zelf meteen na het inspectiebezoek aan de slag is gegaan met een plan van aanpak. We hebben dus niet afgewacht.”* Een school merkt op dat er juist veel ouders weggingen in de periode voordat de school zeer zwak werd en dat ouders nu weer vertrouwen hebben in de school. Deze school geeft ook aan dat sommige verbeteracties er juist toe kunnen leiden dat ouders weggaan: *“Toen we ons weer meer gingen focussen op de opbrengsten heeft dit soms tot spanningen met ouders geleid. We zijn eigenlijk een Jenaplanschool en we hebben er voor gekozen om de eerste 2 jaar de school weer op orde te krijgen en daarna weer meer aandacht aan het Jenaplan te besteden. Maar sommige ouders hadden juist voor het Jenaplan gekozen. Hierdoor zijn ook weer ouders weggegaan.”*

Wat de nieuwe aanmeldingen betreft, laten de scholen een gemengd beeld zien. Sommige scholen zagen de aanmeldingen teruglopen, mede door de concurren-

tie van nabije scholen: *“Ouders die geen relatie hebben met de school kiezen voor een andere school.”* Andere scholen geven aan dat de aanmeldingen juist weer stijgen omdat in de omgeving positiever over de school wordt gesproken: *“Ook nieuwe ouders zagen dat er juist positief veel gebeurde. Door de openheid was er vertrouwen dat het weer goed ging komen. En door de snelle verbetering zien ouders ook dat het beter gaat. We merken dan ook dat er weer meer belangstelling is voor de school.”*







3. WERKEN AAN EEN BETERE COMMUNICATIE: SUCCESFACTOREN EN VOORBEEDEN

“De grootste winst zit in het open en transparant zijn. Ouders vertellen hoe zaken er voor staan, waar je mee bezig bent, ze het gevoel geven dat je ze hoort en ze serieus neemt.”

De voorbeelden uit het vorige hoofdstuk laten zien dat het toedekken van de feiten of het achterhouden van informatie tot onduidelijkheid bij ouders leidt en een voedingsbodem voor weerstand kan zijn. Openheid en het volledig informeren van ouders verdient de voorkeur en leidt tot meer tevredenheid bij zowel de ouders als de school. Juist als de school zeer open het gesprek met de ouders ingaat, begrijpen ouders beter wat er speelt en wat er moet gebeuren om de school samen te verbeteren. Partnerschap en onderling vertrouwen worden dan de kernwoorden: *“Een deel van de ouders was geschrokken: wat betekent dit voor onze kinderen? Een deel begreep het niet of reageerde negatief op de inspectie. Maar aan eind van de ouderavond ging iedereen tevreden naar huis en was er vertrouwen in de leiding en het team van de school.”*

Om de communicatie met de ouders te verbeteren, kunnen vier succesfactoren onderscheiden worden:

1. Straal als schoolleider vertrouwen uit.
2. Voorkom weerstand bij school en ouders.
3. Zorg voor openheid en houd de regie.
4. Zie ouders als partners tijdens het verbeterproces.

De eerste twee succesfactoren zijn vooral een voorwaarde om te komen tot een goede communicatie. De laatste twee succesfactoren zijn volgens de schoolleiders cruciaal voor een succesvolle communicatie met de ouders. In dit hoofdstuk worden deze vier succesfactoren uitgewerkt en geïllustreerd met voorbeelden uit de concrete praktijk.

3.1 Straal als schoolleider vertrouwen uit

Een goede communicatie met ouders begint met een goede interne communicatie tussen directie en het team. De rol van de schoolleider is hierbij cruciaal. De schoolleider moet zichtbaar zijn en vertrouwen uitstralen; laten zien dat hij/zij achter het team staat en het vertrouwen heeft dat de school er weer boven op komt. De ouders pikken deze positieve uistraling op. En door aanspreekbaar te zijn voor de ouders, kunnen de ouders ergens terecht met hun zorgen.

“Zorg dat je zichtbaar bent als schoolleider, dat ouders bij je terecht kunnen. Er speelt heel veel en ouders maken zich terecht zorgen. Zorg dat je op het plein bent, dat ouders je kunnen aanspreken. En straal zelf ook uit dat je er vertrouwen in hebt dat je dit weer op de rails gaat krijgen. Dat is ook voor het team belangrijk.”

Voorbeeld van het vertrouwen van de directie

Aan alle ouders/verzorgers van het Schoolplein

In dit informatiebulletin willen wij u op de hoogte brengen van het inspectierapport. Voor de kerstvakantie hebben we het definitieve rapport ontvangen. Zowel het bestuur als het team van De Wegwijzer waren hierover zeer verbaasd. De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt aan de onderwijsontwikkelingen op Het Schoolplein. Regelmatig heeft u daarover in de Schoolkrant kunnen lezen. We zijn er trots op wat we al hebben bereikt, maar het kan natuurlijk altijd beter. We leggen ons dan ook neer bij het oordeel van de inspectie. We vinden het belangrijker om te werken aan de punten die de inspectie heeft aangegeven ten behoeve van de kwaliteit van ons onderwijs! De punten die de inspectie heeft aangegeven nemen we dan ook ter harte, en inmiddels is het “plan van aanpak” geschreven.

We begrijpen dat u als ouder (net als wij overigens) misschien geschrokken bent over dit oordeel van de inspectie. Het is daarom belangrijk om te lezen hoe de inspectie tot dit oordeel is gekomen.

Wij zijn er in ieder geval van overtuigd dat uw kind bij ons in goede handen is en goed onderwijs krijgt van enthousiaste leerkrachten. We gaan werken aan de verbeterpunten: we staan voor kwaliteit!

Namens het team van Het Schoolplein,
Directeur Wim Vissers

Het verkrijgen van vertrouwen kan positief beïnvloed worden door zaken die snel geregeld kunnen worden ook snel op te pakken: snel successen boeken om het vertrouwen in een goede afloop te versterken. Daarnaast is ook de betrokkenheid en steun van het bestuur belangrijk voor het vertrouwen van de ouders in de school. Het is voor een schoolleider prettig als hij/zij zich gesteund voelt door het bestuur en de ouders moeten ook weten dat het bestuur eindverantwoordelijk is en er ook mee bezig is.

Voorbeeld van het vertrouwen van het bestuur

Wat zegt het bestuur over het inspectierapport?

De afgelopen jaren zien wij als bestuur dat Het Schoolplein een goede ontwikkeling doormaakt. Van de 5 scholen is Het Schoolplein toonaangevend als het gaat om adaptief onderwijs en coöperatief leren. Als geen andere school lukt het de leerkrachten om het onderwijs aan te bieden op verschillende niveaus. Het pedagogisch klimaat op school is goed. De school heeft zich intensief bezig gehouden met sociale omgang en met de morele vorming van de kinderen. Hierbij is ook gekeken hoe zich dit vertaalt in het eigen leerkrachtgedrag en bovendien hoe je met deze thema's omgaat bij ouders. In de ouderenquête die vorig jaar is afgenomen toonde een grote meerderheid van de ouders zich dan ook tevreden over school. Met de komst van de nieuwe directeur in 2007 heeft de onderwijskundige ontwikkeling op Het Schoolplein een forse sprong gemaakt. Vooral op het gebied van taal en lezen zijn zaken in gang gezet en is dit terug te vinden in een stijging van de resultaten van de gemiddelde groepsscores.

Het bestuur was dan ook verbaasd en verrast over het oordeel van de inspectie. In een aantal gesprekken met de Onderwijsinspectie hebben we onze visie hierop verwoord en hebben constructief overleg gevoerd. U mag weten dat wij een dringend verzoek hebben gedaan voor een soort 'second opinion', met het verzoek om een andere inspecteur nog eens te laten kijken naar Het Schoolplein.

Nu het oordeel van de inspectie definitief is, zijn bestuur en school samen aan de slag gegaan. We hebben een plan van aanpak opgesteld waarmee de school snel bij de inspectie weer de vertrouwde kwalificatie krijgt. Er liggen kansen voor de school om reeds ingezette acties te versnellen. Inmiddels is er een methode (Kleuterplein) waardoor aansluiting tussen het taalonderwijs in de groepen 1 en 2, met groep 3 een feit is. De school is dit jaar

ingestapt in het project 'Afstemming', waardoor de leerlingenzorg andere accenten krijgt. De school heeft daarnaast vorig jaar al de onderwijstijden verruimd (overigens toen de inspectie nog niet in beeld was). De school zal een slag moeten maken om meer opbrengstgericht te denken en te werken. Dit vraagt iets van de cultuur in de school en het leerkrachtgedrag. Ook al is het achterstandpercentage hoog, dan nog moeten scores hoger.

Als schoolbestuur zullen wij de ontwikkelingen op Het Schoolplein nauwgezet volgen. U mag van ons verwachten dat we toezien op kwaliteit. U mag erop vertrouwen dat wij ook op Het Schoolplein 'goed onderwijs' garanderen. We hebben er vertrouwen in dat het team en de directeur dit samen realiseren. We zien de toekomst voor Het Schoolplein dan ook met vertrouwen tegemoet.

3.2 Voorkom weerstand bij school en ouders

Het is belangrijk om als school snel aan de slag te gaan met het inspectieoordeel en niet te blijven hangen in het rouwproces. Door snel een plan van aanpak te maken, kan de school ook meteen aan de ouders laten zien wat het aan de situatie gaat doen. De school kan de ouders weer perspectief bieden en zo het vertrouwen versterken of herstellen.

"Als schoolleiding heb ik meteen gezegd dat het geen zin heeft om weerstand te hebben; ik begreep de teleurstelling en onmacht van het team, maar we moesten aan de slag. Als je je defensief opstelt, dan is dat ook een zwakgebod naar de ouders."

Als een school wel blijft hangen in de weerstand en niet open is in de informatievoorziening, dan kan dit ook leiden tot weerstand bij de ouders. Hierdoor kan het verbeterproces redelijk gefrustreerd raken: verbeteringsacties komen langzaam opgang (het team voelt zich immers gesteund door de ouders) en het wordt steeds moeilijker om de ouders mee te krijgen: *"Directeur, team en ouders hebben driekwart jaar in de weerstand gezeten voordat er iets gebeurde: hakken in het zand en niets doen. Met hulp van externen na ¾ jaar wel actie: opstellen van kaders: hoe zou het moeten, hoe gaan we aan de slag, zowel organisatorisch als onderwijsinhoudelijk. Maar gedragsverandering liet op zich wachten, weerstand was niet zo maar weg en de ouders bleven zeer verbolgen. De nieuwe directeur had het dan ook moeilijk om de*

ouders uit de weerstand te halen: het was moeilijk om duidelijk te maken dat het niet alleen de inspectie was, maar dat de school ook zelf wilde veranderen.”

Voorbeeld uitnodiging ouders bij het proces

Beste ouders / verzorgers,

Op 4 november jongstleden is de school bezocht door de Inspectie van Onderwijs. Middels deze brief nodig ik u uit om de uitkomsten van dit bezoek met u te delen. Op **2 maart** a.s. om **20.00 uur** wordt er in de school om die reden een ouderavond georganiseerd.

Op deze ouderavond wordt een toelichting gegeven op het inspectierapport, dat onlangs voor de school is vastgesteld. De inspectie beoordeelt de eind-opbrengsten van onze school als onvoldoende. Daarnaast is de inspectie niet tevreden over zaken als didactisch handelen en kwaliteitszorg. Een reactie op het inspectierapport zal worden gegeven door de Algemeen Directeur van onze onderwijsstichting en ondergetekende.

Naar aanleiding van het rapport wordt er een specifiek plan van aanpak opgesteld. De inhoud van dit plan zal onder meer de al uitgestippelde ontwikkelingsdoelen uit ons schooljaarplan bevatten en wordt daarnaast aangevuld met verbeterpunten die de inspectie noodzakelijk acht. Om u te informeren en te betrekken bij dit plan van aanpak rekenen we op uw komst.

Heeft u naar aanleiding van deze uitnodiging vragen, dan kunt u zich wenden tot ondergetekende.

Vriendelijke groeten,

Simone Hanssen
Directeur o.b.s. De Zon

3.3 Zorg voor openheid en houd de regie

De belangrijkste succesfactor voor een goede communicatie met ouders is openheid. Wees open en transparant over het inspectieoordeel en houd niets achter. Probeer het oordeel zo helder en eenvoudig mogelijk te vertalen, zodat de ouders begrijpen waarom de school als zeer zwak is beoordeeld. En koppel meteen de verbeteracties aan het oordeel, zodat ouders weten wat de school er aan gaat doen. Dit is belangrijk voor het vertrouwen van de ouders in de school. Probeer ook zo helder mogelijk uit te leggen hoe zo'n inspectietraject in elkaar zit: wat is de rol van de inspectie, de rol van het bestuur en de rol van de directeur. Die verschillende rollen zijn niet voor ouders helder, dat moet je uitleggen. En geef aan waar ouders terecht kunnen met hun vragen en zorgen: zowel in de school als bij het landelijke informatiepunt 5010.

“Direct de ouders erbij betrekken en openheid in alles, dat is cruciaal. Ze moeten weten wat er leeft, ze hebben er recht op dat hun kind goed onderwijs krijgt en dus recht op te weten wat er speelt in de school van hun kind. Wees helder in je boodschap: geef aan waar de komende tijd de prioriteiten liggen en communiceer daarover, dan hou je rust in de tent.”

De vraag is wel vanaf wanneer een school volledige openheid moet geven. Het is niet verstandig om informatie over het inspectieonderzoek te verstrekken voordat de school weet welke stappen ze gaat zetten om de gesignaleerde tekortkomingen aan te pakken. Dat zou betekenen dat men ouders met problemen confronteert, zonder een perspectief op verandering aan te kunnen bieden. Het is niet nodig op alle vragen een concreet antwoord te kunnen geven, maar de school moet wel kunnen aangeven op welke termijn antwoorden te verwachten zijn en hoe er aan gewerkt gaat worden.

Voorbeeld openheid over het inspectieoordeel⁴

INDICATOR		
resultaten	CITO tussenopbrengsten (groep 1-6)	CITO eindopbrengsten (CITO groep 8)
kwaliteitszorg	• werkt planmatig aan verbeteractiviteiten • inzicht in onderwijsbehoeften • borgt de kwaliteit van het leren • professionele schoolcultuur • betrokkenheid ouders, team, bestuur, directie	• scherpere analyses van de opbrengsten (digitaal) • betere rapportage aan ouders over kwaliteit
leerstof-aanbod	voldoet aan de kerndoelen	• leerjaren sluiten niet goed aan (taal – lezen) • niet afgestemd op behoefte (taalzwakke) leerlingen
tijd		tijd voor taal en rekenen ontoereikend
didactisch handelen	• leraren realiseren taakgerichte werksfeer • leraren leggen duidelijk uit	
afstemming	leraren volgen de resultaten goed	• resultaten meer gebruiken in vervollessen • instructie en verwerking meer afstemmen op verschillen
actieve en zelfstandige rol leerlingen	leerlingen zijn actief betrokken	te weinig eigen verantwoordelijkheid voor eigen leerproces
zorg	de school gaat de effecten van de zorg na	• beperkt zicht op groeps- en schoolresultaten • begeleiding zorgleerlingen niet planmatig en onvoldoende effectief

4. In de bijlage staat een voorbeeld van een brief voor ouders met daarin een uitleg over het inspectieoordeel.

Een ander belangrijk punt in de communicatie met ouders is de openheid in het persoonlijke contact. Ouders blijven na een algemene informatieavond soms achter met een gevoel van onmacht: wat betekent dit allemaal voor de leerprestaties van mijn kind? De school steekt vaak in op het schoolniveau om de school te verbeteren. Maar ouders steken in op het leerlingniveau. Geef daarom ook duidelijk aan wat de school op korte termijn extra gaat doen voor de leerlingen om een mogelijke leerachterstand in te lopen en wees open over de mogelijke gevolgen voor het schooladvies: *“Goed informeren en persoonlijk contact door ouderavonden, zodat ouders ook kunnen reageren op school en op elkaar. Dan komt het gesprek op gang.”*

Voorbeeld openheid over informatie

Waar kunt u terecht voor meer informatie:

- www.onderwijsinspectie.nl: halverwege mei zal het definitieve rapport op deze site te lezen zijn.
- Over ongeveer vier weken zal het definitieve rapport van de Inspectie van Onderwijs op school verschijnen. Wanneer u interesse heeft om dit rapport in te zien, schroomt u dan niet om even contact op te nemen met de school.
- Wij hebben er voor gekozen om zelf de pers in te lichten. Vandaag, dinsdag 3 maart, staat er een artikel in het Dagblad en woensdag aanstaande wordt er iets vermeld in het Huis aan Huisblad.
- Wij zullen u, door middel van de nieuwsbrieven, de komende periode steeds op de hoogte houden van de ontwikkelingen die op school plaatsvinden.

Naast de communicatie met de ouders is het voor de school ook van belang om de omgeving actief en open te informeren. Door zelf contact op te nemen met (potentiële) ouders en/of de media, houdt je als school de regie over het proces: *“Die dag hebben we ook meteen de pers uitgenodigd. Daardoor heeft ook niets kunnen lekken en was er geen stemmingmakerij: alle informatie kwam van de school, wij hadden de regie.”* Een communicatiedraaiboek of communicatiematrix kan hierbij een goed hulpmiddel zijn: wie vertelt wat en wanneer aan de krant, de nieuwe ouders, et cetera. Door proactief te handelen, word je als school nooit verrast en zie je dingen op tijd aankomen. Als je de communicatie aan de media overlaat, heb je er als school geen grip meer op.

Toen we al 1,5 jaar verder waren, stond het ineens in de krant. Dan ben je op de goede weg en staat er ineens zoiets negatiefs in de krant. Dat deed erg veel pijn. We hadden toen nog geen communicatiestrategie; nu is openheid richting de media een aandachtspunt van het bestuur.”

3.4 Zie ouders als partners tijdens het verbeterproces

De partnerschap tussen school en ouders is voor een basisschool cruciaal: alleen door samen te werken kan het meest optimale leerklimaat voor een kind gecreëerd worden. De waarde van het partnerschap wordt vooral zichtbaar in slechte tijden, bijvoorbeeld als een school (zeer) zwak is. Schoolleiders moeten meteen duidelijk maken dat de school het niet alleen kan: *“Er is geconstateerd door vakmensen dat deze school zwak is, en ik wil daar wat aan doen en daar heb ik jullie allemaal voor nodig: ouders, kinderen, leerkrachten.”* Partnerschap betekent ook dat de ouders steeds op de hoogte worden gehouden van de successen en tegenslagen van de school. Het is een gezamenlijke onderneming die alleen slaagt als alle partijen op de hoogte zijn van de stand van zaken.

“Wees open in je communicatie, bespreek zowel de lichtpuntjes als de stagnatiepunten. Ouders zien wel dat de school in beweging is en geven je vooralsnog de credits. Er zullen altijd ouders zijn die vinden dat het te langzaam gaat, die gaan toch wel, dat moet je incalculeren. Wees gewoon eerlijk. Dat verdienen de ouders omdat ze bij je blijven, dat verdient respectvolle behandeling.”

Een directe lijn met ouders werkt het beste: via weekjournaals, afspraken met ouders maken en ze daar ook op aanspreken. Het gaat erom de hele school in beweging te krijgen, dus leerkrachten, leerlingen en ouders. Door school en thuis meer te integreren krijgen ouders meer belangstelling voor de school en voor de les van het kind en dat werkt positief door, ook in de resultaten van de kinderen: *“Wat erg aanslaat is het ouderportaal waarmee ouders direct inzicht hebben in de resultaten van hun kinderen. Het is ook een laagdrempelige voorziening. We hebben een ouderavond met workshops gehad waarin onze verschillende activiteiten aan de ouders werden toegelicht en daarin is ook uitgebreid aandacht besteed aan het ouderportaal.”*

Voorbeeld weekjournaal voor ouders

Weekjournaal groep 4

Beste ouder(s),

Voor u ligt het 4^{de} weekjournaal van groep 4. In de weekjournaals worden verschillende activiteiten en vakgebieden beschreven. Zoals taal, rekenen, schrijven, lezen, verkeer, leefstijl en nog veel meer. U leest wat uw kind in de afgelopen week geleerd heeft en als u dat leuk vindt, kunt u daar thuis verder op inspelen. Veel leesplezier! Juf Ineke

Gym: We hadden weer 3 onderdelen. Het eerste onderdeel was touwzwaaien. Het tweede onderdeel was wedstrijdje sprinten tegen elkaar. Het laatste onderdeel was dat er 2 partijen tegen elkaar moesten spelen. De ene partij moest proberen met de bal de pion bij de tegenpartij om te gooien.

Bezoek aan de bieb: Op maandag 15 februari zijn we naar de bibliotheek geweest. Het was erg leerzaam en leuk. De kinderen hebben geleerd wat je in de bieb allemaal kunt doen en wat je kunt lenen. De kinderen hebben ook geleerd waar de verschillende soorten boeken staan, hoeveel boeken je mag lenen en wat je moet betalen als de boeken te laat worden ingeleverd. We mochten ook een kijkje achter de balie nemen. We weten nu waar we de boeken moeten inleveren en waar we de boeken moeten scannen zodat we ze mee kunnen nemen. We hopen dat de kinderen nu veel gaan lezen.

Taal: Met taal hebben we weer veel leuke dingen geleerd. We hebben geleerd verhalen verder af te maken, zodat het verhaaltje kloppend wordt. Daarbij hebben we goed gelet op de schrijfwijze.

Het is de bedoeling dat kinderen eerst spellen voordat ze het woord opschrijven. Willen jullie daar thuis ook goed op letten? Het is goed om kinderen zelf verhalen te laten schrijven, zodat ze hun fantasie vergroten en goed leren schrijven.

Rekenen: Met rekenen gaan we veel oefenen met tafelsommen. Het is namelijk de bedoeling dat de kinderen de tafels 0 t/m 10 door elkaar heen en op volgorde weten. Daar kan ik natuurlijk de hulp van ouders goed bij gebruiken. De kinderen hebben allemaal (opnieuw) de tafels mee naar huis gekregen zodat er mee geoefend kan worden. Na de voorjaarsvakantie zal

ik per week 1 tafel behandelen. Aan het einde van de week ga ik controleren wie de tafel van de week al kent en wie het nog lastig vindt. De kinderen die het lastig vinden, moeten dan natuurlijk deze tafel blijven oefenen totdat ze deze wel weten. Zo hoop ik dat alle kinderen voor de zomervakantie alle tafels kunnen 'dromen'. Ik heb ook nog een handige website gevonden die bij het inoefenen van de tafels goed ingezet kan worden:
<http://www.onlineklas.nl/flash/Tafels%20oefenen.html>.

Spelling: Met spelling zijn we begonnen met het leren van de kabouter namen. De kinderen hebben daar afgelopen week een woordenlijst voor mee naar huis gekregen. De kabouter namen zijn van groot belang omdat kinderen dan woorden leren waarin de kabouter namen verstopt zitten. U kunt dan denken aan de woorden 'kunnen', 'sissen', 'hadden', 'bessen' etc.

Omdat onwetendheid kan leiden tot onbegrip, is het ook belangrijk om ouders vanaf het begin bij de hand te nemen en zaken toe te lichten: waarom kiest de school ergens voor en wat betekent dat voor het kind en voor de ouders? Leg steeds weer uit wat je doet en waarom en wees eerlijk en realistisch over opbrengsten en mogelijkheden. Geef aan bij welke actiepunten je de ouders nodig hebt. Bijvoorbeeld het op tijd komen: als je meer taakgericht wil zijn, moet je op tijd kunnen beginnen. Daar kun je ouders bij betrekken, maar alleen als je goed toelicht waarom je dat als school belangrijk vindt.

“De kwaliteitsverbetering van onze school vraagt om cultuurveranderingen, zowel in de school als bij de ouders. Daar moeten we met de ouders over communiceren; het staat of valt met een goede toelichting, dan pas gaat het kwartje vallen. Het is heel belangrijk om de ouders daar in mee te nemen, van begin tot het einde. Ouders bevragen wat ze willen voor hun kind, wat ze goed en niet goed vinden. Wat erg goed werkt, is met koffie aan de poort staan: naar ouders toe gaan, want ze kwamen niet naar ons. Als je een relatie opbouwt met ouders, dan gaat het steeds beter, daar in investeren. Ouders vinden dat prettig.”

“Als ik kijk naar het beeld dat naar buiten werd gebracht door de vorige directeur en team, kan ik me de reactie van ouders wel voorstellen: wij doen het goed, wat de inspectie zegt deugt niet. Dus ik snap waarom ouders eerst geen begrip hadden voor de veranderingen. Nu ze zien dat het ook anders kan, worden ze langzaamaan positief. Ook bleek tijdens een ouderavond over een heel ander onderwerp hoe weinig ouders eigenlijk wisten. Pas na uitleg waarom het er toe doet dat de zorgstructuur goed is, snapten ze dat beter. Het is dus heel belangrijk om de ouders bij de hand te nemen en alles goed uit te leggen.”





4. NAAR EEN INSPECTIERAPPORT VOOR OUDERS

4.1 *Het ouderrapport*

Begin 2010 heeft de Onderwijsinspectie een aantal aanvullende maatregelen getroffen voor ouders van leerlingen die op een zeer zwakke school zitten. Dit gebeurde op verzoek van de Tweede Kamer waar geconstateerd werd dat lang niet alle schoolbesturen van (zeer) zwakke scholen er in slagen om ouders goed te informeren. De belangrijkste nieuwe maatregel is het ouderrapport. In dit rapport maakt de Onderwijsinspectie een samenvatting voor de ouders over het inspectieoordeel en wordt uitgelegd waarom de inspectie de school als zeer zwak heeft beoordeeld. Alle scholen die vanaf 1 april 2010 door de inspectie worden bezocht, krijgen met de nieuwe maatregel te maken. De procedure die de inspectie daarbij hanteert, is als volgt:

1. De inspectie bezoekt de school en stelt een conceptrapport op. Van dit conceptrapport wordt meteen een concept ouderrapport gemaakt. Beide concepten worden voor hoor en wederhoor opgestuurd naar het bevoegd gezag van de school.
2. De inspectie stelt een definitief rapport op en stuurt dit samen met het definitieve ouderrapport naar het bevoegd gezag van de school.
3. Het bevoegd gezag stelt een begeleidende brief op waarin zij het ouderrapport toelicht en haar zienswijze kenbaar maakt. Indien mogelijk gaat het bevoegd gezag in deze brief ook in op de maatregelen die de school gaat nemen en de wijze waarop de ouders daarbij betrokken worden.
4. Het bevoegd gezag is verplicht om het ouderrapport samen met de begeleidende brief binnen 3 weken na ontvangst op te sturen naar alle ouders. Ook als de school kiest voor een alternatief communicatiemiddel, zoals een ouderavond, moet de brief verstuurd worden naar de ouders. Daarnaast stuurt het bevoegd gezag een afschrift van de begeleidende brief naar de inspectie.
5. De inspectie zet het definitieve rapport en het ouderrapport 4 weken na de vaststelling op de website van de inspectie. Indien de school het ouderrapport dan nog niet naar de ouders heeft verstuurd, zal de inspectie – na een rappel aan de school – het ouderrapport zelf naar de ouders sturen.

Het ouderrapport kent een standaard opbouw:

- Een standaard tekst waarin wordt toegelicht waarom ouders dit rapport krijgen en hoe de inspectie scholen beoordeelt.
- Een opsomming van de opbrengst- en procesindicatoren die specifiek op deze (afdeling van de) school als zwak zijn beoordeeld.
- Een standaard tekst met daarin een schets van het vervolgtraject en de wijze waarop ouders op de hoogte worden gehouden.

Ter illustratie volgt hieronder een voorbeeld van een samenvattend rapport voor de ouders van een zeer zwakke basisschool.

1. Waarom ontvangt u dit samenvattend rapport?

De Inspectie van het Onderwijs heeft vastgesteld dat de kwaliteit van het onderwijs op basisschool **De Wijngaard** onvoldoende is. **De Wijngaard** is daarom een 'zeer zwakke school'. In dit samenvattende rapport leest u wat dat betekent, wat de inspectie eraan doet en wat er van de school wordt verwacht. Het volledige rapport vindt u op www.onderwijsinspectie.nl.

2. Waar kijkt de inspectie naar?

In de *Wet op het onderwijstoezicht* staat op welke punten de Inspectie van het Onderwijs scholen beoordeelt. Kort gezegd gaat het om de volgende hoofdpunten:

- Wat leren de leerlingen en hoe ontwikkelen ze zich?
- Hoe is het onderwijs ingericht?
- Hoe zit het met de zorg en begeleiding?

Meer informatie staat in de brochure *Toezichtkader 2009*, die u vindt op www.onderwijsinspectie.nl.

3. Waarom is de Wijngaard zeer zwak?

De Inspectie van het Onderwijs vindt dat de kwaliteit van het onderwijs op **De Wijngaard** ernstig tekortschiet. De leerlingen hebben namelijk aan het eind van groep 8 op het gebied van **taal en rekenen** veel minder geleerd dan

leerlingen op vergelijkbare scholen. De inspectie keek ook naar de resultaten van de leerlingen in de groepen 3, 4 en 6. De inspectie vond dat zij **ook te weinig** hebben geleerd.

Helaas heeft **De Wijngaard** ook andere belangrijke zaken niet op orde. Het gaat om de volgende punten:

- Het lukt niet om alle taal- en rekenboekjes tot en met groep 8 met voldoende leerlingen door te werken. Daardoor sluit de lesstof voor te veel leerlingen niet goed aan bij de lesstof die ze in het voortgezet onderwijs krijgen.
- De school doet te weinig om de taalachterstand van leerlingen in te halen. Dat kan gebeuren met extra taallessen, door aandacht voor lezen of door spreek- en luisteroefeningen te doen. De inspectie heeft nauwelijks voorbeelden gezien waaruit blijkt dat de school extra aandacht besteedt aan taal.
- Te weinig leraren volgen systematisch hoe hun leerlingen zich ontwikkelen. Daardoor is de kans groot dat ze het niet merken als het niet goed gaat met een leerling. Leerlingen die extra hulp nodig hebben, krijgen die hulp daardoor niet of onvoldoende.
- De school helpt leerlingen die extra zorg nodig hebben te laat of op een verkeerde manier. Er zijn geen plannen voor leerlingen, waarin staat wat het doel is van de hulp, en hoe en wanneer dat bereikt moet zijn. Doordat plannen ontbreken, kunnen de leraren en anderen ze ook niet goed uitvoeren.
- Ook organisatorische problemen op **De Wijngaard** dragen bij aan onvoldoende kwaliteit van het onderwijs en belemmeren dat de kwaliteit snel weer voldoende is. Tijdens het onderzoek bleek dat **De Wijngaard** te kampen heeft met (veel) wisselingen in de schoolleiding en (veel) wisselingen in het team;

Omdat deze punten niet in orde zijn, heeft de inspectie besloten om **De Wijngaard** 'zeer zwak' te noemen. Dat betekent niet dat alles op de school misgaat of slecht is geregeld. Misschien doet de school het op andere punten best goed en hebben de leerlingen het er erg naar hun zin. De punten die hierboven zijn genoemd, zijn echter beslissend voor het onderwijs, en dus voor de leerlingen. Als de school op deze punten te lang slecht presteert, grijpt de inspectie in.

4. Hoe gaat het verder?

De Wijngaard komt op de de lijst van zeer zwakke scholen, op www.onderwijsinspectie.nl. Daar moet **De Wijngaard** zo snel mogelijk vanaf. Dat kan alleen als de kwaliteit van het onderwijs weer voldoende is. Daar moet het schoolbestuur voor zorgen. Hieronder staat hoe dat gebeurt.

De school

De Wijngaard moet de kwaliteit van het onderwijs zo snel mogelijk verbeteren. Het bestuur van **De Wijngaard** maakt daarvoor een plan van aanpak. In dat plan staat hoe de kwaliteit van het onderwijs uiterlijk binnen twee jaar, maar hopelijk sneller, weer op een aanvaardbaar niveau komt.

De inspectie

De inspectie kijkt of het plan van **De Wijngaard** goed genoeg is om het onderwijs weer op orde te krijgen. De inspectie maakt harde afspraken met het bestuur over wat er bereikt moet worden en wanneer. De inspectie komt minstens één keer per half jaar op de school. Ze kijkt dan of het beter gaat en of dat snel genoeg gebeurt. Tussentijds kijkt de inspectie welke verbeteringen al te zien zijn. Aan het einde van de afgesproken tijd onderzoekt de inspectie of het onderwijs weer op orde is. Als dat zo is, is **De Wijngaard** niet langer zeer zwak. Ook wordt **De Wijngaard** van de 'lijst zeer zwakke scholen' gehaald.

5. Hoe blijft u op de hoogte?

Het schoolbestuur moet u goed op de hoogte houden van het verbeteren van het onderwijs. Daarom heeft het bestuur u deze samenvatting gestuurd. Vragen over het oordeel van de inspectie en de consequenties daarvan kunt u aan het schoolbestuur stellen. U kunt dat doen via de de ouderraad of de medezeggenschapsraad. Vragen over de gevolgen voor uw kind stelt u aan de school zelf. Nadat de inspectie tussentijds een onderzoek heeft gedaan, leest u op www.onderwijsinspectie.nl of de kwaliteit op **De Wijngaard** vooruitgaat.

4.2 Gebruik van het ouderrapport door de scholen

Voor het succes van het ouderrapport is de inspectie mede afhankelijk van de schoolleiders. Gaan zij het rapport actief gebruiken? De meeste schoolleiders zijn positief over het initiatief. Ouders hebben daar recht op en het ontlast de school omdat ze nu niet zelf een samenvatting voor ouders hoeven te maken. Bovendien is de samenvatting objectief: *“Ik ben er ook wel mee geholpen dat de rapportage van een objectief deskundige komt. Want mijn vertaling blijft subjectief.”* Een enkele schoolleider plaats een kritische kanttekening bij het ouderrapport. Ze vragen zich af of de taal van de inspectie in het ouderrapport wel helder genoeg is. Het ouderrapport van de inspectie ontslaat de school dan ook niet van de verantwoordelijkheid om het rapport te controleren: hoe staat het er, is de taal helder, is het verhaal open en transparant genoeg.

“Prima, het scheelt ons veel werk. Een inspectierapport is onleesbaar voor de gemiddelde ouder. Wij hebben het zelf moeten vertalen, dus als de inspectie een leesbaar en klantvriendelijk rapport zou maken, lijkt me dat een prima zaak. Maar dan moeten ze zich wel richten op het lagere segment van ouders, dus zeer populair en leesbaar geschreven, vertaald naar ‘wijktaal’. Ouders weten vaak niet wat zorgstructuur betekent en wat didactisch handelen is.”

Het ouderrapport is sinds 1 april 2010 praktijk geworden. Dit betekent dat alle scholen die nu een zeer zwakke beoordeling krijgen hiermee aan de slag moeten. Gezien bovenstaande kritische kanttekeningen is het van belang dat de school bij het versturen van het ouderrapport naar de ouders geen passieve houding aanneemt, maar goed nadenkt over de begeleidende brief die met het ouderrapport wordt meegestuurd. Die brief geeft de school de mogelijkheid om ook de goede kanten van de school te belichten en om duidelijk te maken wat de school aan de situatie gaat doen. Idealiter gaat een begeleidende brief in ieder geval in op de volgende onderdelen:

- de achtergrond van het inspectieoordeel: hoe werkt het bezoek van de inspectie, waar wordt naar gekeken;
- de belangrijkste conclusies uit het inspectieoordeel, met daarin ook de (norm) indicatoren waar de school wel goed op scoort;
- de zienswijze van de school op het oordeel van de inspectie;
- de verbeteracties die de school gaat inzetten, indien mogelijk met een inschatting van het tijdpad;
- de wijze waarop de school de ouders op de hoogte gaat houden van het verbetertraject en op welke momenten de ouders concreet bij het traject worden betrokken.

Naast (of in plaats van) een brief is een ouderavond een goede manier om het ouderrapport van de inspectie toe te lichten en om meteen de link te leggen met het verbeterplan: wat betekent het concreet voor de school en hoe gaat de school het oppakken.

“Ouders hebben naar aanleiding van zo’n rapport veel vragen en zorgen, die moeten ze ergens kwijt kunnen. Dus ik zou daar een ouderavond voor beleggen.”.







BIJLAGE





VOORBEELDBRIEF VOOR OUDERS OVER HET INSPECTIEOORDEEL

Beste ouders/verzorgers,

Afgelopen maandagavond hebben wij een ouderavond georganiseerd om u te informeren over het schoolbezoek van de Inspectie van Onderwijs. De ouders/verzorgers die niet in de gelegenheid waren om te komen, willen we via deze brief informeren.

De Inspectie van Onderwijs beoordeelt onze school als zeer zwak. Deze beoordeling is als volgt tot stand gekomen:

- Drie achtereenvolgende schooljaren onvoldoende eindopbrengsten groep 8;
- Ontbreken van specifieke leerinhouden voor leerlingen met een taalachterstand;
- Onvoldoende sprake van een taakgerichte werksfeer en duidelijke uitleg;
- Geen planmatige uitvoering van de leerlingenzorg.

Deze beoordeling wordt als volgt onderbouwd door de Inspectie van Onderwijs:

- **Context:** in 2006 en 2007 is de Inspectie van Onderwijs al zeer kritisch geweest over de kwaliteitszorg, met name over het planmatig werken aan verbeteractiviteiten en over het borgen daarvan. Ook het didactisch handelen en de leerlingenzorg werden overwegend als onvoldoende beoordeeld. Er is naar aanleiding van deze rapporten een verbeterplan opgesteld.
- **Algemeen beeld:** hoewel er enige vooruitgang wordt gesignaleerd met betrekking tot de betrokkenheid van de leerlingen, is de taakgerichtheid afgenomen. Daarnaast constateert de Inspectie van Onderwijs dat de kwaliteitszorg als onvoldoende beoordeeld moet worden. Wegens gebrek aan continuïteit in de schoolleiding is de kwaliteitszorg in onvoldoende mate aangestuurd.
- **Opbrengsten:** de Inspectie van Onderwijs beoordeelt de eindopbrengsten als onvoldoende. Dit oordeel is gebaseerd op gegevens van een landelijk genormeerde eindtoets over de afgelopen drie schooljaren. De tussentijdse opbrengsten (Cito-toetsen groep 3 t/m 6) worden wel als voldoende beoordeeld.
- **Kwaliteitszorg en leerstofaanbod:** de Inspectie van Onderwijs constateert dat er in het verbeterplan diverse aspecten aan de orde komen om klassenmanagement, differentiatie, zelfstandig werken, effectieve onderwijstijd en de

leerlingenzorg verder te ontwikkelen. Zij ziet ook verbetering op deze gebieden, maar het is nog niet voldoende zichtbaar om dit als voldoende te beoordelen. Zij geeft aan dat er nog onvoldoende sprake is van planmatig werken, evaluatie en borging. Een regelmatige evaluatie van het leren en onderwijzen, gevolgd door een planmatige aanpak van verbeteractiviteiten op dit terrein, acht de Inspectie van Onderwijs dringend gewenst. Te meer, daar hier mogelijk een verband bestaat met de tegenvallende opbrengsten.

- **Onderwijsleerproces:** de Inspectie van Onderwijs is kritisch over het onderwijsleerproces. Zij constateert een onvoldoende taakgerichte werksfeer veroorzaakt door ondoelmatig klassenmanagement. De instructie is te weinig activerend en er wordt te klassikaal onderwijs gegeven. Weliswaar is er sprake van wederzijds respect en van betrokkenheid van de leerlingen.
- **Zorg en begeleiding:** de Inspectie van Onderwijs ziet een goede verbetering van de zorgstructuur. Op dit gebied is een verdere ontwikkeling voor het maken van analyses, het opstellen van handelingsplannen en leerlijnen een duidelijk verbeterpunt. De school moet consequenter en doelgerichter analyses maken van leerlingen met D- en E-scores.

Stand van zaken tot nu toe

De Inspectie van Onderwijs heeft tijdens het schoolbezoek gezien dat er al een heel aantal verbeterpunten in ontwikkeling is op school. Ook heeft zij dit geconstateerd vanuit plannen die de school bij hen aanlevert. Opmerkelijk is bijvoorbeeld dat een heel aantal beoordelingen niet afwijkt van eerdere beoordelingen. Het grote verschil is nu dat er drie achtereenvolgende jaren onvoldoende eindopbrengsten zijn. Met de hieronder genoemde punten heeft de school al een start gemaakt met het verbetertraject:

- Nieuwe methodes Taal / Spelling en Begrijpend lezen
- Invoering methode Technisch lezen
- Nieuwe aanpak sociaal emotionele ontwikkeling en het pedagogisch klimaat (Kanjerttraining)
- Verbeterde zorgstructuur
- Projectmatig werken aan wereldoriënterende vakken
- Aanpak klassenmanagement

De school krijgt van de Inspectie van Onderwijs twee jaar de gelegenheid om de kwalificatie van zeer zwakke school kwijt te raken. De Inspectie van Onderwijs zal het toezicht sterk intensiveren. De school krijgt in dit proces begeleiding van een onderwijsconsulent. Zij gaat de school ondersteunen bij het schrijven van het plan van aanpak. Ook krijgt de school hulp bij het signaleren en analyseren van de problematiek op het gebied van de opbrengsten.

De beoordeling van de Inspectie van Onderwijs is bij het team hard aangekomen. Wel geeft het rapport een nieuwe impuls voor verbetering. Het geeft duidelijke richtlijnen waarop de school zich moet verbeteren. Wij gaan er als team hard aan werken om binnen twee jaar weer een school te zijn waar de opbrengsten en de kwaliteit van het onderwijs weer op niveau zijn.

Wij hopen u middels deze brief voldoende te hebben geïnformeerd. Mocht u vragen en/of opmerkingen hebben dan horen wij dit graag.

Met vriendelijke groet,
Namens het team

Simone Hanssen
Directeur o.b.s. De Zon



Communicatie met ouders

De kracht van onze sector zit in de mensen die er werken, maar ook in de betrokkenheid van de ouders van de leerlingen. We hopen u met deze brochure handvatten te geven om van die betrokkenheid een goede relatie te maken. Deze brochure is bedoeld voor iedere school die met een oordeel van inspectie, media, ouders of omgeving te maken krijgt en daar iets mee wil (en moet) doen richting de ouders. Een educatief partnerschap met de ouders van uw leerlingen biedt kansen om het onderwijs effectiever en beter te maken. Deze uitgave kan u hierin ondersteunen.

Juist omdat de relatie met ouders in het primair onderwijs heel sterk is, is het zo belangrijk om deze relatie goed te houden en om blijvend samen te werken. Door ouders als educatieve partners te (gaan) zien, kunnen scholen een aanzienlijke kwaliteits-sprong maken, bijvoorbeeld doordat zij zaken beter met ouders afstemmen en hun activiteiten richting ouders doelgerichter opzetten. De feedback van ouders op plannen en resultaten van de school vormt zo een belangrijke motor voor schoolontwikkeling, professionele ontwikkeling en kwaliteitszorg.

De PO-Raad, gevestigd in Utrecht, is de Nederlandse sectororganisatie voor het primair onderwijs. De vereniging behartigt de gemeenschappelijke belangen van de schoolbesturen in het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs. Binnen het programma 'Goed worden en goed blijven' biedt de PO-Raad informatie en ondersteuning aan schoolbesturen en directies. De PO-Raad staat ze bij om de kwaliteit van het onderwijs van zwakke en zeer zwakke scholen zo snel mogelijk te verbeteren en om te voorkomen dat scholen zwak of zeer zwak worden.



ISBN 978-90-441-2799-7



9 789044 127997