



BOOR wil dicht bij de werkvloer staan

Scholen ondersteunen bij pittige opdracht

April 2018

Onderwijs bieden van de beste kwaliteit, hoe doe je dat in een grootstedelijke context? Bestuurder Renata Voss en Petra den Hollander, directeur onderwijskwaliteit van het Rotterdamse openbare schoolbestuur BOOR, zeggen dat scholen vooral baat hebben bij een duidelijke richting vanuit het bestuur.

“In sommige wijken komt er zóveel op het onderwijs af. De scholen werkten voorheen aan een waaier van doelen. Het is goed om ambitieus te zijn, maar je kunt ook teveel willen.”

BOOR heeft de strategische doelen en beleidsambities vastgelegd in een koersdocument. “Elke school kon vanuit de eigen context hieruit pakken wat relevant was. En dat was nogal wat”, vertelt Den Hollander. Hier komt verandering in; het bestuur wil meer focus aanbrengen. De missie, visie en koers blijven ongewijzigd, maar het jaarplan voor 2019 zal minder doelen bevatten. Daardoor ontstaat duidelijkheid en ruimte om in de uitwerking van de doelen eigen keuzes te maken, voorspelt Voss.

Van scholen wordt allereerst verwacht dat zij de door de inspectie geëiste basiskwaliteit leveren. “Dat is bij een aantal scholen al best een worsteling”, zegt Voss. “Landelijk hebben scholen 10% gewichtenleerlingen. In Rotterdam is dat 20%. Wij zijn het bestuur met het hoogste gehalte aan gewichtenleerlingen. Gemiddeld is dat bij ons 21%, maar soms zelfs 47%.”

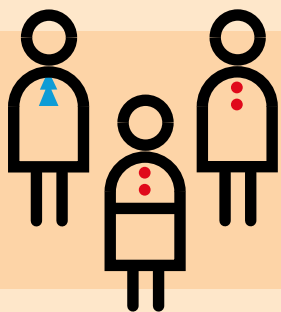
De Akkers ‘op Zuid’ is zo’n basisschool. Hier moet je extra je best doen om kinderen in de leermodus te krijgen, zegt directeur Louisa Reichardt. “De kinderen hebben soms een flinke rugzak, vanwege wat er thuis speelt, maar ook op straat.” Pal voor de school ligt een plein waarop werd geblowd, gedeald en gedronken door rondhangende mannen. “Ik heb hen uitgelegd dat wij de kansen van kinderen willen verbeteren met goed onderwijs in een veilige omgeving. En gezegd: kappen met dat zuipen en dealen op het schoolplein; wij gaan samen aan de slag voor de kinderen.” Het hangen is afgelopen. Reichardt bespreekt met bewoners, verhuurder Havensteder, de wethouder en de gebiedscommissie hoe ze de wijk leefbaarder kunnen maken.

School voelt zich gesteund

De school bouwt met extra materiaal aan een rijke leeromgeving en biedt leerkrachten na- en bijscholing. De directeur spreekt in de wandelgangen veel ouders. Een consulente ouderbetrokkenheid verzorgt taal-, opvoed- en andere cursussen.

Reichardt voelt zich ‘enorm gesteund’ door het bestuur. “Zij begrijpen onze situatie en denken met ons mee. Toen ik bijvoorbeeld worstelde met de veiligheid voor de school, hebben zij meteen camera’s laten ophangen.”

De Akkers is een van BOOR’s twaalf scholen in het focustraject. Hier krijgen zwakke en risicoscholen intensieve begeleiding. Het traject wordt aangestuurd door een boven-





schools directeur, die samen met de schoolleiders de risico's in beeld brengt. Op basis hiervan wordt een verbeterplan gemaakt en uitgevoerd. Indien nodig worden de leerkrachtvaardigheden gemeten met behulp van een kwaliteitskaart. Schoolleiders kunnen te zwak bevonden leerkrachten tijdelijk overplaatsen naar een eigen 'opleidingsschool' van BOOR, waar ze zich kunnen ontwikkelen naar het gewenste niveau. Reichardt: "De steun die wij krijgen als focusschool, is heel fijn. Binnen dat verband spar ik ook met collega's over hoe zij dingen aanpakken."

Vinger aan de pols

BOOR beheert 78 scholen, (van (speciaal) basisonderwijs tot voortgezet (speciaal) onderwijs. Het bestuur houdt zicht op de onderwijskwaliteit door de informatie over de onderwijsresultaten, financiën, verzuim, het succes van leerlingen in het vo en de leerling- en oudertevredenheid goed te volgen en te analyseren. En door veel in de scholen aanwezig te zijn. Den Hollander: "De context van de school weegt ook mee: in welke omgeving staat de school, hoe zit het met de gewichten? Zo zien we scherper waar we aan moeten werken." Op basis van deze factoren bespreekt het bestuur de scholen met de vijf bovenschools directeuren, en gaan deze directeuren in gesprek met de scholen onder hun beheer.

BOOR houdt een stevige vinger aan de pols. Dat heeft mede te maken met het feit dat het bestuur in 2013 en 2014 onder verscherpt toezicht stond van de inspectie. Voss: "We hebben de nadruk verlegd van curatief naar preventief. Daarvoor moet je als bestuur inzicht hebben in de genoemde factoren. Dit inzicht wordt gebruikt om ontwikkeling te stimuleren; niet om af te rekenen. Er is nu meer openheid." Den Hollander: "Onze schoolteams hebben in het verleden hard gerend en vingers in de dijk gestopt. Er was nu momentum voor een andere benadering." Voss: "Het werkt om in openheid en consequent te sturen op feiten en cijfers. En hulp te bieden waar nodig. Scholen die de afgelopen jaren een onvoldoende kregen van de inspectie, scoren meestal binnen een jaar weer voldoende. En onze scholen scoren gemiddeld hoger dan het Rotterdamse gemiddelde. Dat is een fantastische prestatie."

Profiel en identiteit

De grondrechten (gelijke behandeling, vrijheid van godsdienst en meningsuiting) en het Verdrag inzake de rechten van het kind bekleden een prominente plek in de identiteitsomschrijving van BOOR. Voss: "Op openbare scholen komen alle groeperingen bij elkaar. Soms botst het in het openbare domein en komt de discussie mee de klas in. De leerkracht moet dan een gesprek aansturen, terwijl het buiten de school niet lukt om groepen met elkaar te laten praten. Ik vind dat wij leerkrachten daarbij goed moeten ondersteunen met een stevig burgerschapsprogramma."

Ook stimuleert BOOR haar scholen om een profiel te kiezen. Dat moet passen bij de koers en identiteit van de organisatie, maar ook aansluiten bij de eigen populatie en omgeving. De bovenschools directeur bevraagt de school over die match en over hoe de school met dit profiel de basiskwaliteit en extra kwaliteit gaat waarmaken. Voss: "Bovendien bied je ouders wat te kiezen. En een profiel dat voortvloeit uit je identiteit helpt om nieuwe leerkrachten aan te trekken."

Een school met een theater om de hoek koos voor een cultuurprofiel en bouwde een mooie samenwerking op. Een school met literatuurprofiel doet veel samen met de bibliotheek. Andere scholen kozen bijvoorbeeld voor sport, tweetaligheid of het slechten van de drempel tussen po en vo. Deze laatste basisschool werkt samen met een vo-school in dezelfde wijk. Het profiel is vaak een goede aanleiding voor ouderbetrokkenheid en het binnenhalen van vrijwilligers en bedrijven.

De Akkers is nog niet zo ver. "Eerst willen we de opbrengsten op peil krijgen", zegt Reichardt. "Zodra dat is gelukt, gaan we meer muziek, sport en cultuur aanbieden."

Voss en Den Hollander willen interactie tussen scholen vergroten. Schoolleiders spreken elkaar op plenaire dagen aan de hand van thema's en ontmoeten elkaar bij management-development trajecten. Dat stimuleert een onderzoekende houding, zegt Den Hollander. "Je komt achter de motieven van anderen. Je spreekt collega's die al een stap verder zijn dan jij met dezelfde problematiek. En je gaat spiegelen: wie ben je zelf als leider? Kun jij je school naar de volgende fase brengen?"

