

OPO IJmond

**Verantwoorden past
bij een professionele
cultuur**

April 2018

Stichting Openbaar Primair Onderwijs (OPO) IJmond maakt enorme stappen in het verantwoorden over onderwijskwaliteit. Het bestuursbureau gaat samen met de schoolleiders en leraren in gesprek over wat onderwijskwaliteit is voor OPO IJmond.

Horizontale dialoog

Bij OPO IJmond is met name ingezet op de dialoog met horizontale interne belanghebbenden. Voorheen opereerden de zestien scholen binnen het bestuur als eilandjes. Tegenwoordig is dat anders: schoolbestuurder Martijn van Embden zorgt samen met clusterdirecteuren en kwaliteitszorgmedewerkers voor meer samenwerking tussen de scholen. Ook zijn zij intensief aan de slag gegaan met het definiëren van onderwijskwaliteit: wat is onderwijskwaliteit voor OPO IJmond? En hoe gaan we onze doelstellingen bereiken?

Bij OPO IJmond wordt de interne horizontale dialoog actief gevoerd: het schoolbestuur is continu in gesprek met schoolleiders, IB'ers, leraren en de medezeggenschapsraad over de kwaliteit van het onderwijs binnen de stichting. Het gesprek aangaan richting ouders is wel gaande op de scholen, maar dit kan nog sterker verankerd worden binnen de stichting geeft De Boer aan: „Het is misschien ook wel interessant om ouders vanaf de start al mee te nemen in het proces waarbij we onderwijskwaliteit definiëren.”

In de nieuwe strategische agenda van de PO-Raad staat dat ieder schoolbestuur, in samenspraak met haar scholen, een eigen definitie van onderwijskwaliteit formuleert. Onderwijskwaliteit ontstaat in afstemming met je omgeving. Het voeren van een dialoog en zo rekenschap geven en nemen hoort daar ook bij en is onderdeel van de kwaliteitscyclus van scholen. Beleidsmedewerker onderwijs Yvonne Vellinga en clusterdirecteur Inge de Boer zijn hier vanuit OPO IJmond mee aan de slag gegaan.

Definiëren van onderwijskwaliteit

Hoe leg je binnen je onderwijsorganisatie vast wat onderwijskwaliteit is? „Dat is nog best een flinke klus”, vertelt De Boer. „Vroeger gingen veel scholen uit van de eisen van de Onderwijsinspectie. Maar nu wilden we vanuit het bestuur één gedeelde visie ontwikkelen van wat wij als OPO IJmond zien als basiskwaliteit voor goed onderwijs. We kwamen uit een situatie waarin het bestuur te weinig zicht had op wat er gebeurde op de scholen. De scholen binnen het bestuur keken ook nauwelijks buiten de grenzen van het eigen schoolplein.” Het was daarom nodig om de organisatie van het bestuur aan te passen. Met de komst van clusterdirecteuren en beleidsmedewerkers werden de lijnen korter, kennisuitwisseling gemakkelijker en om hulp vragen meer toegankelijk.

De belanghebbenden, waar schoolbesturen de dialoog mee aangaan over onderwijskwaliteit, zijn in te delen in vier categorieën, zoals weergegeven in onderstaande tabel. In dialoog kan de definitie van onderwijskwaliteit voortdurend bijgesteld worden en in de verantwoordingsrelaties staat reken-schap geven én nemen centraal. Er zijn verschillende belanghebbenden waar het schoolbestuur mee in dialoog gaat; horizontale interne belanghebbenden van besturen (ouders, (G)MR, leerlingen en het personeel), horizontale externe belanghebbenden (gemeentebestuur, collega-bestuurders, kinderopvang, zorg- en welzijnsorganisaties), verticale interne belanghebbenden (intern toezicht) en verticale externe belanghebbenden (overheid, politiek, Inspectie van het Onderwijs).

	Inter	Extern
Horizontaal	<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkers • (G)MR • Leerlingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ouders • Voortgezet onderwijs • Kinderopvang • Bedrijfsleven • Collega-onderwijsbesturen • Gemeenten • Zorg- en welzijnsorganisaties • Samenwerkingsverbanden
Verticaal	<ul style="list-style-type: none"> • Intern toezicht 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspectie van het Onderwijs • Overheid

Zelf verantwoordelijkheid voelen

Het werken in een nieuwe organisatiestructuur ging niet meteen van een leien dakje volgens De Boer: „Als clusterdirecteuren waren we de verlengde arm van de bestuurder. We controleerden of de kwaliteit op de scholen wel in orde is. Dat controleren is eigenlijk niet wat je wilt als bestuur. Het ideaalbeeld is dat scholen zelf de verantwoordelijkheid voelen om systematisch aan kwaliteit te werken.” Om scholen zover te krijgen was er meer nodig.

Gedeelde visie

Samen met de nieuwe bestuurder werd een strategische koers uitgezet. Hoe kan de stichting werken aan een gedeelde visie op wat onderwijskwaliteit is voor OPO IJmond? Vellinga: „Eerst hebben we aan de schoolleiders gevraagd wat zij belangrijk vinden. De vragen die we onszelf stelden waren: wat is voor OPO IJmond basiskwaliteit? Wanneer zijn we daar tevreden over? En welk gedrag hoort daar eigenlijk bij?” Daarbij werd er ook gekeken naar wat er al goed ging binnen het schoolbestuur én naar waar behoefte was aan verbetering. „In gesprek met schoolleiders keken we naar hoe we het doen op dit moment. Wat willen we behouden? Op welke manier volgen we de kwaliteit van het onderwijs? Hoe kunnen we verantwoorden over kwaliteit en hoe kunnen we nog een slag maken in de verbetering? De volgende stap wordt het betrekken van IB'ers bij dit proces om te kijken naar hoe zij kwaliteit volgen op schoolniveau. Daarna is het de bedoeling dat schoolleiders in dialoog gaan met de leraren op de scholen. Om de visie zo over te brengen op de schoolteams zodat ze er ook mee aan de slag gaan is wel een uitdaging, waarbij je soms te maken krijgt met weerstand”, vertelt de Boer.

Professionele cultuur

„We hebben wel geleerd zoveel mogelijk in gesprek met elkaar te blijven. Daardoor is er veel meer zicht gekomen op de kwaliteit en expertise die scholen in huis hebben. Er is een enorme inhaalslag gemaakt binnen de stichting: voorheen waren de zestien scholen alleen maar zelfstandig bezig, nu wordt er veel meer kennis uitgewisseld”, vertelt Vellinga. Verantwoording afleggen aan belanghebbenden over onderwijskwaliteit ligt nu steeds meer bij de scholen zelf. Er is sprake van een professionele cultuur waarin de scholen de verantwoordelijkheid daarvoor ook steeds meer aankunnen. „Door de ontwikkeling van die professionele cultuur is er een enorme drive om het goed te doen”, vult De Boer aan. „Eerst legden de schoolleiders verantwoording af omdat het nu eenmaal moet. Door de ontwikkeling van die professionele cultuur is er een enorme drive om het goed te doen: het gesprek aangaan en verantwoorden over onderwijskwaliteit hoort daar nu eenmaal bij.”