

# Zo verhoog je planmatig de onderwijskwaliteit



Tekst Karin van Breugel

In het nieuwe Inspectiekader zijn besturen het eerste aanspreekpunt voor de kwaliteit op hun scholen. Sommige bestuurders vinden deze nieuwe rol lastig. Anderen zijn er juist heel gelukkig mee, zoals Hans Kelderman, bestuurder van de Aloysius Stichting. Hoe houdt hij grip op de kwaliteit en opbrengsten op alle niveaus in zijn organisatie?

Met vijftig sbo-, so- en vso-locaties in heel Nederland is Aloysius een groot onderwijsbestuur. De meeste scholen zijn solitair. Aloysius verzorgt daarnaast ook onderwijs in jeugdvangenissen en jeugdinstituten. De stichting, die al 130 jaar bestaat, richt zich hoofdzakelijk op leerlingen met gedrags- en leerproblemen. 'Kinderen in hun kracht zetten, zorgen dat zij het gevoel hebben dat je er onvoorwaardelijk voor hen bent en passie voor ons werk zijn de kernwaarden van onze stichting', vertelt Hans Kelderman. 'Aloysius is een ontwikkelingsgerichte organisatie: we zijn steeds bezig met de verbetering van ons onderwijs. We willen ons werk beter dan goed doen.'

### Ambitiegericht werken in 4D

Aloysius wil alles uit de leerlingen halen wat erin zit, op elk vlak. De vraag is natuurlijk hoe je weet of je dat gehaald hebt. En waar leg je de lat? Hans: 'Voorheen bemoeide ik me niet zo met die vraag, dat vond ik meer iets voor onze sector- en schooldirecteuren. Ook de

inspectie zat op die lijn. Zij sprak eerst met directeuren en kwam in laatste instantie nog eens bij mij. Nu is de bewijslast omgedraaid en vraagt de inspectie aan mij als bestuurder om uit te leggen of ik waarmaak wat ik zeg: dat wij het best denkbare onderwijs geven.' Het schoolbestuur zocht een methodiek om de juiste ambities te stellen en de opbrengsten te monitoren en kwam uit bij de CED-Groep. Deze begeleidt Aloysius bij het invoeren van de 4D-werkwijze, waarbij de D's staan voor data, duiden, doelen en doen. 'Met 4D werk je systematisch aan je kwaliteit en je opbrengsten. Wij focussen daarbij op de vakken en op gedrag. 4D geeft handvatten om groepsgewijs onderwijs te geven en tegelijkertijd goed zicht te houden op het individuele kind.' Het formuleren van een ambitie - de kapstok voor het organiseren van het onderwijs - staat binnen dit model centraal.

### Ambitie en tussendoelen

In eerste instantie kregen alle Aloysius-

scholen van hun bestuur de ruimte om de 4D-werkwijze in hun eigen tempo in te voeren. Zij volgden daarvoor verschillende basiscurricula en masterclasses bij de CED-Groep. Afgelopen schooljaar werd besloten dat alle scholen 4D in de volle breedte moeten invoeren. Elke school formuleert haar ambitieniveau en de tussendoelen voor de gevorderde leerlingen, de basisgroep en de intensieve groep. We noemen dat ambitieniveau ook wel de schoolstandaard. Die hoeft trouwens niet voor elke school hetzelfde te zijn. Er zijn bijvoorbeeld vso-scholen die uitstromen naar arbeid of dagbesteding en vso-scholen die uitstromen naar vervolgonderwijs.

### Benchmark

Inmiddels is op elk niveau in de organisatie het professionele, op resultaten gebaseerde gesprek op gang gekomen over kwaliteit en opbrengsten. Op schoolniveau bespreken de schooldirecteuren dit met hun team en is er een speciaal datateam ingericht. De drie



Hans Kelderman. foto: Marieke Wijntjes

sectordirecteuren, elk verantwoordelijk voor een bepaalde regio, voeren op hun beurt het gesprek met de schooldirecteuren. Op bestuursniveau wordt het gesprek gevoerd tussen college van bestuur, stafdirecteuren en sectordirecteuren.

De CED-Groep is inmiddels gevraagd om ook benchmarks te gaan genereren, zodat data van alle scholen objectief met elkaar vergeleken kunnen worden. Met deze sturingsinformatie kan er nog beter worden gestuurd op maximale opbrengsten.

### Rust en zekerheid

Hans: 'We verwachten van iedereen die bij onze organisatie werkt commitment voor deze ambitiegerichte manier van werken. Zo

kunnen we recht doen aan de verschillen tussen kinderen, zonder te vervallen in individueel onderwijs. Want dat is niet te beheersen. Met de 4D-werkwijze onderscheid je niet alleen drie aanpakken bij één niveau, maar je maakt ook heel helder welk leerkrachtgedrag daarbij hoort. Voor leerkrachten geeft dat rust, duidelijkheid en zekerheid. Zij weten wat er van hen wordt verwacht en hoe zij effectief kunnen zijn.'

### Trotse leerlingen én leraren

Aloysius is blij met de keuze voor ambitiegericht werken met 4D. 'We ervaren dat 4D een instrument is waarmee je objectiveert, grip krijgt, verantwoording kunt afleggen maar vooral ook ontwikkelingsgericht en planmatig

bezig kunt zijn. Deze werkwijze geeft elan en veel energie in de organisatie en we zien inmiddels ook de resultaten verbeteren. Dat is voor kinderen een enorme stimulans, die zijn hartstikke trots!'



Meer weten?  
Hanke Geurts  
h.geurts@cedgroep.nl  
www.opbrengstgerichtwerken4d.nl