

Werken aan basisvaardigheden

Addendum bij implementatieonderzoek subsidierегeling 'Verbetering basisvaardigheden', tranche 2 tijdvak 1, eindmeting

IJsbrand Jepma
Emiel Helmich
Carlijn Waaijer

Sardes

Oktober 2025



Casusbeschrijvingen
van 9 scholen

Werken aan basisvaardigheden

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Praktijkvoorbeeld 1: <i>“Een stevige structuur als basis voor onderwijsverbetering passend bij de leerlingen”</i>	10
Praktijkvoorbeeld 2: <i>“Brede onderwijsontwikkeling met duurzame insteek”</i>	16
Praktijkvoorbeeld 3: <i>“Werken aan een taalrijke school met een focus op de onderbouw”</i>	19
Praktijkvoorbeeld 4: <i>“Weg van de zorgmodus: hoge verwachtingen creëren en waarmaken”</i>	23
Praktijkvoorbeeld 5: <i>“Koersvast: gewoon goed onderwijs geven”</i>	28
Praktijkvoorbeeld 6: <i>“Het ontbrak aan de inzet van de juiste mensen en de juiste energie”</i>	34
Praktijkvoorbeeld 7: <i>“Herwaardering van de eigen taal in school”</i>	39
Praktijkvoorbeeld 8: <i>“De docent bepaalt”</i>	44
Praktijkvoorbeeld 9: <i>“Veranderen doet groeien: een school in beweging”</i>	49
Colofon	57

Samenvatting

Kader van het onderzoek

Sardes maakt in het kader van het meerjarige [implementatieonderzoek](#) naar de subsidieregeling 'Verbetering basisvaardigheden' per tranche¹ een aantal verdiepende (kwalitatieve) casusbeschrijvingen van scholen uit het primair en voortgezet onderwijs die subsidie krijgen voor de verbetering van het onderwijs in de vier basisvaardigheden van hun leerlingen: 1) taal, 2) rekenen-wiskunde, 3) burgerschapsvorming en 4) digitale geletterdheid. De subsidieregeling is onderdeel van het [Masterplan basisvaardigheden](#) van het ministerie van OCW. Het implementatieonderzoek wordt samen met SEO Economisch Onderzoek uitgevoerd.

Betrokken scholen en eerdere metingen

Het betreft in dit rapport vijf scholen uit het primair onderwijs (po) en vier scholen uit het voortgezet onderwijs (vo) die onderdeel uitmaken van tranche 2 tijdvak 1 (2023-2025).² Aan het begin van de tweejarige subsidieperiode zijn deze scholen al eens door ons geportretteerd.³ Ook hebben deze en veel andere scholen als beginmeting in het voorjaar van 2024 een enquête ingevuld, waarover al is gerapporteerd.⁴ De eindmeting is vlak na de zomervakantie, begin schooljaar 2025/2026, uitgevoerd. Daarover verschijnt een aparte rapportage van SEO Economisch Onderzoek. In die kwantitatieve rapportage staat informatie over de achtergrondkenmerken van de scholen die subsidie hebben gekregen, de inhoud en vorm van de activiteitenplannen en het verloop van de uitvoering van de plannen in de alledaagse schoolpraktijk. De subsidiescholen hebben voor het aanvragen van de subsidie een activiteitenplan opgesteld, welke ze vervolgens tot uitvoering brengen.

Startbijeenkomsten en vervolg in begeleide leernetwerken

Voor de groep subsidiescholen van tranche 2 tijdvak 1 zijn tijdens de subsidieperiode vier regionale bijeenkomsten ('startbijeenkomsten') georganiseerd, verspreid over het land, zodat er een vorm van externe ondersteuning en begeleiding van een onderwijscoördinator vanuit OCW kan worden geboden. De scholen die mee hebben gedaan aan een startbijeenkomst, hebben daarnaast de mogelijkheid gekregen mee te doen aan een vervolgtraject. Dit zijn 'begeleide leernetwerken' (ook regionaal) die van start zijn gegaan met clusters van (grotendeels vergelijkbare) scholen die samen een ontwikkeltraject doorlopen. De tientallen begeleide leernetwerken zijn begeleid door een groep van 14 OCW-onderwijscoördinatoren.

Deelnemende scholen en doelstellingen van de begeleide leernetwerken

De negen scholen die in dit rapport centraal staan, zijn allemaal scholen die in de enquête van de beginmeting kenbaar hebben gemaakt mee te willen werken aan de verdiepende casebeschrijvingen. Ze konden op vrijwillige basis meedoen aan de begeleide leernetwerken. Dit laatste betreft zeven van de

¹ Er zijn gedurende de gehele subsidieperiode vier tranches van scholen die elk twee schooljaren omvatten: 2022-2024, 2023-2025, 2024-2026 en 2025-2027.

² Eén van de 10 scholen die aan het begin van de subsidieperiode van tranche 2 tijdvak 1 meedeed, wilde niet meedoen aan de eindmeting. Deze basisschool gaf aan op dit moment andere prioriteiten te hebben, ze moesten vele leerlingen vanuit een AZC plaatsen en hadden te maken met vele zij-instromers.

³ Jepma, IJ., Helmich, E., & Waaijer, C. (2024). *Werken aan basisvaardigheden. Addendum bij implementatieonderzoek subsidieregeling 'Verbetering basisvaardigheden', tranche 1, eerste meting*. Sardes.

⁴ Jepma, IJ., Waaijer, C., Helmich, E., Berg, E. van den & Prins, H. (2024). *Implementatieonderzoek subsidieregeling 'Verbetering basisvaardigheden', tranche 2 (tijdvak 1), eerste meting*. Sardes/SEO Economisch Onderzoek.

negen scholen (4 uit po en 3 uit vo) waarover dit rapport gaat. Met de deelname aan een begeleid leernetwerk wordt het volgende gestimuleerd⁵:

- a) duurzaam werken aan de basisvaardigheden,
- b) focus op impact in de klas (verbetering van de onderwijskwaliteit),
- c) leren van en met elkaar en
- d) focus op de sleutelrol van de schoolleiding.

Binnen de begeleide leernetwerken wordt gebruikgemaakt inzichten en methoden uit de wetenschap. Er wordt onder meer gewerkt met de concepten 'theory of action'⁶, 'instructional rounds'⁷ en de 'didactische driehoek' (leerinhoud, leraar en leerling) en 'evidence-informed werken'⁸.

Werkwijze binnen de bijeenkomsten

Kort en goed: de scholen die meedoen aan een begeleid leernetwerk bepalen zelf wat hun ontwikkel- en leervraag is binnen één van de vier basisvaardigheden. De onderwijscoördinatoren faciliteren vervolgens de ondersteuning die de scholen hierbij nodig hebben. Tijdens een bijeenkomst presenteert de ontvangende school zichzelf (van ongeveer 9.00 - 15.00 uur). De school laat zien waar het staat en waar ze vandaan komt. Wat zijn de resultaten van de afgelopen jaren? Vervolgens wordt het ontwikkelproces van het activiteitenplan toegelicht, en komt de focus op de interventies en de prioritering daarbinnen aan bod. Tegelijk wordt duidelijk gemaakt hoe het voltallige schoolteam wordt meegenomen in de verbetering van het onderwijs. Deelnemende onderwijsprofessionals van de bezoekende scholen verrichten in tweetallen observaties in de klassen op grond van een kijkvraag, gevolgd door een gezamenlijke reflectie waarin geobserveerde feiten centraal staan. Er wordt gezocht naar patronen, overeenkomsten en verschillen. In aanvulling hierop wordt in groepjes gewerkt aan het ontwerpen van een nieuwe 'theory of action' van de school. De (vervolg)bijeenkomsten vinden steeds plaats op één van de scholen uit het begeleid leernetwerk, zodat elke school aan de beurt komt.

Meervoudig perspectief op schoolontwikkeling en onderwijsverbetering

Voor de scholen die in de voorliggende rapportage centraal staan, is gestreefd naar het verkrijgen van een meervoudig perspectief op het werken aan het verbeteren van het onderwijs aan de basisvaardigheden. Hierbij is niet alleen het perspectief van de schoolleider meegenomen. Ook de perspectieven van andere onderwijsprofessionals van binnen de school zijn ingesloten. Denk aan teamleiders, bouwcoördinatoren, coördinatoren en projectleiders basisvaardigheden, intern begeleiders, ondersteuningscoördinatoren en leraren uit verschillende leerjaren van het po en vakdocenten uit het vo. Ook de onderwijscoördinatoren van OCW – betrokken bij de schoolontwikkeling en onderwijsverbetering vanuit de deelname aan de begeleide leernetwerken – zijn geïnterviewd, in het geval de school was aangesloten bij een begeleid leernetwerk.

Onderwerpen van de interviews

De gesprekken met de onderwijsprofessionals van de scholen die meededen aan een van de begeleide leernetwerken stonden in het teken van: a) de deelname aan het begeleid leernetwerk, b) de werkwijze en gehanteerde methodieken binnen het begeleid leernetwerk, c) de relatie met de uitvoering van het

⁵ Ministerie van OCW, *Programmaboek Begeleide leernetwerken. Subsidieregeling Verbetering basisvaardigheden*.

⁶ Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading Massachusetts: Addison-Wesley.

⁷ City, E., Elmore, R., Fiarman, S., & Teitel, L. (2009). *Instructional Rounds in Education: A Network Approach to Improving Teaching and Learning*. Harvard Education Press.

⁸ Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (2022). *Leidraad onderwijsverbetering, evidence informed naar een lerende organisatie in het primair onderwijs*. NRO.

activiteitenplan, d) de betrokkenheid van het schoolteam, e) de kennisdeling en uitwisseling tussen de scholen binnen een begeleid leernetwerk, f) de samenwerking tussen schoolleiding en leraren, g) de ondersteuning van de onderwijscoördinator bij het inhoudelijk vormgeven van het begeleid leernetwerk en h) de voortzetting van het begeleid leernetwerk na de subsidieregeling. De onderwijscoördinatoren zijn bevraagd over a) hun eigen rol en aanpak binnen het begeleid netwerk, b) de rol van de schoolleiding, c) de begeleiding en samenwerking, d) de monitoring van de procesgang van schoolontwikkeling en e) het beleid en de toekomst van de bevordering van duurzame schoolontwikkeling en onderwijsverbetering in de basisvaardigheden. Bij de scholen die niet deelnamen aan een begeleid leernetwerk zijn in de gespreksvoering wat andere accenten gelegd, mede omdat er geen onderwijscoördinator betrokken was. Zij werkten op eigen houtje (maar vaak met externe inhuur) aan schoolontwikkeling en onderwijsverbetering ten aanzien van de basisvaardigheden. Op die scholen is er meer ingezoomd op de uitvoering van het activiteitenplan, evidence-informed werken, belemmerende en bevorderende factoren en verduurzaming van de opbrengsten.

Onderzoeksopzet en verantwoording

Alles bij elkaar zijn er gesprekken gevoerd met 24 onderwijsprofessionals van negen scholen (5 uit po en 4 uit vo), variërend van één tot zes verschillende onderwijsprofessionals per school (inclusief de onderwijscoördinatoren). De gesprekken zijn online (in MS Teams) gevoerd, in de periode juni tot en met juli 2025 (op 31 juli 2025 verliep de tweejarige subsidieperiode). De casebeschrijvingen van de scholen zijn geanonimiseerd en voor publicatie voorgelegd aan de geïnterviewden van de scholen.

Doel en inhoud van dit rapport

Dit rapport bevat dus casusbeschrijvingen van negen scholen die subsidie ontvingen om het onderwijs in de basisvaardigheden te verbeteren: taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. Zeven van deze scholen namen deel aan een begeleid leernetwerk, twee scholen werkten zelfstandig aan hun activiteitenplan. De gesprekken met de onderwijsprofessionals van binnen de scholen en onderwijscoördinatoren vanuit OCW geven een rijk beeld van wat er in de praktijk gebeurde, welke opbrengsten geboekt zijn, waar knelpunten en kansen liggen en hoe zij kijken naar de toekomst van (duurzame) schoolontwikkeling en onderwijsverbetering.

Deelname aan een van de begeleide leernetwerken

De meeste deelnemers typeren het begeleid leernetwerk als een waardevolle en veilige setting voor collegiale uitwisseling van kennis en ervaring. Het bood structuur, inspiratie en de kans om met een open blik buiten de eigen school te leren. Scholen in het po zagen vooral het voordeel van bestuursoverstijgende samenwerking, scholen in het vo ervoeren de diversiteit van vraagstukken en schooltypen als verrijkend. Toch werd deelname ook als tijdsintensief en soms zelfs als te belastend gezien, zeker in drukke schoolperiodes. Sommige scholen zijn om die reden ook afgehaakt bij het begeleid leernetwerk. Scholen die niet deelnamen, kozen bewust voor autonomie en gaven aan dat zij met een activiteitenplan en een duidelijke visie voldoende deskundigheid in huis hadden om zelfstandig te werken aan schoolontwikkeling en onderwijsverbetering.

Werkwijze en gehanteerde methodieken

De methodieken uit de begeleide leernetwerken – ‘theory of action’, ‘instructional rounds’, ‘didactische driehoek’ en ‘evidence-informed werken’ – hielpen om systematisch en objectief naar de eigen en andermans onderwijspraktijk te kijken. Vooral de focus op het leergedrag van de leerlingen, in plaats van het pedagogisch-didactisch handelen van de leraar, leverde nieuwe inzichten op. Leraren ervoeren dit als een minder (be)oordelende, meer lerende manier van werken. Sommige scholen vroegen zich af of de

aanpak niet te smal was (bijvoorbeeld steeds inzoomen op slechts één vraagstuk, terwijl de basis een breed activiteitenplan met aandacht voor het onderwijs in meerdere basisvaardigheden), maar concludeerden achteraf dat juist de diepgang waardevol was. Scholen die niet deelnamen aan een begeleid leernetwerk, werkten doorgaans pragmatisch en evidence-informed: gericht op concrete verbeteringen in aanpak, methodes, materialen, didactiek of toetsing, vaak met externe inhuur van deskundigheid van onderwijsadviesbureaus, bijvoorbeeld met professionaliseringsactiviteiten (o.m. coaching) voor schoolteams.

Relatie met de uitvoering van het activiteitenplan

In de begeleid leernetwerken is het activiteitenplan overwegend gezien als een dynamisch document, dat zo nu en dan moest worden bijgesteld. Een aantal po-scholen heeft vrij sterk ingezet op taal- en rekenverbetering bij de allerjongste kinderen in de groepen 1 en 2. Een aantal vo-scholen benadrukte vakoverstijgende samenwerking en afstemming, bijvoorbeeld bij het stimuleren van taalgericht vakonderwijs. Het netwerk gaf impulsen om keuzes scherper te maken en interventies doelgerichter uit te voeren. Scholen die zelfstandig werkten, gebruikten het activiteitenplan vooral als routekaart om concrete verbeteringen in onderwijsprogramma, didactiek en pedagogiek te realiseren, bijvoorbeeld bij rekenmethodes of professionaliseringstrajecten. Zij ervoeren vrijheid, maar soms ook het risico dat er minder externe feedback en kritische reflectie plaatsvond of dat inspanningen minder effect sorteerden.

Betrokkenheid van het schoolteam

Zowel binnen als buiten het begeleid leernetwerk stond draagvlak binnen het schoolteam centraal. In netwerkscholen kregen leraren bijvoorbeeld een actieve rol in observaties van leskwaliteit en gezamenlijke reflecties, waardoor eigenaarschap groeide en het belang van basisvaardigheden breder werden ingebed in de schoolcultuur. Dit geldt vooral op de scholen waar ook de schoolleiding actief participeerde in de schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering. Leraren gaven aan dat dit alles hielp om elkaar beter te leren kennen, over vakken heen samen te werken (vakoverstijgend taalonderwijs) en meer samenhang in het curriculum te brengen. In niet-netwerkscholen lag de nadruk meer op autonomie: teams en werkgroepen kregen verantwoordelijkheid om materialen te kiezen en interventies uit te voeren. Dit vergrootte de betrokkenheid, maar leidde soms tot verschillen in aanpakken binnen één school.

Kennisdeling en uitwisseling

Het bestuursoverstijgend leren en ontwikkelen in begeleid leernetwerken is door alle deelnemende scholen als grote meerwaarde genoemd. Het vergelijken van uiteenlopende onderwijsvisies – van kennisrijk curriculum en Expliciete Directie Instructie tot meer leerlinggestuurde benaderingen – verruimde het denken, bood een spiegel en leverde concrete ideeën op. Niet-deelnemende scholen wisselden vooral intern kennis uit via professionele leergemeenschappen, leerteams en (vak)secties. Dat leverde wellicht wat minder diversiteit in perspectieven op, maar bood wel diepgang en directe toepasbaarheid in de eigen schoolcontext.

Samenwerking tussen schoolleiding en leraren

In de netwerkscholen is de gezamenlijke betrokkenheid van de schoolleiders en ander management vaak expliciet genoemd als succesfactor: leiding en team spraken dezelfde taal en werkten vanuit een gedeelde visie. Leraren ervoeren steun doordat leidinggevenden zichtbaar meededen en ruimte creëerden in tijd en formatie om systematisch te kunnen werken aan de verbetering van het onderwijs in de basisvaardigheden. In de scholen die niet deelnamen aan een begeleid leernetwerk lag de nadruk meer op gespreid en faciliterend leiderschap: de schoolleider gaf vertrouwen, zorgde voor kaders en liet de

uitvoering grotendeels bij het team. Beide aanpakken van schoolverbetering kunnen effectief zijn, mits er consistentie is tussen de ambities van de schoolleiding en de dagelijkse onderwijspraktijk.

Ondersteuning door de onderwijscoördinator

De rol van de onderwijscoördinator is unaniem positief beoordeeld. Coördinatoren boden structuur, stelden kritische vragen, zorgden voor neutraliteit en veiligheid en stelden hulpbronnen beschikbaar. Hun deskundigheid en verbindende rol is niet onopgemerkt gebleven. Zij hielpen scholen om patronen zichtbaar te maken en om data van onderwijsprestaties en observaties van leskwaliteit beter te benutten. Sommige scholen gaven aan dat het contact beperkt bleef door de grote werkdruk. Scholen zonder begeleid leernetwerk misten dit externe klankbord, maar waardeerden tegelijkertijd hun vrijheid om zonder externe kaders hun eigen koers te kunnen varen.

Voortzetting na de subsidieregeling

De intentie om door te gaan met de informele samenwerking binnen de begeleid leernetwerken verschilt. Sommige netwerken hebben concrete plannen om bijeenkomsten voort te zetten, al dan niet in gewijzigde vorm of samenstelling. Andere scholen willen aansluiten bij bestaande netwerken binnen het bestuur. Nog weer andere scholen verwachten dat de samenwerking zonder externe ondersteuning zal verslappen. Scholen buiten het netwerk richten zich primair op interne borging door kartrekkers aan te wijzen en basisvaardigheden structureel te verankeren in schoolplannen en het pedagogisch-didactisch handelen van teams en werkgroepen. In beide gevallen wordt benadrukt dat structurele financiële middelen noodzakelijk zijn voor het realiseren van duurzame effecten op de prestaties van leerlingen in de basisvaardigheden: tijdelijke subsidies maken veel mogelijk, maar scheppen ook onzekerheid.

Patronen over de cases heen

Zowel de po- als vo-scholen zien de (tijdelijke) subsidieregeling 'Verbetering basisvaardigheden' als een kansrijke impuls voor schoolontwikkeling en onderwijsverbetering in de vier basisvaardigheden. Tegelijk signaleren de scholen dat structurele bekostiging nodig is om ingezette veranderingen in structuur en cultuur vast te houden. Een aantal scholen heeft bij het opstellen van het activiteitenplan rekening gehouden met de mogelijkheid van de verduurzaming van de resultaten. Enkele scholen is het overigens niet gelukt om alle subsidiemiddelen binnen de twee schooljaren uit te geven. Het restant wordt de komende tijd ingezet ten behoeve van de basisvaardigheden.

Netwerkscholen hebben veel geleerd door collectieve feedback en reflectie en uitwisseling van kennis en ervaring tijdens over-en-weer schoolbezoeken. Deelname aan de begeleid leernetwerken bracht een verschuiving teweeg van meer individueel werken naar meer collectief leren en reflecteren. Het kritisch vermogen lijkt te zijn toegenomen, met meer tijd en aandacht voor het nemen van gefundeerde onderwijskundige beslissingen. Niet-netwerkscholen lijken veel te hebben opgestoken van de gezamenlijke praktische uitvoering van de activiteitenplannen en de intentie om evidence-informed te willen werken. De grote verschillen in onderwijsvisies en aanpakken van scholen zijn in de begeleid leernetwerken geen obstakel geweest, maar juist verrijkend voor de dialoog over goed en betekenisvol onderwijs.

Enkele succesfactoren bij het werken aan het verbeteren van de basisvaardigheden zijn a) de gezamenlijke visie van schoolleiding en schoolteam, b) de organisatie van schoolontwikkeling en onderwijsverbetering vanuit een collectief (professionele leergemeenschap, leerteam, werkgroep enzovoort), c) het werken met aparte coördinatoren in de basisvaardigheden met een duidelijke taaktelling (vrijgesteld van onderwijs) en d) tijd en ruimte voor (continue) professionaliseringsactiviteiten. Enkele faalfactoren bij de uitvoering van de subsidieregeling zijn a) directiewisseling, b) personeelswisselingen in het schoolteam, c) drukke periodes en d) verschillen in expertiseniveau in het schoolteam.

Over de resultaten van de leerlingen in de basisvaardigheden valt nog weinig zinnigs te zeggen. De scholen rapporteren wisselende opbrengsten, maar per saldo lijkt er enige voortgang te worden geboekt.

Concluderend: Het is (nog) te vroeg om de vraag te beantwoorden of de onderwijsprestaties van de leerlingen in de basisvaardigheden met de subsidieregeling zijn verbeterd. Wel is duidelijk dat de subsidiescholen (met wisselend succes) de voorwaarden voor kwalitatief goed onderwijs en effectief bewezen didactiek hebben aangepakt.

Praktijkvoorbeeld 1: “Een stevige structuur als basis voor onderwijsverbetering passend bij de leerlingen”

Voor deze casusbeschrijving is gesproken met de schoolleider, teamleider (met onder zich de vakgroepen Wiskunde-Rekenen, NASK, Biologie, Economie en ook projectleider Basisvaardigheden), coördinator burgerschap en coördinator rekenen (beiden tevens docent) en de onderwijscoördinator vanuit OCW.

Typering van de school en activiteitenplan⁹

Verstedelijking: sterk stedelijk (1.500 – 2.500 adressen per km²)

Sector: voortgezet onderwijs

Aantal leerlingen: 700-800 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 0,5-0,6¹⁰

Doelgroep van activiteitenplan: alle leerlingen van de school

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (25%), rekenen-wiskunde (30%), burgerschapsvorming (20%) en digitale geletterdheid (25%)

Grootste financiële inzet: 1. meer fte/inzet van eigen personeel; 2. deskundigheidsbevordering van het Schoolteam en 3. werving nieuwe medewerkers

Mate van tevredenheid uitvoering activiteitenplan: tevreden

Betrokkenheid externe uitvoering activiteitenplan: ja, private externe partijen (partijen zonder een wettelijke en minimaal 80% financiering door het Rijk)

Ervaren effecten: het is nog te vroeg om daar een uitspraak over te doen

Deelname begeleid leernetwerk: ja

Samenwerking binnen de teams versterken voor een stevig fundament

De school heeft de afgelopen jaren breed ingezet op alle basisvaardigheden, maar zag dat er meer nodig was dan dat. Al voor de subsidieregeling was de school bezig met het versterken van het functioneren van de teams, want *“goed functionerende teams zijn een voorwaarde dat het in de klas soepeler loopt,”* stelt de schoolleider. Er is voor gekozen om naast de vaksecties ook te gaan werken met onderwijsteams, bestaande uit acht tot tien docenten die aan dezelfde vijf of zes klassen lesgeven. Waar de vakgroep zich richt op het onderwijsinhoudelijke stuk, is er binnen het onderwijsteam ruimte om pedagogisch-didactische vragen op te pakken. Daarover vertelt de schoolleider: *“Dat is echt een verbeter slag, want je krijgt niet alleen individuele leerlingen beter in beeld, maar ook de klas als collectief en dat maakt dat je beter op die dynamieken in kan spelen. Er is meer rust in de klas, en dat heeft natuurlijk ook invloed op alle basisvaardigheden.”*

⁹ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de beginmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school. Deze school heeft de enquête van de eindmeting niet ingevuld. Daardoor worden er bij de casebeschrijvingen verschillende kaders gepresenteerd.

¹⁰ De achterstandsscore toont de/het verwachte (risico op een) onderwijsachterstand per leerling op de school, op basis van omgevingskenmerken. De achterstandsscore varieert in Nederland tussen 0,0 en 6,2 in po en 0,0 en 1,4 in vo. Voor po geldt: een score boven de +/- 0,68 is hoog. Voor vo geldt: een score boven de +/- 0,20 is hoog.

Het afgelopen jaar is er veel aandacht geweest om de samenwerking in deze hernieuwde teams te verstevigen. Dat werpt zijn vruchten af: docenten zien de meerwaarde van deze manier van werken en merken dat ze met elkaar de klassen beter onder controle hebben. Als bijkomend voordeel leren docenten van verschillende vakken elkaar hierdoor beter kennen, omdat ze zich minder primair identificeren met de vakgroep waartoe ze behoren.

Coördinatoren en werkgroepen blijven de basisvaardigheden verankeren binnen de school

Boven op de verstevigde samenwerking in de onderwijsteams heeft de school zorgvuldig nagedacht over een manier om het werken aan de basisvaardigheden een plek te geven. Zo is er voor elke basisvaardigheid een coördinator aangesteld en is er een werkgroep basisvaardigheden. De coördinatoren kregen twee jaar lang één dag in de week de tijd om aan de basisvaardigheden te werken. De school heeft de meerwaarde van deze constructie ervaren en heeft daarom ook volgend jaar ruimte vrijgemaakt om dit voort te zetten: *“Het is heel belangrijk dat we dit blijven doen, zodat de boel niet inzakt. Mensen krijgen er uren voor, al zijn het er wel minder dan nu. Omdat we als school groeien lukt dat uit de taakuren die we te verdelen hebben. Dat de subsidiegelden wegvallen is daardoor niet zo’n probleem. Tegelijkertijd geven we hiermee ook het signaal af dat we het belangrijk vinden en serieus nemen”,* licht de schoolleider toe. En dat signaal wordt ook door de coördinatoren voor burgerschap en rekenen opgemerkt: *“Het vertrouwen dat we kregen om eraan te gaan werken is fijn. En er werd gedacht in mogelijkheden: als ik ideeën had voor projecten, heb ik me nooit tegengewerkt gevoeld. Dat zat al in onze cultuur, maar door de subsidies kwamen er nog meer opties, en nog meer noodzaak.”* Dat ze vanaf volgend jaar flink minder uren te besteden hebben, lijkt geen probleem: de basis staat en men kan voortzetten wat er is ontwikkeld. De taak van coördinatoren wordt om jaarlijks de visie en doelen te actualiseren en de praktische kanten van de activiteiten te regelen.

De basisvaardigheden binnen elke vakgroep aandacht geven

Om de basisvaardigheden nog verder in te bedden in de school is binnen elke vakgroep een verantwoordelijke aangewezen die de taak heeft om de basisvaardigheden blijvend onder de aandacht te brengen. Deze verantwoordelijken komen op gezette tijden bij elkaar onder leiding van de projectleider basisvaardigheden om stil te staan bij wat er binnen de school gebeurt rondom taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. Vervolgens gaat men in gesprek over wat er aan de basisvaardigheden wordt gedaan binnen de vakgroepen. De school is enthousiast over de aanpak, waarmee het goed lukt de vaste lijn te bewaken en inzicht te bieden in waar kansen voor verbinding en samenhang liggen: *“Je ziet dat ze [teamleden] er vaker bij stilstaan, bijvoorbeeld dat burgerschap ook bij hun vak ter zake doet terwijl ze dat eerst niet voor zich zagen. Of dat je ook bij kunst aan leesstrategieën kunt werken”,* vertelt de teamleider.

Een breed plan op alle basisvaardigheden

De school had een uitgebreid activiteitenplan waarin alle basisvaardigheden aan bod komen. Richting het aflopen van de subsidiegelden zien ze dat veel van hun plannen in beweging zijn gezet. Zo is er op verschillende manieren ingezet op het versterken van het taalonderwijs, bijvoorbeeld door schoolbreed aandacht te besteden aan leesstrategieën, samen te werken met de bibliotheek om meer met rijke teksten te werken en een nieuwe opzet voor het NT2-onderwijs neer te zetten. Vanwege personeelstekorten stond de uitwerking van de basisvaardigheid taal vorig jaar op een laag pitje, waardoor veel activiteiten in de stijgers staan en volgend jaar verder invulling zullen krijgen.

Ook voor digitale geletterdheid is er veel in beweging gezet: van het herijken van de visie en het maken van eerste afspraken over het werken met digitale leermiddelen op school tot het aanschaffen van VR-brillen die docenten bij hun vak kunnen inzetten. De school is nog aan het uitzoeken bij welke onderdelen van de vakken dit ingezet kan worden en hoe ze hier de vakgroepen goed in kunnen begeleiden. De eerste resultaten zijn een succes. Zo zijn de brillen ingezet om bij biologie in een planetarium te kunnen staan om het leren voor leerlingen toegankelijker en leuker te maken. Tot slot is binnen digitale geletterdheid aandacht besteed aan de digitale geletterdheid van docenten zelf: hoe zet je AI in? En hoe gebruiken leerlingen het en hoe gaan we daarmee om? *“We merkten dat collega’s nog niet altijd vaardig genoeg waren om leerlingen alles te leren en om zicht te hebben op alle snelle ontwikkelingen, daarom hebben we ons hier ook op gefocust”*, licht de teamleider toe.

Rekenonderwijs in beweging

Op gebied van rekenen-wiskunde is een nieuwe rekenmethode gekozen en geïmplementeerd. De rekencoördinator richt zich nu op de doorontwikkeling: hoe zorgen we ervoor dat deze manier van werken past bij onze leerlingen? *“We zien dat de methode nu soms te leidend is. Het is fijn dat leerlingen zich ontwikkelen naar eigen vaardigheden en dat het leren meer formatief en leerlinggestuurd is geworden, dat zorgt voor meer motivatie. Maar het werken met digitale leermiddelen neemt andere uitdagingen met zich mee.”* De komende tijd richt de school zich daarom op het zoeken naar een balans tussen docent- en leerlinggestuurd werken die past binnen de school. Maar er gebeurt nog veel meer op het vlak van rekenonderwijs, zoals het ontwikkelen en implementeren van een handboek vakoverstijgend rekenen zodat in alle vakken rekenprincipes op dezelfde manier worden benaderd en het verhogen van de kwaliteit van de invallessen. De school is in gesprek met het mbo om te verkennen of leerlingen met een behaald 1F-niveau vrijstelling kunnen krijgen. De bedoeling is om dit later ook uit te breiden naar 2F- en, indien mogelijk, 3F-niveau.

Burgerschap steeds centraler binnen de school

De inzet op burgerschap is succesvol uitgerold. De coördinator burgerschap volgde een post hbo-studie, waarbij het uitdiepen van de visie en leerdoelen een belangrijk onderdeel is. *“Die lagen er al, maar hierdoor kon ik daar verder mee aan de slag. De subsidie gaf me meer ruimte om hieraan te werken”*, licht zij toe. Doordat burgerschap ook in de plannen van alle vakgroepen een plek moest krijgen, ziet de burgerschapscoördinator dat collega’s zich bewuster zijn van het feit dat burgerschap ook in hun vak een rol speelt. Ook de teamleider kijkt tevreden naar de behaalde resultaten: *“We voldoen eigenlijk aan alle onderdelen, het enige is dat we nog de resultaten moeten kunnen meten en borgen. Dus we zijn bezig met een portfolio waarin we leerlingen, voor ze naar een activiteit gaan, hun verwachtingen laten opschrijven en achteraf op laten reflecteren. Verder zijn alle activiteiten gelukt en geborgd in het aanbod, in het curriculum of in de flexweken.”* Waar ook nog een uitdaging ligt is het integreren en betekenisvol maken van het aanbod, ziet ook de schoolleider: *“We doen heel veel aan burgerschap en zijn ook bezig dit in andere vakken terug te brengen, maar wanneer is die samenhang voldoende? Een keer naar de Tweede Kamer alleen is niet voldoende, maar wanneer besteed je er genoeg aandacht aan? Dat is lastig om over jezelf te beoordelen. We zien wel dat veel docenten heel betrokken zijn, betekenisvol onderwijs willen geven en lastige gesprekken niet uit de weg gaan.”*

Integratie tussen de basisvaardigheden

De school kijkt nieuwsgierig uit naar de toetsresultaten die binnenkort binnen zullen komen. Tegelijkertijd zien ze dat de subsidiemiddelen nu al veel hebben opgeleverd. Er is veel ontwikkeld, opgezet en in beweging gekomen. Ook voor leerlingen wordt de inzet zichtbaarder: *“De basisvaardigheden komen echt op meerdere plekken terug, en leerlingen zien nu beter de verbanden tussen vakken”*, volgens de burgerschapscoördinator. Tegelijkertijd valt hier nog winst te behalen, want niet alle docenten voelen zich bekwaam om bijvoorbeeld burgerschap of wiskunde in hun onderwijs te verweven: *“We merken wel dat het andere vaardigheden vraagt, je moet wel wat kunnen en weten en niet iedereen durft nog. Ik kan bijvoorbeeld goed rekenen, maar dat niet per se ook goed uitleggen, dus het handboek helpt daarbij en maakt mij zekerder. Ik hoop ook dat ik mijn collega’s kan helpen bij het zekerder voelen over het behandelen van burgerschap. Als we bijvoorbeeld wiskunde koppelen aan inkomsten en pensioenen, dan wordt het gekoppeld aan de realiteit en gaat het leven”*, vinden de coördinatoren burgerschap en rekenen.

Een succesvolle aanpak biedt aanknopingspunten om verder te ontwikkelen

De subsidie heeft de school meer tijd gegeven om te onderzoeken welke methode bij onze doelgroep past, om daarmee te experimenteren en dat te beoordelen. *“We hebben het gezamenlijk opgepakt, steeds met het idee dat het niet in één keer hoeft te slagen, maar dat we wel steeds beter weten wat wel en niet werkt. Je vergroot ook je kennis en je netwerk en er was tijd om met elkaar eens goed te bekijken wat er goed gaat en wat er verder nodig is”*, zo stelt de rekencoördinator. Nu blijft het zaak om iedereen mee te krijgen in het verhaal en de ontwikkelingen steeds meer te laten landen binnen het onderwijs. De coördinatoren hebben daar vertrouwen in: *“Als je de meerwaarde gaat zien, gaat het leven. Steeds vaker komen docenten ook naar ons toe en ze weten bij wie ze moeten aankloppen”*, lichten ze toe. De onderwijscoördinator ziet de school ook als een succesvol voorbeeld voor anderen: *“Ze hebben eigen keuzes gemaakt en zijn voortvarend aan de slag gegaan omdat er bij de juiste poppetjes tijd is gekomen en de middelen zijn besteed aan de eigen mensen, zo wordt ook duurzaam geborgd.”* Ook de verdeling met een projectleider en verschillende coördinatoren droeg bij aan blijvende verandering binnen de school.

Begeleide leernetwerken leverde inspiratie en bevestiging op

De schoolleider en teamleider bezochten de afgelopen periode samen alle bijeenkomsten van het leernetwerk. Ze blikken daar positief op terug: *“Het was heel prettig om met verschillende scholen in contact te komen die met hetzelfde worstelen. Mooi om te zien hoe iedereen het zelf aanpakt, want er zijn uiteraard ook grote verschillen. En het leverde ons bevestiging op dat we goed bezig zijn, aangevuld met inspirerende voorbeelden waarvan wij ons eerder afvroegen of dat wel zou lukken. Als je dan ziet dat het daar werkt, dan zet je zelf ook eerder die stap.”*

Kijken zonder oordeel

De gekozen methodiek en aanpak wordt zeer gewaardeerd door deze school. Een van de belangrijke elementen hiervan was het kijken zonder oordeel. *“In het onderwijs zijn we gewend te beoordelen, leerlingen en docenten, maar hier zag je heel mooi dat we zonder oordeel keken en dat pas later gingen interpreteren. Wat zie je de leerling doen? Daarna kijken in plaats van focussen op de reactie of het gedrag van de docent biedt nieuwe inzichten en een andere manier van kijken”*, vertelt de teamleider. Ook het werken volgens de ‘theory of action’ dwingt tot een ander stramien van denken: *“Het helpt om te redeneren vanuit de overtuiging van de schoolleiding, en hoe je dat terugziet in het gedrag van leerlingen en*

docenten”, licht de teamleider toe. Dat beaamt de onderwijscoördinator van OCW: “Door de ‘theory of action’ zijn we altijd gefocust op een bepaald doel, het creëert focus en zet aan tot actie. Dat werkt.”

Verdieping of een bredere focus

Door tijdens de schoolbezoeken op één specifieke vraag te focussen werd verdieping aangebracht, al twijfelde de teamleider bij aanvang over deze insteek: *“Er zat voor ons gevoel wat discrepantie: we moeten aan de basisvaardigheden werken, maar je licht er op scholen steeds maar één specifieke vraag uit. We dachten van tevoren dat dat niet zo op zou schieten, maar achteraf was het juist interessant om niet steeds het geheel te presenteren maar in te zoomen op een concreet vraagstuk van de school. Zo konden we de diepte in en konden we elkaar adviseren vanuit ons eigen zicht op de basisvaardigheden.”* Niet alleen het ontvangen van advies op de eigen school, maar ook het geven van advies bracht daarmee waardevolle inzichten. De onderwijscoördinator ziet dan ook dat het systematisch opbouwen van netwerken werkt. Waar deelnemers tijdens de eerste bezoeken vooral heel veel zien en ervaren, zijn ze naar mate de tijd vordert steeds beter in staat observaties gericht te plaatsen en hiermee een volgende stap te zetten.

Ervaring als ontvangende school met digitale geletterdheid

De school heeft ervoor gekozen de ontwikkelvraag te formuleren rondom digitale geletterdheid. De kijkvraag waarmee ze de andere scholen lieten observeren richtte zich op het gedrag van leerlingen wanneer zij werken met digitale leermiddelen. Dit leverde interessante inzichten op, op basis waarvan de school aan de slag gaat met het opstellen van regels die schoolbreed gaan gelden. *“Het zijn soms hele logische dingen, maar omdat je zelf toch in een soort koker zit, helpt die blik van buitenaf echt”*, concludeert de teamleider.

De onderwijscoördinator als neutrale verbinder

Tenslotte is de school te spreken over de begeleiding van de onderwijscoördinator vanuit OCW. De bijeenkomsten waren goed voorbereid, weerstand bij scholen werd omgebogen tot iets positiefs en door de onderwijscoördinator werden gesprekken verdiept. De onderwijscoördinator speelde een belangrijke rol bij het uitvoeren van de aanpak van de begeleide leernetwerken, door *“van tevoren helder te maken dat we allemaal dezelfde opdracht hebben en er zijn om elkaar zonder oordeel te helpen, waardoor de bezoeken niet confronterend waren en ook moeilijke of gevoelige vragen gesteld werden”*, aldus de schoolleider. Dit sluit aan bij hoe de onderwijscoördinator hier zelf naar kijkt: *“We hebben een taak in het praktisch faciliteren van de bijeenkomsten, maar ook nadrukkelijk in het stellen van kritische vragen. En we zijn de neutrale persoon die feiten aan elkaar verbindt om patronen zichtbaar te maken. Die neutraliteit is een heel belangrijk element, schoolleiders leren daarmee met een andere manier kijken naar lessen, namelijk naar leerlingen in plaats van naar docenten. Door een leerling te observeren komt er een patroon naar voren.”*

Leernetwerken verbeteren door te starten met een sterke onderwijsstructuur

Al is de school zeer te spreken over de begeleide leernetwerken, zijn er ook suggesties om deze nog verder te ontwikkelen. De school heeft de afgelopen periode gezien hoe belangrijk het is om de hele school in te richten op een manier die past bij de veranderingen die je wil doorvoeren: *“Je hebt een basis die je wil aanleren bij leerlingen, maar je moet ook in de onderwijsstructuur een basis leggen om die omslag te kunnen maken: welke verbetercultuur en mogelijkheden hebben wij als team? Het zou mooi zijn om dat*

volgende keer breder in de leernetwerken mee te nemen: staat de structuur al voldoende om te kunnen gaan verbeteren? De kans op succes vergroot je daarmee aanzienlijk”, stelt de schoolleider.

Impact vergroten door ook weer uit te zoomen

Een andere suggestie is om in de leernetwerken ook de bredere samenhang en vakoverstijgende aspecten mee te nemen: hoe laat je docenten vakoverstijgende samenwerken? En hoe kun je, nadat je bijvoorbeeld de inzet op digitale geletterdheid hebt uitgedaan, dit terug laten komen in andere vakken? Hoe ondersteunen basisvaardigheden elkaar? Door eerst in te zoomen, maar daarna ook aandacht te hebben voor het grotere geheel kan de impact van de leernetwerken mogelijk verder worden vergroot.

Meer houvast bij een grote opdracht

De school is blij met de aandacht en middelen die OCW vrij heeft gemaakt om een impuls te geven aan de basisvaardigheden. Maar, zo stelt de schoolleider: *“Een herstelopdracht met een flinke zak geld heeft ook een groot effect, het doet bijvoorbeeld ook iets met je formatie als je mensen vrijmaakt. En er was weinig houvast en sturing, dat is voor sommige scholen fijn maar voor anderen te weinig voor de grote opdracht die ze hebben.”* Het leernetwerk was hierin helpend, maar de school denkt dat ook een bredere kapstok en handvatten vanuit OCW de scholen verder kunnen ondersteunen om duurzame impact te maken.

Praktijkvoorbeeld 2: “Brede onderwijsontwikkeling met duurzame insteek”

Voor deze casusbeschrijving is gesproken met de schoolleider.

Typering van de school en activiteitenplan¹¹

Verstedelijking: sterk stedelijk (1.500 – 2.500 adressen per km²)

Sector: primair onderwijs

Aantal leerlingen: 250-300 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 1,5-2,0

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (40%) en rekenen-wiskunde (60%)

Inzet van subsidie op activiteiten: 1. extra personele inzet door het (tijdelijk) aannemen van nieuw personeel afkomstig van binnen ons bestuur, 2. extra personele inzet door het (tijdelijk) aannemen van nieuw personeel afkomstig van buiten ons bestuur, 3. deskundigheidsbevordering schoolteam en 4. aanschaf van (extra) lesmateriaal

Besteding van al het subsidiegeld: nee (10% niet besteed)

Wijziging van activiteitenplan: ja, ons activiteitenplan is zeer beperkt gewijzigd (ten tijde van het opstellen van het activiteitenplan hadden we nog geen definitieve keuze gemaakt t.a.v. de activiteiten/interventies)

Uitvoering van activiteiten en interventies: goed

Opbrengsten en (duurzame) borging: zowel bij taal als rekenen-wiskunde merkbare vooruitgang

Deelname begeleid leernetwerk: nee

Investeren in taal en rekenen

Aan de start van het traject koos deze school bewust voor een focus op taal en rekenen. Voor verschillende onderdelen van deze basisvaardigheden zijn nieuwe methoden gekozen en geïmplementeerd. Ook is het team breed geprofessionaliseerd door bijvoorbeeld een gerichte cursus te volgen. De coördinatoren speelden binnen het geheel een belangrijke rol door continu te onderzoeken hoe het aanbod nog beter kon worden neergezet. Zo kwam de school er bijvoorbeeld achter dat de leerlingen moeite hadden met de digitale toetsing bij de toetsen van begrijpend lezen en rekenen. Die toetsen zijn daarom weer op papier. *“Een belangrijke overkoepelende factor is de gestructureerde manier van werken, dat helpt leerlingen echt”,* zo vat de schoolleider samen.

Kritisch op de invulling van burgerschapsonderwijs

Naast taal en rekenen was er een klein restbedrag over om te investeren in het burgerschapsonderwijs. Dit is dan ook het minst tot uiting gekomen. Tegelijkertijd ziet de schoolleider dat eigenlijk al heel veel aan deze basisvaardigheid wordt gedaan, maar dit is meer met de dagelijkse praktijk verweven. Ze is dan ook kritisch op de wijze waarop burgerschapsonderwijs nu wordt aangevlogen: *“Een vak als burgerschap komt*

¹¹ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de eindmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school (september-oktober 2025). Dit kader wijkt dus af van de kaders van scholen die de enquête van de eindmeting niet hebben ingevuld.

erbij en is heel veelomvattend, de manier waarop dat nu scholen binnenkomt is een grote last. Elke school doet al aan burgerschap. Bij mijn school is het belangrijk dat ze normaal met elkaar omgaan en respectvol zijn, dan zijn we al heel ver. Het zou mooi zijn als beleidsmakers eens komen kijken en zien dat een dag soms vooral bestaat uit het oplossen van ruzies. Dat is burgerschap voor mij, maar dat past niet binnen die kaders. Door grote plannen en verantwoordingen voelt het heel groot en als iets wat erbij komt.”

Aandacht voor het jonge kind

Binnen de school is op verschillende plekken ingezet op de jongste kinderen. Zo is er bij de kleuters ingestoken op het gebruik van een nieuw systeem voor het doen van observaties, plannen, voorbereidingen en analyses. Daarmee wordt beoogd om meer vanuit doelen in plaats van vanuit activiteiten te werken. En in groep 3 is een ergotherapeut ingezet om diepgaander naar executieve functies te kijken. Volgend jaar wordt deze inzet, vanuit middelen gericht op het jonge kind, ook bij de kleuters uitgerold. Hierbij wordt de samenwerking opgezocht met een ergotherapeut van een andere school. *“De één heeft een specialisme in prikkelverwerking, de ander in motoriek. Dat is beide ook belangrijk om de basisvaardigheden onder de knie te krijgen”*, stelt de schoolleider. Door bij elkaar op de groepen te komen en onderling expertise uit te wisselen worden de handelingsmogelijkheden blijvend vergroot.

Onderwijskwaliteit verbeteren door instructie onder de loep te nemen

In samenwerking met een externe partner wordt in een langer durend traject ook overkoepelend gewerkt aan het verder versterken van de instructies. Via lesbezoeken, leerdoelen en een persoonlijke en schoolbrede terugkoppeling wordt er langdurig gefocust op de kwaliteit van het lesgeven. Een werkgroep heeft zich daarbij over de visie op leren gebogen en vervolgens is deze uitgerold tot in de klassen. *“In elke klas ligt nu een A4 met hoe we de instructie aanpakken, zo hebben we breed geprofessionaliseerd”*, voegt de schoolleider toe. Een aandachtspunt in de aanpak is om expliciet ook aandacht te hebben voor kinderen die aan de bovenkant opvallen door hen bijvoorbeeld met een extra denk vraag meer uitdaging te bieden.

Verantwoordelijkheid en urgentie bij het team

Binnen de school staat een sterke structuur waarin werkgroepen een belangrijke rol spelen in de onderwijsontwikkeling. Die werkgroepen worden door de subsidieregeling alleen maar professioneler. De verantwoordelijken voor taal en rekenen krijgen er dan ook verantwoordelijkheid bij. Zij gaan samen met de intern begeleider de (toets)analyses op schoolniveau uitvoeren: waar moet wat aan veranderen? Ze worden daarmee een adviesorgaan voor de directie. Door daarnaast de rest van de teamleden aan doelen uit het schoolplan te verbinden blijft iedereen betrokken en geïnformeerd. *“En het team ziet het belang in van wat we doen voor onze populatie: de schoolweging en achterstandsscores lopen op, dat betekent ook wat voor het onderwijs”*, ziet de schoolleider. Tenslotte blijkt de scholing een versterkend effect te hebben, waardoor er binnen het team enthousiasme is voor nascholing of verdiepingscursussen. Vanuit de reguliere middelen voor nascholing kan er hiermee een vervolg worden gegeven aan de ontwikkeling van de leerkrachten.

Inzet leidt tot vooruitgang bij leerlingen

De eerste resultaten laten zien dat de maatregelen die de school heeft genomen hun vruchten afwerpen. Vooral bij rekenen zijn grote stappen gemaakt: waar twee jaar geleden dertien procent van de leerlingen het 1S-niveau haalde, is dit aandeel dit jaar opgelopen naar 40 procent. Ook voor spelling geldt dat, kijkend

naar de uitstroomprofielen, de leerlingen zichtbaar vooruit zijn gegaan. Op het vlak van begrijpend lezen is het beeld iets meer diffuus: *“We zien dat begrijpend lezen in groep 6 een beetje daalt, maar in groep 7 stijgen de resultaten weer. Dus daar gaan we onderzoeken waar het aan ligt zodat we dat ook goed in beeld krijgen”*, licht de schoolleider toe.

Duurzame inzet was een vereiste

De resultaten van leerlingen en de ontwikkelingen binnen de school zijn aanleiding om de ingeslagen weg voort te zetten. De schoolleider heeft vanaf het begin heel bewust ingezet op duurzame inzet van de middelen: *“We hadden door deze inzet twee jaar lang de tijd om te investeren. Over het geheel gezien denk ik dat we de middelen effectief hebben ingezet, hoe het zou moeten. In het onderwijs zijn veel subsidies, en daar wil je niet te afhankelijk van zijn. Dat heb ik gedaan door goed te kijken naar de lange termijn en onze inzet daarop in te richten.”* Daarbij is ze kritisch op de bestedingsperiode: voor duurzame verandering is een bestedingsperiode als deze niet passend. Daarnaast ziet zij op andere scholen dat men investeert in het opvullen van gaten in de formatie of dure nascholingstrajecten waarvan de kwaliteit dubieus is. *“Soms denken mensen als ze die pot met geld krijgen, dat ze het zo snel mogelijk moeten uitgeven, zonder lang genoeg over de langere termijn na te denken. Dat lost uiteindelijk niets op. OCW zou in de plannen kritischer naar die duurzaamheid kunnen kijken en scholen daarop kunnen bevragen”*, stelt de schoolleider.

Vroegtijdig einde van het begeleide leernetwerk

De school nam deel aan een klein begeleid leernetwerk met een paar scholen. Ondanks dat het veel tijd kostte, was de schoolleider enthousiast over de deelname. Bij de eerste bijeenkomst was één school afwezig en al snel volgden meer scholen die zich terugtrokken. De betrokken onderwijscoördinator heeft voorgesteld dat de school zich aan zou sluiten bij een groter netwerk in de regio. Daar zag de schoolleider weinig in: *“Ik vind zo’n groot netwerk minder prettig. Als je met tien of twaalf scholen om tafel zit heb je minder makkelijke uitwisseling. In een kleinere groep kan iedereen aan bod komen, niet alleen de haantjes de voorste.”* Desondanks is er waardering voor de aanpak en de insteek van de begeleide leernetwerken. De aangeboden methodieken boden houvast. Daarnaast had de school het geluk dat zij als eerste werden bezocht. De schoolleider kijkt tevreden terug op het bezoek, de voorbereiding en de adviezen die hebben gekregen: *“Je werd echt aan het denken gezet, dus ik zou andere scholen zeker aanraden om mee te doen. Er is duidelijk goed over nagedacht.”*

Breder kijken naar wat past bij een school

Al met al is de schoolleider blij dat ze de middelen hebben ontvangen en dat er binnen de school is geïnvesteerd in de kwaliteit. De focus op taal en rekenen is belangrijk, ziet ook de schoolleider, maar ze zou graag zien dat er met een bredere blik wordt gekeken naar wat scholen bereiken: *“Ik zit in een achterstandswijk, het voelt voor onze leerkrachten nog steeds alsof ze worden afgerekend op resultaten. Terwijl ik vind dat als je kan laten zien hoe je hebt geïnvesteerd en dat er op de school alles aan wordt gedaan, je dat gevoel van beoordeling iets meer los moet kunnen laten. We werken echt met een pittige doelgroep, het zou mooi zijn als beleidsmakers van OCW eens mee komen lopen en zien hoe hard er hier wordt gewerkt. Er zijn nou eenmaal grote verschillen tussen scholen, daar mag wel rekening mee gehouden worden.”* De schoolleider ziet – nu ook burgerschap en digitale geletterdheid erbij komen – dat dit alles bij elkaar veel is voor scholen: *“Dat zijn ook belangrijke onderdelen, dus ik snap dat daar aandacht voor is, maar laat scholen meer een keuze maken waar ze zich op willen richten en maak niet van alles een even grote pijler”*, sluit ze af.

Praktijkvoorbeeld 3: “Werken aan een taalrijke school met een focus op de onderbouw”

Voor deze casusbeschrijving is gesproken met de schoolleider en een leerkracht (groep 2, onderbouwcoördinator en is een spil binnen het team rondom de basisvaardigheden).

Typering van de school en activiteitenplan¹²

Verstedelijking: zeer sterk stedelijk (meer dan 2.500 adressen per km²)

Sector: primair onderwijs

Aantal leerlingen: 100 - 150 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 2,5-3,0

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (40%), rekenen-wiskunde (40%) en burgerschapsvorming (20%)

Inzet van subsidie op activiteiten: 1. deskundigheidsbevordering schoolteam, 2. inhuur van advies via externe deskundigen, 3. aanschaf van (extra) lesmateriaal en 4. meer en/of andere ICT-middelen

Besteding van al het subsidiegeld: nee (30% niet besteed)

Wijziging van activiteitenplan: nee

Uitvoering van activiteiten en interventies: goed

Opbrengsten en (duurzame) borging: zowel bij taal als rekenen-wiskunde merkbare vooruitgang, onbekend bij burgerschapsvorming

Deelname begeleid leernetwerk: nee

Beleidsrijk begroten en een verbeterplan als vaste basis

Vijf jaar geleden vond er een audit plaats op de school, waarna een verbeterplan werd opgesteld. Destijds was de huidige schoolleider voorzitter van de GMR. Toen keek zij al kritisch mee: *“Ik lette altijd al op beleidsrijk begroten, dus in hoeverre is wat er voor ons ligt planmatig opgesteld? Ik vond het mooi dat die plannen nu duurzaam konden worden waargemaakt.”* Het verbeterplan is altijd de basis geweest, omdat de schoolleider niet gelooft in elk jaar nieuwe doelen maar juist in consistentie en het kennen van de leerlingen en hun onderwijsbehoeften. Wel zijn er wat kleine aanpassingen gemaakt om aan te sluiten bij de basisvaardigheden. Er waren vooral meer materialen nodig om het onderwijs verder te verrijken. En nu er een bijgebouw gaat openen zijn ook daar digitale leermiddelen voor nodig. De schoolleider waardeert dat de subsidie veel ruimte bood om de middelen op deze manier naar eigen inzicht te besteden: *“Het ligt vast op de basisvaardigheden, maar je kan zelf naar jouw populatie kijken en het geld dan bewust inzetten. Veel andere subsidies, vanuit de gemeente bijvoorbeeld, mag ik veel beperkter uitgeven, bijvoorbeeld aan vakantiescholen, terwijl ik het liever uitgeef aan iets wat beter bij onze doelgroep past.”*

¹² Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de eindmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school (september-oktober 2025).

Als groeischool het onderwijs tastbaar maken

Voor de snelgroeïende school kwamen de subsidiemiddelen op een goed moment. Een groot deel van de middelen zijn uitgegeven aan materialen en hulpmiddelen om het onderwijs betekenisvoller neer te kunnen zetten. Eerst analyseerde het team de resultaten om in beeld te krijgen waar kinderen precies op vastliepen, zodat er gericht materialen konden worden aangeschaft. De schoolleider vertelt: *“We hebben het onderwijs tastbaarder en meer visueel gemaakt. Je ziet dat het dan meer leeft voor kinderen.”* Zo is er voor de onderbouw veel materiaal aangeschaft om de hoeken te verrijken, leeshoeken in te richten en woordenschat te vergroten. Als goed voorbeeld hiervan noemt de leerkracht de aangeschafte marktkraampjes: *“Die komen eigenlijk elk thema terug op verschillende manieren, in gesprekjes maar ook met geld omgaan, tellen, optellen en aftrekken. Kinderen blijven het leuk vinden en het werkt heel goed.”* Ook zijn er rekenkasten aangeschaft waarmee kinderen op hun eigen niveau aan de slag kunnen. Na twee jaar ziet de leerkracht dat er meer rust en leesplezier is en dat er door deze inzet meer aangeboden kan worden om leerlingen onderwijs op maat te geven: *“Eerder was er geen budget en wisten leerkrachten niet wat ze nog meer konden aanbieden. Nu dat er wel is zien ze hoeveel opties er zijn. We hebben veel hulpmiddelen in huis gehaald, voor groep 3 bijvoorbeeld spelletjes op gebied van letterkennis en woordenschat.”*

Brede professionalisering met een focus op kleuters

Naast het aanschaffen van materialen is de subsidie gebruikt in het kader van professionalisering, onder meer op Expliciete Directe Instructie (EDI), begrijpend lezen en het werken met het kindvolgsysteem. Op die manier wordt ook op onderliggend niveau aan de basisvaardigheden gewerkt, door de instructies te versterken en resultaten beter te leren analyseren. Een deel van de scholing is schoolbreed, maar de professionalisering is ook bewust gericht op het realiseren van een sterke basis bij de kleuters. *“We focussen bewust op de onderbouw, want als je daar een sterke basis legt, in fonemisch bewustzijn, begrijpend luisteren en woordenschat, stuur je kinderen met een goede basis naar groep 3”*, licht de schoolleider toe. Daarom volgden de kleuterleerkrachten scholing, o.a. volgens een vve-methodiek, en vonden er dit jaar voor het eerst studiedagen plaats die specifiek op de kleuters gericht waren. En het werkt, ziet de schoolleider: *“Het is heel mooi om te zien hoe de resultaten op taal bij de kleuters gegroeid zijn. Kinderen gebruiken veel meer andere woorden, ook kinderen waarvan we weten dat ze thuis geen Nederlands spreken. En we zien dat de kwaliteit en de impact van voorlezen vooruit is gegaan, kinderen kennen het verhaal echt, kunnen het navertellen en samenvatten.”*

Verantwoordelijkheid bij de teams

De school is vorig schooljaar gestart met het werken in een professionele leergemeenschap (PLG). Nieuwe en meer ervaren leerkrachten op school zijn aan elkaar gekoppeld om van elkaar te leren. Verder zijn er werkgroepen die samen naar de basisvaardigheden kijken. En om het team te blijven betrekken bij alles wat er in de school gebeurt, worden de basisvaardigheden tijdens teamoverleggen steeds aangehaald. De teamleden kregen veel eigen verantwoordelijkheid om aan te schaffen wat er nodig is om goed onderwijs te kunnen geven. Dat was een bewuste keuze van de schoolleider: *“Uiteindelijk maakt welke methode je hebt niet uit, maar gaat het erom dat je lessen interessant geeft zodat je kinderen via meer betekenisvolle manieren kan laten leren. Je kan creatief zijn en andere manieren zoeken zoals met spellen, rekenkisten en taalkisten, op een manier die bij jou als leerkracht past. Het is mooi dat we dat kunnen realiseren”*, zegt de schoolleider.

Meer aandacht voor differentiëren op de pabo

Bij het werken aan de basisvaardigheden bij de leerlingen, merkte de schoolleider dat, zeker bij startende leerkrachten, er ook een basis ontbreekt. Ze zou er daarom voorstander van zijn om op de pabo meer aandacht te hebben voor gericht en gedifferentieerd lesgeven. De schoolleider vertelt daarover: *“Ik merk dat ik bezig ben met de basisvaardigheden van mijn eigen leerkrachten. Ervaren krachten schudden het uit hun mouw, die maken er hun eigen ding van. Bij startende leerkrachten moet ik ze vertellen dat ze de doelen moeten halen, maar dat dat op hun eigen manier mag. Die vaardigheden, om het compacter en gericht te maken, beheersen ze niet altijd.”*

Resultaten op taal en lezen stijgen

Op basis van de doorstroomtoets van afgelopen jaar is de schoolleider tevreden over de behaalde resultaten. Als het gaat om begrijpend lezen behalen alle leerlingen op de school nu het 1F-niveau. Niet alleen op toetsen, maar ook in de klas ziet de leerkracht deze vooruitgang terug: *“Dit jaar hebben alle leerlingen de doelen behaald, dat was vorig jaar nog niet zo. En dit jaar is er een groepje wat echt meer verrijking nodig heeft, dat laat zien dat er al zoveel is aangeboden dat ze eraan toe zijn om verder te gaan volgend schooljaar. Het aanbod is dus voldoende geweest.”* Daarnaast merkt de schoolleider dat er rondom lezen en taal beweging is binnen de school: kinderen vinden lezen leuker, lenen meer boeken uit de schoolbibliotheek en ze ziet dat ze sprongen vooruit maken.

Vooruitgang bij rekenen blijft achter

Opvallend is dat de resultaten op rekenen achterblijven. De schoolleider zegt hierover: *“Wat ik ook inzet, we blijven hierop achter. We hebben een zwakke rekengroep. Ik ben tot de conclusie gekomen dat het niet ligt aan taal, want begrijpend lezen ligt op koers. Het rekenonderwijs is nog niet betekenisvol genoeg.”* De leerkracht herkent dit beeld en verklaart dit door de sterke focus op het taalonderwijs vanwege de doelgroep op school. Verdere monitoring op de resultaten liet overigens wel groei zien, ondanks dat er nog steeds achterstanden zichtbaar zijn. De schoolleider benadrukt dan ook het belang voor concreet monitoren: welke kinderen komen herhaaldelijk terug? Op welk specifiek onderdeel zit dat? *“Door echt te achterhalen waar de problemen zitten, weten we waar we verder moeten inzetten”*, concludeert de schoolleider.

Tevreden met de ontwikkelingen binnen de school

Terugkijkend is de schoolleider blij met de subsidie: *“Als je kijkt wat je kan doen vanuit de lumpsum, dan is dat echt te weinig. Zeker omdat we groeien, moeten we volgend jaar voor een nieuwe groep weer allerlei middelen aanschaffen. Het is fijn dat we daar met de laatste restjes nog een goede start mee kunnen maken.”* Ook de leerkracht ziet positieve veranderingen binnen de school: de school is taalrijker gemaakt en er kan meer aangeboden worden, binnen en buiten de klas. Momenten zoals de Kinderboekenweek en voorleesdagen worden groter aangepakt, en het is bijvoorbeeld mogelijk om met leerlingen naar het kinderboekenmuseum te gaan. Door de scholing en het aanschaffen van verschillende materialen neemt ook het differentiëren in de klas een vlucht, ziet de leerkracht: *“Door de scholing op EDI leren we er meer vorm aan te geven, en door de extra hulpmiddelen kun je makkelijker groepjes apart aan het werk zetten. Dat is echt een verandering geweest afgelopen jaar.”*

Een overzichtelijke opdracht door het beperkte budget

De school ontving, ten opzichte van andere scholen, een relatief beperkt budget. Daarmee was ook het plan van de school overzichtelijk. Omdat de basis voor het plan in de vorm van het bestaande verbeterplan er al lag, kon de schoolleider in korte tijd tot een gedragen aanpak komen. Voor grotere scholen die meer geld kregen of die met andere problematiek te maken hebben ligt daar een grotere uitdaging, denkt de schoolleider: *“Je hebt dan meer tijd nodig om je te buigen over de vraagstukken en behoeften. Het was bij ons gewoon snel duidelijk: ik had bijvoorbeeld nog geen Chromebooks, dus dat gingen we doen, andere scholen hebben hele digitale muren aangeschaft.”*

Niet meer betrokken bij het begeleid leernetwerk

De school maakte een enthousiaste start met het begeleid leernetwerk, maar vlak voor het einde van vorig schooljaar zijn zij hiermee gestopt. Achteraf heeft dit te maken met miscommunicatie over afgezegde en opnieuw geplande bijeenkomsten. Ook geeft de schoolleider aan dat drukte een rol heeft gespeeld. Het is onduidelijk of het hele leernetwerk is gestopt of dat ze zonder de school zijn verdergegaan. De schoolleider vond het deelnemen aan de bijeenkomsten tijdrovend, omdat het niet altijd in de buurt was en omdat er soms minder herkenbare vragen werden besproken. Ondanks dat het leernetwerk niet heeft uitgepakt zoals verwacht, heeft de schoolleider nog goed contact met een van de andere schoolleiders uit het netwerk. Zij spreken elkaar regelmatig en leren veel van elkaar.

Begeleide leernetwerken bieden een nieuwe manier van werken

Inhoudelijk was de schoolleider wel te spreken over de insteek van de begeleide leernetwerken. De gekozen aanpak leidde tot bepaalde inzichten, waar de schoolleider zelf in de waan van de dag niet altijd toe komt. *“Het is een nieuwe manier van werken, vroeger keek je minder vanuit allerlei theorieën. Maar het is wel goed denk ik, om op die manier te reflecteren op wat je inzet, en dat je data gaat verzamelen en dan kijkt waar de behoefte ligt. Als je al die verschillende factoren meeneemt sta je sterker als je wil veranderen binnen het onderwijs”,* vertelt de schoolleider. De schoolleider vindt het belangrijk om onderbouwde keuzes te maken die passen bij de school en bij individuele leerlingen. De gebruikte werkwijzen in de leernetwerken helpen daarbij.

Praktijkvoorbeeld 4: “Weg van de zorgmodus: hoge verwachtingen creëren en waarmaken”

Voor deze casusbeschrijving is gesproken met de schoolleider, intern begeleider en onderwijscoördinator.

Typering van de school en activiteitenplan¹³

Verstedelijking: weinig stedelijk (500 tot 1.000 adressen per km²)

Sector: primair onderwijs

Aantal leerlingen: 87 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 2,0-2,5

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (80%) en burgerschapsvorming (20%)

Inzet van subsidie op activiteiten: 1. extra personele inzet door (tijdelijke) uitbreiding van de werktijdfactor binnen het bestaande schoolteam, 2. deskundigheidsbevordering schoolteam, 3. inhuur van advies via externe deskundigen en 4. aanschaf van (extra) lesmateriaal

Besteding van al het subsidiegeld: ja

Wijziging van activiteitenplan: nee

Uitvoering van activiteiten en interventies: goed

Opbrengsten en (duurzame) borging: bij taal geen vooruitgang en bij burgerschapsvorming nauwelijks vooruitgang

Deelname begeleid leernetwerk: ja

Bijzondere positie van de school

De openbare school die hier wordt beschreven heeft een regionale functie en staat in een streng kerkelijke omgeving die niet altijd meewerkend is. Andere scholen ontvangen hulp vanuit de gemeente en kerk, het is een hechte (gesloten) gemeenschap. Het voelt soms alsof de school er alleen voorstaat.

De school heeft een zware weging, waardoor het veel landelijke onderwijsachterstandsmiddelen krijgt van het Rijk en veel subsidieregelingen kan aanvragen. Ook de subsidieregeling School en Omgeving is aangevraagd en gekregen. Verder doen ze mee aan de Vreedzame School.

Grote achterstanden vragen om een rijk programma en extra activiteiten

De achterstanden van de leerlingen zijn dermate groot dat er veel meer nodig is dan goed onderwijs alleen. Er zijn leerlingen die pas met 4,5 jaar beginnen, zonder enige voorschoolse ervaring. Om tegemoet te komen aan de behoeften van de leerlingen, biedt de school een schoolontbijt aan en een zomerschool in de grote vakantie. Via School en Omgeving wordt een mooi naschools aanbod geboden. Mede als gevolg van de zware weging kan de school veel extra formatie inzetten. Bijna de hele week staan er twee leraren op één groep ('co-teaching'). De lessen worden voorbereid onder schooltijd, niet nadat de school uit is en iedereen moe is van de dag. Dit verlaagt ook de werkdruk van het schoolteam.

¹³ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de eindmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school (september-oktober 2025).

Deelname aan begeleid leernetwerk

“Het begeleid leernetwerk is een goed instrument”, zo zegt de onderwijscoördinator. Het draagt bij aan een collectieve en cyclische schoolontwikkeling en onderwijsverbetering, het zorgt voor een focus op kwaliteit en stimuleert de professionalisering van schoolteams. *“Scholen leggen zichzelf bloot binnen een begeleid leernetwerk”,* zo vult de onderwijscoördinator aan.

De schoolleider heeft veel aan het begeleid leernetwerk gehad. *“Er zit een positieve energie in.”* Dit geldt overigens niet voor alle scholen binnen het netwerk. Een van de scholen die eerst meedeelde aan het begeleid leernetwerk is afgehaakt. Op deze school wisselde de schoolleider. Toen is bepaald dat de deelname niet meer bij de ontwikkeling van de school paste.

Hoewel elke school zijn eigen dynamiek en proces heeft, is het inzichtelijk hoe andere scholen werken aan schoolontwikkeling en onderwijsverbetering. De gehanteerde methodieken (‘instructional rounds’, ‘theory of change’ enzovoort) passen de school goed. Het heeft veel verrassende inzichten opgeleverd. Zo heeft de schoolleider heel mooi ingerichte scholen gezien en zelfsturend ontwikkelingsmateriaal in grote klassen dat heel goed werkte. Zoiets werkt inspirerend.

Wat wil ik bij de leerling zien, wat is de rol van de leraar hierbij en wat vraagt dit van de schoolleider? Dat is volgens de schoolleider de essentie van het werken in de begeleide leernetwerken. Het is veiliger om in objectieve termen naar de leerling en zijn of haar gedrag te kijken dan in een beoordelende rol naar het pedagogisch-didactisch handelen te kijken. Uit het gedrag van de leerling is veel af te leiden, het zet aan tot nadenken. Wat heeft de leerling nodig om tot leren te komen en succes te ervaren? En hoe kan de leraar hieraan bijdragen? De schoolleider geeft toe dat het bij elk schoolbezoek toch lastig was om weg te blijven van het beoordelen van het gedrag van de leraar.

Volgens de onderwijscoördinator is het krachtige aan de ‘instructional rounds’ ook het objectief kijken naar het leergedrag van de leerlingen, daar begint het mee. Wat gebeurt er bij de leerling, en wat vinden we daarvan? Van daaruit wordt terug geredeneerd: Wat is de rol van de leraar hierbij? Dat is een wezenlijk andere insteek dan de loop op de leraar richten. *“Dan kom je al snel in een beoordelende situatie, en daar wil je liever van wegblijven in een professionaliseringstraject”,* aldus de onderwijscoördinator. Alles bij elkaar heeft deze school ‘anders leren kijken’. Deze verworvenheid wil ze graag vasthouden, hoewel borging op veel scholen een lastig punt is.

Deze school heeft ‘hoge verwachtingen bij rekenen’ als kernthema genomen bij het ontvangen van de andere scholen binnen het begeleid leernetwerk. Alle scholen zijn bij elkaar op bezoek geweest en hebben zelf een keer als ontvangende gastschool geopereerd.

Rol van onderwijscoördinator

Zijn rol binnen het begeleid leernetwerk typeert de onderwijscoördinator als volgt: de eerste stap is vooral het agenderen en besef creëren van het belang van de basisvaardigheden. Hierop zal twee jaar lang met grote consistentie de focus moeten komen te liggen.

De rol van de onderwijscoördinator is door de school gewaardeerd en als prettig ervaren. Als procesbewaker tijdens de schoolbezoeken binnen het begeleid leernetwerk, maar ook als sparringpartner. Hij heeft onder meer geholpen bij het kiezen van de focus (hoge verwachtingen) en heeft tijdens het traject

meermalen nuttige hulpbronnen aangereikt. Deze en ook andere scholen zijn door hem geholpen bij oriëntatie op en gebruikmaking van hulpbronnen zoals de Kennisrotonde, informatie van SLO en Expertisepunten e.d. De datamuur van Groeikracht waar deze school eveneens aan meedoet, sloot hierop aan, want ook daar wordt gebruik gemaakt van onderzoek en data. Zo heeft de school onderbouwde keuzen kunnen maken.

Er is ongeveer vijf keer contact geweest tussen de schoolleider en onderwijscoördinator. Het initiatief daartoe lag veelal bij de schoolleider. In algemene zin nemen schoolleiders niet snel uit zichzelf contact op met de onderwijscoördinator. Alles bij elkaar is er dus niet heel intensief contact geweest tussen de onderwijscoördinator en schoolleider, waardoor de onderwijscoördinator ook ruiterlijk toegeeft dat het heel lastig is om een diepgaand beeld te krijgen van de ontwikkelingen binnen de school. Daarvoor staat hij op te grote afstand en is het aantal begeleid leernetwerken en scholen waarbij hij betrokken is simpelweg te groot.

Gelijkwaardige verhouding tussen schoolleider en onderwijscoördinator

Als onderwijscoördinator kun je belangeloos kijken naar de school. Je helpt de school om uit te zoomen en te reflecteren op het eigen ontwikkelproces. De relatie met de schoolleider is gelijkwaardig, het is niet zo dat de onderwijscoördinatoren wel even komen vertellen hoe het dan wel moet. Volgens de onderwijscoördinator heeft de schoolleider de ondersteuning als fijn ervaren. Een onderwijscoördinator is iemand met een brede horizon, de persoon kan de school helpen om buiten de gebaande paden te treden.

Netwerkvorming tussen scholen

Het zijn niet alleen de schoolleiders die binnen een begeleid leernetwerk contact met elkaar hebben, elkaars school bezoeken en elkaars onderwijs te bekijken. Ook de coördinatoren basisvaardigheden van de scholen worden soms aan elkaar gekoppeld. De onderwijscoördinator vertelt dat een van de schoolleiders van een ander begeleid leernetwerk zeer onder de indruk was van het taalbeleid van een school waar de desbetreffende taalcoördinator een grote rol in speelde. Toen hebben de schoolleiders geregeld dat de taalcoördinatoren met elkaar in gesprek gingen.

‘The show must go on’

Het is voorgekomen dat de onderwijscoördinator door onvoorziene omstandigheden een keer niet kon deelnemen aan het schoolbezoek binnen het begeleid leernetwerk. Toen is het schoolbezoek toch doorgegaan. Een van de schoolleiders is opgestaan en heeft de rol van de onderwijscoördinator ingevuld. Dit toont aan dat de scholen zelf de meerwaarde zien van zo’n begeleid leernetwerk. Desondanks komt het volgens de onderwijscoördinator ook voor dat er scholen zijn die afzeggen of uitstellen. Vooral in de maanden mei en juni zijn er afzeggingen. Dit zijn onhandige maanden vanwege de formatieplannen en personeelsgesprekken, dit is een heel drukke periode voor schoolleiders en schoolteams. Het komt in een enkel begeleid leernetwerk ook voor dat de onderwijskundige kennis en het kritisch vermogen voor verbetering vatbaar is. Men is in onderwijsland nog niet heel erg gewend aan het kritisch op elkaar durven zijn. In dat geval tapt de onderwijscoördinator uit een ander vaatje om toch een goed gesprek met elkaar te kunnen hebben.

Massieve en intensieve aanpak van schoolontwikkeling en onderwijsverbetering

“De subsidieregeling basisvaardigheden staat niet op zichzelf. Het haakt aan veel meer ontwikkelingen binnen de school.” Aan het woord is de schoolleider. *“We hebben tegelijkertijd ook met Groeikracht meegedaan. Daarbinnen zijn de leraren meer aan zet. Ze formuleren in leerteams samen doelen van een les, maken gezamenlijke bordsessies, zorgen ervoor dat ze bij de leerlingen controle van begrip nagaan e.d. Zo werken ze samen aan beter onderwijs voor de leerlingen.”*

Binnen Groeikracht zijn diverse werksessies georganiseerd en vinden er collegiale observaties plaats met kijkwijzers. Professionalisering en onderzoeksmatig werken zijn twee belangrijke pijlers binnen Groeikracht. Zodoende hebben leraren met ondersteuning vanuit het programma regie en grip gekregen op de gewenste ontwikkelingen. De schoolleider ziet Groeikracht als een mooie aanvulling op de subsidieregeling basisvaardigheden, de laatste is wat meer gericht op schoolleiders en intern begeleiders. Overigens is de intern begeleider van deze school niet meegegaan naar de schoolbezoeken op ander scholen. *“Het is onwenselijk dat zowel de schoolleider als de intern begeleider op dezelfde dag afwezig zijn.”*

Behalve dit, heeft de school ook een onderwijsadviesbureau ingehuurd om bijvoorbeeld om het lezen van rijke teksten en de zaakvakken aan elkaar te verbinden. Hierbij zijn ook lesobservaties gedaan door een externe trainer. Dit is een gezamenlijk traject van vier scholen geweest. Verder is er aandacht geweest voor traumasensitief onderwijs en hebben individuele leraren nog geheel eigen professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd. Alles bij elkaar is het een intensieve periode in een vrij korte tijd (geweest), maar zeker de moeite waard, aldus de schoolleider en intern begeleider.

Het schoolteam heeft geleerd om de lesmethode meer los te durven laten, daar zijn ze volgens de tandem van schoolleider en intern begeleider écht in gegroeid. Door zelf na te denken over de doelen die ze willen bereiken met de kinderen kan er beter worden ingespeeld op de verschillen en specifieke noden. Er is veel meer bewustwording in het schoolteam. Ook de onderlinge gesprekken zijn verbeterd: *“Er wordt meer over onderwijs en kwaliteit gesproken. Goede voorbeelden en succeservaringen worden gedeeld. Verder wordt er meer gekeken naar het eigen handelen.”* Leraren zijn gegroeid in hun rol, ze pakken meer de regie over hun eigen onderwijs, de aanpakken en oplossingen. Dat is een breuk met het verleden toen het meer ging over de complexe thuissituaties en drama's die zich daar voltrokken.

‘Team-efficacy’

‘De school moest van ver komen’, aldus de schoolleider. De school was ‘een beetje verdwaald’ in het (persoonlijk) aantrekken van de zorgen van de kinderen en hun ouders. Nu wordt er anders gereageerd op vervelende gebeurtenissen in het leven van de kinderen. Langzaamaan komt het team in een andere groef, en daar zijn de schoolleider en intern begeleider best trots op.

De onderwijscoördinator herkent het geschetste beeld. Omdat de school veel kinderen heeft uit complexe thuissituaties heeft het schoolteam vaak lage verwachtingen gekoesterd. De school is hard bezig om de lage verwachtingen in te wisselen voor hoge verwachtingen. Volgens de onderwijscoördinator heeft de schoolleider vanaf het begin de schouders eronder gezet en een juiste aanpak gehanteerd. Er is focus aangebracht op de basisvaardigheden en hoge verwachtingen. Er is gewerkt aan ‘team-efficacy’, hierop is ook geschoold.

Voorlopige resultaten enigszins teleurstellend

De school en haar team heeft volgens de schoolleiding hard gewerkt, maar de gewenste prestatieverbetering blijft vooralsnog uit. Dat is heel jammer en een beetje teleurstellend voor de vele inspanningen van het schoolteam. Er is kritiek op het onderwijsbestel, er is een transitie nodig. Als we de leerlingen echt meer onderwijskansen willen geven, dan is het ook nodig dat er op latere leeftijd wordt geselecteerd.

Van tijdelijke naar structurele middelen voor de basisvaardigheden

Een aanbeveling vanuit de school voor politiek en beleid is: een tijdelijke subsidieregeling heeft het risico in zich dat er van alles en nog wat in de benen wordt gezet, en als het goed en wel staat, het weer kan worden afgebouwd. Het geeft weliswaar een kwaliteitsimpuls, maar beter is om met structurele middelen over de brug te komen.

Vervolg van begeleid leernetwerk

De bedoeling is dat het begeleid leernetwerk minstens nog één keer bijeenkomt, onder leiding van een van de schoolleiders. Of het netwerk een blijvertje is, vinden de schoolleider en intern begeleider moeilijk te zeggen. Er zijn meer netwerken, ook binnen het eigen schoolbestuur.

De onderwijscoördinator schat dat zo'n 10 tot 15 procent van de begeleide leernetwerken doorgaat na afloop van de subsidieregeling. Een deel van de begeleide leernetwerken gaat ongewijzigd door, andere veranderen van samenstelling en/of focus. Bekend is dat er begeleide leernetwerken zijn die de nieuwe kerndoelen taal en rekenen en herziening van het curriculum centraal stellen.

Praktijkvoorbeeld 5: “Koersvast: gewoon goed onderwijs geven”

Voor deze casebeschrijving is gesproken met een groepsleerkracht 3 (ook lid expertiseteam taal), intern begeleider (tevens EDI-coach), groepsleerkracht 3 (tevens voorzitter van leerteam onderbouw), en EDI-coach), groepsleerkracht 8 (tevens EDI-coach), groepsleerkracht 7 (voorzitter leerteam bovenbouw, lid expertiseteam gedrag) en de onderwijscoördinator van OCW.

Typering van de school en activiteitenplan¹⁴

Verstedelijking: matig stedelijk (1.000 tot 1.500 adressen per km²)

Sector: primair onderwijs

Aantal leerlingen: 300-350 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 1,5-2,0

Doelgroep van activiteitenplan: alle leerlingen

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (40%), rekenen-wiskunde (30%), burgerschap (15%) en digitale geletterdheid (15%)

Grootste financiële inzet: 1. inhuur van advies via externe deskundigen, 2. meer fte/inzet van eigen personeel en 3. deskundigheidsbevordering van het schoolteam

Mate van tevredenheid uitvoering activiteitenplan: zeer tevreden

Ervaren effecten: de opbrengsten tot nu toe zijn ongeveer zoals verwacht

Deelname begeleid leernetwerk: ja

Deelname aan begeleid leernetwerk: “je kwetsbaar opstellen”

Deze school heeft meegedaan aan één van de begeleide leernetwerken. De onderwijscoördinator prijst de school in het feit dat de schoolleider en intern begeleider consequent samen aanwezig waren bij de bijeenkomsten van het begeleid leernetwerk en hier een actieve bijdrage aan leverden. Samen geven ze vanuit een gedeelde visie op inhoud richting en sturing aan de schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering. Daarbij hebben de schoolleider en intern begeleider zichzelf altijd goed geïnformeerd en zelf scholing gevolgd. Ze zijn goed op de hoogte van de allerlaatste ontwikkelingen. “Ze kunnen goed op inhoud meepraten”, zo zegt de onderwijscoördinator. Naast stevige sturing hebben ze ook altijd goed gekeken naar de noodzakelijke condities. Ze hebben de randvoorwaarden in tijd en ruimte gecreëerd voor het schoolteam.

De aftrapbijeenkomst van het begeleid leernetwerk vond plaats op deze school. Vervolgens hebben gespreid in de tijd vervolgbijeenkomsten plaatsgevonden, telkens op een andere school uit het netwerk. In elke vervolgbijeenkomst stond het verbetervraagstuk van de ontvangende school centraal. Enkele scholen waren bezig met min of meer dezelfde vraagstukken: het verbeteren van het rekenonderwijs en de

¹⁴ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de beginmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school. Deze school heeft de enquête van de eindmeting niet ingevuld.

implementatie van EDI (Expliciete Directe Instructie). Om die reden heeft deze school ervoor gekozen om het effectief leesonderwijs met hoge verwachtingen onder de loep te nemen tijdens de vervolgbijeenkomst.

Tijdens de vervolgbijeenkomsten vonden groepsbezoeken plaats aan de hand van kijkvragen. De onderwijscoördinator vertelt dat het voor nagenoeg alle scholen een uitdaging was om te komen tot goede kijkvragen voor deze groepsbezoeken. Onderwijsprofessionals hebben de neiging om een toetsende of controlerende vraag te stellen, zoals: *‘wordt het EDI-model goed toegepast?’* Deze vraag leent zich niet goed voor de gekozen werkwijze waarin het de kunst is om het leergedrag van leerlingen als vertrekpunt te nemen en aan de hand van dit leergedrag data te verzamelen om het verbetervraagstuk verder aan te scherpen en te verdiepen.

Alle scholen hebben zich tijdens de schoolbezoeken kwetsbaar opgesteld. Er zijn volgens het schoolteam goede gesprekken geweest met collega's van andere scholen. Deze school heeft gemerkt dat ze in sommige onderdelen van hun ontwikkelproces al wat verder zijn dan de andere scholen binnen het begeleid leernetwerk. Zo is het schoolteam gewend dat collega's naar de leskwaliteit kijken en hierop constructieve feedback geven. Andere scholen waren hier nog wat onwennig mee. Dit geeft de school het vertrouwen dat ze op de goede weg zijn. Tegelijk betekent dit ook dat de school het gevoel heeft dat ze *‘meer hebben gebracht dan gehaald’*, maar dat wordt niet als vervelend bestempeld.

Twee onderwijscoördinatoren hebben het begeleid leernetwerk gecoördineerd, waarbij er één in *‘the lead’* was. De twee onderwijscoördinatoren waren complementair aan elkaar. De een leidde het proces, de ander was goed in het stellen van constructief-kritische vragen, zo bleek uit de evaluatie van de scholen.

De onderwijscoördinator vertelt dat het begeleid leernetwerk inmiddels is afgerond en geëvalueerd door de deelnemende scholen. De reacties zijn positief. De onderwijscoördinator heeft genoten van haar rol binnen dit netwerk. Ze heeft geprobeerd de scholen goed na te laten denken over hun onderwijskundige keuzes. De scholen uit het netwerk waarderen de neutrale en onpartijdige rol van de onderwijscoördinator.

Verschillende onderwijsvisies verruimen je blik

De intern begeleider vertelt dat de scholen binnen het begeleid leernetwerk heel verschillende visies op goed onderwijs hebben. Dit wordt bevestigd door de onderwijscoördinator. Deze school zet de leraar centraal, maar er zijn ook scholen die het kind vooropzetten bij de inrichting van het onderwijs. De onderwijscoördinator zegt hierover: *“Deze school zat aan de ene kant van het spectrum (evidence-informed werken, kennisrijk curriculum, EDI e.d.), terwijl een andere school zich wat betreft de onderwijsvisie aan de andere kant van het spectrum begaf (leraren als coaches, veel zelfgestuurd leren, eigenaarschap van leerlingen over eigen onderwijsleerproces e.d.).”*

Deze verschillen leken in eerste instantie spannend, maar uiteindelijk bleken ze geen struikelblok en heeft de deelname aan het begeleid leernetwerk de scholen veel gebracht. Sommige scholen hadden wel wat twijfels bij de start van het netwerk, de aftrapbijeenkomst, waarbij elke school zichzelf heeft gepresenteerd in een pitch. Gedurende de vervolgbijeenkomsten is er respectvol met elkaar omgegaan en zijn er veel goede leergesprekken en kwaliteitsdialogen gevoerd, met een open blik en meedenkend vanuit de onderwijsvisie van de ontvangende school.

De onderwijscoördinator van OCW heeft hierin ook een belangrijke rol gespeeld. Die heeft de professionele gesprekken op vakkundige wijze begeleid, aldus de intern begeleider. De hele aanpak van de begeleide

leernetwerken vindt de intern begeleider interessant, ook de ingezette methodieken als ‘instructional rounds’ en objectief kijken naar het (leer)gedrag van leerlingen.

De kracht van het netwerk? *“Zonder twijfel van en met elkaar (willen) leren”*, zegt de onderwijscoördinator. Door bij elkaar in de groepen te kijken, met de focus op het leergedrag van de leerling en zonder oordeel, voelen de scholen en betrokkenen de sociale veiligheid die nodig is. Daarnaast was er voor elke school wat te halen en te brengen. De gebruikte modellen en methodieken (‘theory of action’, didactische driehoek, objectief observeren, e.d.) zijn hierbij helpend geweest. *“Scholen hebben de neiging om vooral gelijkgestemden op te zoeken of binnen het eigen schoolbestuur te blijven, maar een begeleid leernetwerk trekt de boel open en zorgt ervoor dat je uit je eigen bubbel stapt,”* aldus de onderwijscoördinator.

De onderwijscoördinator merkt op dat álle scholen binnen het netwerk een interessante ontwikkeling hebben doorgemaakt. De school met ‘de leerling centraal’ is gestart met leerteams, neemt de instructiefase opnieuw onder de loep en oriënteert zich op de inzet van rijke teksten bij de zaakvakken. Hoewel de school die centraal staat in deze casebeschrijving doorgaat met de dingen waarmee ze bezig waren, is ze door het contact met de andere scholen opnieuw gaan nadenken over concepten als ‘eigenaarschap’ en ‘betrokkenheid’: verstaat iedereen in het team hier hetzelfde onder? Wanneer zijn leerlingen betrokken? Waar zien we dat aan? Hoe kunnen we betrokkenheid vergroten? In het contact en de dialoog is het denken over onderwijskundige concepten verder uitgediept.

Duurzame inzet

Hoewel de subsidieregeling ‘Verbetering basisvaardigheden’ uit tijdelijke middelen bestaat, is er op deze school vanaf het begin op gelet dat alle middelen duurzaam weggezet worden. Er zijn veel gezamenlijke scholingen gevolgd en ook nieuwe leraren worden meteen getraind, *“zodat alle neuzen dezelfde kant op staan”*. De school wil graag zelf de expertise in huis hebben die nodig is om effectief onderwijs te verzorgen. Ze willen niet afhankelijk zijn van experts van onderwijsadviesbureaus. Toch is het nodig geweest om eerst deze expertise in te huren. De school heeft voor meerdere onderdelen van het activiteitenplan hulp van buiten ingeschakeld. Inmiddels is er een werkwijze ontwikkeld waarbij het team er zelf voor zorgt dat iedereen blijft, onder meer via het volgen van websites, het al dan niet gezamenlijk lezen van boeken en artikelen, het samen bezoeken van congressen enzovoorts.

Leerteams en expertiseteams, teamonderwijs

De school heeft drie leerteams in de benen gezet, naar bouw georganiseerd: een leerteam onder-, midden- en bovenbouw. Tegelijkertijd zijn er vijf expertiseteams ingericht: taal/lezen, rekenen, burgerschap (bundeling van gedrag en sociaal-emotionele ontwikkeling), digitale geletterdheid en professionele leercultuur (waarbinnen ook EDI valt). In deze structuur wordt projectmatig gewerkt. De structuur zorgt ervoor dat alle leraren zijn aangehaakt bij de ingezette koersverandering en er teamonderwijs ontstaat. Aangezien de school van elke jaargroep meerdere klassen heeft, bereiden leraren in leerteams gezamenlijk lessen voor, en geven en evalueren ze ook in gezamenlijkheid de lessen.

Collectief leren, ook de schoolleiding en intern begeleider participeren

De leraren spreken hun waardering uit voor het feit dat ook de schoolleider en intern begeleider scholings- en professionaliseringsactiviteiten hebben gevolgd. Het schoolteam opereert als een hecht collectief. Er is sprake van een vrij jong team, dat graag en veel wil leren (‘eager to learn’). Nagenoeg alle leraren doen

actief mee aan professionele ontwikkeling en persoonlijke groei. Nieuwe leraren krijgen een EDI-coach ('een onderwijsmaatje') toegewezen, zodat alle leraren een deel van het onderwijs op dezelfde manier aanbiedt.

Een ander voorbeeld van een schoolbrede professionaliseringsactiviteit betreft de inzet van de ABC-methodiek, die na een tweedaagse training is geïmplementeerd. Deze methodiek komt voort uit de cognitieve gedragstherapie. De ABC-methodiek staat voor Antecedent, Behavior en Consequent: het analyseren van wat voorafgaat aan gedrag (A), het gedrag zelf (B) en de gevolgen ervan (C). Deze methodiek helpt leraren om gedrag beter te begrijpen en gericht positief gedrag te stimuleren door aanpassingen in de omgeving en consequente reacties. Hiervoor is gekozen om de kinderen niet vanuit hiërarchie en macht aan te spreken op hun (onwenselijke) gedrag, maar vanuit een positieve relatie. Het heeft leraren geleerd om op een meer evenwichtige en doelgerichte manier op uitdagend gedrag van de leerlingen te reageren.

Inzet op vier basisvaardigheden

Deze school wil graag het verschil maken in het leven van de kinderen. Daarom is ook ingezet op het verbeteren van alle vier de basisvaardigheden. Het schoolplan is hierop aangepast, bovendien zijn er jaarplannen geschreven waarin per basisvaardigheid is uitgewerkt welke activiteiten worden opgepakt.

Ter verbetering van het onderwijs in taal/lezen is in het eerste jaar van de subsidieregeling een cursus gevolgd rondom effectief leesonderwijs. Hierbij is gebruik gemaakt van de dienstverlening van de Alan Turingschool te Amsterdam, een basisschool die hun leesonderwijs hebben gebaseerd op wetenschappelijke inzichten over effectief leesonderwijs. In het tweede subsidiejaar is deze lijn voortgezet, met trainingen, schoolbezoek, opdrachten en verwerkingsactiviteiten.

De school heeft ingezien dat er soms te veel activiteiten tegelijk werden opgepakt. Om focus en kwaliteit te waarborgen, is het jaarplan rekenen tijdelijk gepauzeerd. De onderwijscoördinator heeft geen zicht op de uitvoering van het activiteitenplan door deze school. Bij de prioriteitsscholen (de scholen met een negatief inspectieoordeel) is de onderwijscoördinator als gesprekspartner veel meer betrokken bij het volgen van het activiteitenplan. Prioriteitsscholen participeren echter niet in een begeleid leernetwerk.

Kennisgedreven onderwijsontwikkeling

De school heeft gekozen voor EDI omdat dit een instructieaanpak is waarvoor veel empirische evidentie bestaat. Ook bij andere onderwijskundige beslissingen heeft de school zich laten informeren door de wetenschappelijke kennisbasis. Zo is taal/lezen inmiddels verweven met de zaakvakken (vakoverstijgend taal/leesonderwijs met kennisrijke teksten) en wordt er niet meer apart aan begrijpend lezen gedaan.

De leerteams en expertiseteams spelen hierin een voorname rol. De leraren die daar zitting in hebben lezen en delen veel. Maar de schoolleider heeft ook een sturende rol. De subsidieregeling is aangegrepen om de al ingeslagen weg van bewezen effectief onderwijs te verdiepen en verbreden.

EDI bij kleuters

In het onderwijs aan jonge kinderen streeft de school naar een goede balans tussen spel en instructie, waarbij beide vormen nauw met elkaar verbonden zijn via de gestelde doelen. Spelonderwijs leren blijft belangrijk, maar er is bewust gekozen om ook elementen van Expliciete Directe Instructie (EDI) in te zetten bij kleuters. Aanvankelijk was er bij een deel van het onderbouwteam weerstand, maar na verdieping via

literatuur, schoolbezoeken en onderwijskundige gesprekken binnen expertiseteams is het inzicht gegroeid dat EDI waardevol kan zijn. Zo wordt EDI nu effectief toegepast bij taal- en rekenonderwijs.

Professionele leergemeenschap

Op de PLG is eveneens stevig ingezet. Het samen leren van en met elkaar is de basis voor het werken in een professionele leergemeenschap, waarin we samen nadenken over de vakinhoud (wat willen we dat leerlingen leren? en hoe zien we dat terug in de klas?), het handelen daarbinnen (hoe organiseren we onze lessen optimaal voor al onze leerlingen?) en hoe zorgen we samen voor hogere resultaten voor alle leerlingen. Wanneer schoolteams weten hoe leren werkt in het brein, dan kan er een vertaalslag gemaakt worden naar 'hoe dat leren te organiseren?'. Inzicht hebben in 'hoe leren werkt' ondersteunt onderwijsprofessionals bij het geven van effectieve instructies om het leerproces bij leerlingen te optimaliseren.

Rust in de school

Rust, ritme, regelmaat, routines en relaties zorgen voor een stabiele en voorspelbare leeromgeving. Het draagt bij aan een gevoel van overzicht, veiligheid en het helpt om stress te verminderen en het concentratievermogen te verbeteren. Rust in de school, is rust in de les, is rust in het hoofd, is beter tot leren komen.

Koersvast

De subsidieregeling heeft deze school de afgelopen periode veel kansen geboden. Het was een eenmalige, krachtige impuls die zorgvuldig is benut. Het schoolteam kijkt met tevredenheid terug op de wijze waarop de middelen zijn ingezet: doelgericht, doeltreffend en zonder verspilling. *"We hebben de juiste keuzes gemaakt,"* klinkt het unaniem.

De school heeft in de afgelopen twee jaar duidelijke lijnen uitgezet en koersvast gewerkt aan het versterken van de basisvaardigheden. Die ingeslagen koers wordt ook volgend schooljaar voortgezet, ondanks het feit dat de subsidie vrijwel volledig is besteed. De school kijkt reikhalzend uit naar structurele financiering, die nodig is om de ingezette verbeteringen duurzaam te borgen en verder te verdiepen.

Hoge verwachtingen

Werken vanuit de cruciale mindset van hoge verwachtingen voor alle leerlingen betekent dat het schoolteam gelooft in het leerpotentieel van álle kinderen, ongeacht hun achtergrond of omstandigheden. Die overtuiging heeft zichtbaar effect: het versterkt het zelfvertrouwen, de motivatie en het zelfbeeld van leerlingen.

De school is voorzichtig positief over de huidige leerprestaties. Bijna 100 procent van de leerlingen behaalt inmiddels niveau 1F voor taal en rekenen. De ambitie reikt verder: een deel van de leerlingen moet kunnen doorgroeien naar 2F of 1S. Dat dit haalbaar is, tonen vergelijkbare scholen met een vergelijkbare leerlingpopulatie aan. Tegelijkertijd beseft het team dat goed onderwijs geen sprint is, maar een marathon — met duurzame groei als doel. Geduld en volharding blijven dus nodig.

Vervolg van het begeleid leernetwerk

“Een begeleid leernetwerk is een krachtig middel om stappen te zetten in het proces van duurzame onderwijsontwikkeling”, zo zegt de onderwijscoördinator. De onderwijscoördinator is onder de indruk van de aanwezige kennis en ervaringen in het veld en de grote verscheidenheid aan aanpakken. Het risico bestaat dat de scholen die hetzelfde denken en doen elkaar opzoeken en bekrachtigen in hun keuzes. Er zijn ook schoolbesturen die met hun eigen scholengroep dergelijke netwerken opstarten. De begeleide leernetwerken vanuit OCW zijn bestuursoverstijgend, en volgens de onderwijscoördinator alleen al om die reden van meerwaarde.

De ervaring van de onderwijscoördinator is dat scholen zelf niet vaak een eigen netwerk starten (te druk, geen tijd, vereist trekkersrol), dit moet voor ze georganiseerd worden. Dan willen ze wel meedoen. Nu dit begeleide leernetwerk formeel is beëindigd, dient de vraag zich aan of het netwerk van scholen doorgaat. De onderwijscoördinator weet niet of en zo ja in welke vorm dat gaat gebeuren. Wat ze wel weet is dat enkele opgebouwde relaties blijven bestaan. Er zijn korte lijntjes opgebouwd, scholen weten elkaar te vinden. Nu en in de toekomst. Tijdens de subsidieperiode zijn er tussen de bijeenkomsten door al contacten onderhouden, want daar bestaat behoefte aan. Dit netwerk is begonnen en geëindigd met dezelfde scholen, er is geen enkele school afgehaakt. Ook dat is een teken dat de scholen het de moeite waard vonden om samen een ontwikkelproces te starten en af te maken.

Ook de intern begeleider verwacht dat met een aantal scholen uit het begeleid leernetwerk contact wordt gehouden. Hoewel de school ook contacten heeft met de scholen binnen de eigen stichting, is het toch fijn ook daarbuiten relaties te onderhouden. Het verruimt het perspectief op onderwijs.

Praktijkvoorbeeld 6: “Het ontbrak aan de inzet van de juiste mensen en de juiste energie”

Voor deze casebeschrijving is een gesprek gevoerd met de projectcoördinator van de school en de onderwijscoördinator van OCW.

Typering van de school en activiteitenplan¹⁵

Verstedelijking: (1.000 tot 1.500 adressen per km²)

Sector: voortgezet onderwijs

Aantal leerlingen: 550-600 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 0,3-0,4

Doelgroep van activiteitenplan: alle leerlingen (behalve de examenjaren bij taal)

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (40%), rekenen-wiskunde (40%) en burgerschap (20%)

Grootste financiële inzet: 1. meer fte/inzet van eigen personeel, 2 deskundigheidsbevordering van het schoolteam en 3. extra (tijdelijke) personele inzet van buiten de school

Mate van tevredenheid uitvoering activiteitenplan: zeer tevreden

Ervaren effecten: het is nog te vroeg om daar een uitspraak over te doen

Deelname begeleid leernetwerk: ja

Onrustig schooljaar

De projectcoördinator vertelt dat de schoolleider – die vanaf het begin betrokken is geweest bij de subsidieregeling – inmiddels is veranderd van baan. De collega-projectcoördinator van de subsidieregeling ‘Verbetering basisvaardigheden’ is wat anders gaan doen binnen de school. Er is sprake van een onrustig schooljaar, niet gunstig voor het planmatig werken aan de basisvaardigheden. Dit is ook een van de redenen waarom niet al het subsidiegeld is uitgegeven.

Lastige factoren

De school heeft te maken gehad met – in de woorden van de projectleider – een aantal ‘lastige factoren’. Het (voormalige) managementteam heeft op een later moment het schoolteam ingeschakeld, waardoor de subsidieregeling en daaruit voortvloeiende activiteiten als ‘top-down’ is ervaren. De school beschikte bij de start niet over een verbeterstructuur, waarlangs schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering kan worden uitgelijnd, die moest nog in de benen worden gezet. Een andere kink in de kabel is dat de dienstverlening (uitlijning van het project en procesbegeleiding) van de ingehuurde onderwijsadviesdienst geen succes is geworden. In de woorden van de projectleider: *“Dit was net een lijntje te veel.” “Om eerlijk te zijn”, vervolgt de projectleider, “ontbrak het vanaf het begin aan de inzet van de juiste mensen en de juiste energie.”*

¹⁵ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de beginmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school. Deze school heeft de enquête van de eindmeting niet ingevuld.

Deelname aan netwerk door wisselende onderwijsprofessionals

Aan het begeleid leernetwerk waar deze voortgezet onderwijsschool deel van uitmaakt, hebben verschillende professionals van de scholen deelgenomen. Er zijn directeuren en docenten, maar ook kwaliteitscoördinatoren actief (geweest). In het basisonderwijs zijn de schoolleider en intern begeleider vaak de aangewezen onderwijsprofessionals die op schoolbezoek gaan.

Rommelig verloop van het begeleid leernetwerk

De onderwijscoördinator staat op enige afstand van de school. Dit komt gedeeltelijk doordat dit begeleid leernetwerk z'n eerste netwerk was: hij moest nog een beetje ingewerkt worden. Aan het begin heeft hij dit netwerk samen met een meer ervaren onderwijscoördinator opgepakt. Na enige tijd hebben de twee onderwijscoördinatoren afwisselend de schoolbezoeken geleid. Voor een ander deel heeft het te maken met de gang van zaken binnen het begeleid leernetwerk. Sommige netwerken verlopen nu eenmaal wat minder ordentelijk dan andere, dit netwerk is enigszins rommelig verlopen. Om een impressie te geven: het is meermalen gebeurd dat een school het te druk had, op het laatste moment afzegde, maar ook het vertrek van schoolleiders van meerdere scholen heeft bijgedragen aan een onregelmatig verloop. Dit netwerk heeft op het moment van schrijven (juli 2025) de laatste afrondende bijeenkomst ook nog niet gehad, die vindt eind augustus/begin september plaats. Buiten de subsidieperiode dus. Gebleken is dat te veel scholen, vooral in het voortgezet onderwijs, het in mei en juni eigenlijk te druk hebben met extra taken.

Deze school heeft binnen het netwerk één andere school op bezoek gehad. De timing van het bezoek was ongunstig: juni, vlak voor de zomervakantie. Andere scholen hadden het te druk, haakten op het laatst af. Hoewel er dus maar één andere school op bezoek was, is het door de ogen van de projectcoördinator wel een goede dag geweest. De school heeft inzage gegeven in het proces van subsidieaanvraag tot uitwerking van het activiteitenplan. Dit heeft op deze school heel wat voeten in de aarde gehad. Gedeeltelijk komt dit doordat het managementteam vooral betrokken is geweest bij de subsidieaanvraag. Toen eenmaal zicht was op een grote subsidie van 1 miljoen euro, uit te geven binnen twee schooljaren, is het schoolteam aangehaakt. Het team voelde zich daardoor enigszins overvallen. *“De praktijk is altijd weerbarstiger dan het op het eerste gezicht lijkt”*, zo zegt de projectcoördinator.

De projectleider is ook een keer op schoolbezoek geweest binnen het begeleid leernetwerk. De voormalige schoolleider heeft de andere scholenbezoeken gedaan. Dit was een heel plezierige en leerzame bijeenkomst, met veel (h)erkenning. Omdat deze school ook aan maatschappelijke diensttijd (MDT) doet, was het extra interessant. Want de school die hier wordt beschreven doet dat ook en de projectleider heeft dit onderwerp in portefeuille. Buiten dit schoolbezoek om is er tussen de projectleider van deze en de andere school contact geweest over de inhoudelijke vormgeving van MDT, want *“twee weten meer dan een.”*

Wat de projectleider onder meer opviel was dat de bezochte school veel meer eigenaarschap en zelfregie weet te realiseren bij hun leerlingen. De leerlingen voelden zich ook medeverantwoordelijk voor de omgang met het gebouw. Deze school zet meer in op het versterken van de relatie met de leerlingen.

Terugkoppeling aan leraren

De onderwijscoördinator vertelt dat op een van de schoolbezoeken de terugkoppeling van opbrengsten van de lesobservaties door onderwijsprofessionals van de scholen is gedaan ten overstaan van de leraren, terwijl dit niet een vast onderdeel is van het schoolbezoek. Dit was een waardevol en leerzaam moment. De leraren wilden graag weten wat andere onderwijsprofessionals van hun onderwijs vinden. Ze vonden dat het fijn om te horen dat hen zo veel was opgevallen en namen de opmerkingen in dankbaarheid aan.

De ingezette methodiek zet aan tot anders kijken

De methodiek van 'instructional rounds, 'theorie of change', didactische driehoek (leerinhoud, leerling en leraar) heeft volgens de onderwijscoördinator veel bewustwording bij de scholen gebracht. Vooral het feitelijk benoemen van geobserveerd gedrag bij de leerling (in plaats van een oordeel vellen over het lesgeven van de leraar) en dat plaatsen in de didactische driehoek heeft veel goeds teweeggebracht. Dat hierover veel discussie is ontstaan tijdens de schoolbezoeken vindt de onderwijscoördinator een goede zaak. De beeldspraak die de onderwijscoördinator hierbij gebruikt is: *"Het is geen gelikte boterham, je moet je eigen boterham van het brood snijden."*

Organisatie van een begeleid leernetwerk

De hoofdstructuur van een begeleid leernetwerk is: regionale startbijeenkomst, aftrapbijeenkomst op een school, vervolgbijskomsten (schoolbezoeken afwisselend op de deelnemende scholen) en afronding.

Voor de organisatie van een schoolbezoek heeft de onderwijscoördinator altijd een voorgesprek met de ontvangende school. Meestal willen de scholen iets in de etalage zetten, iets waar ze trots op zijn. Dat is een valkuil. Het is juist de bedoeling dat de school een kijk- of ontwikkelvraag ontwikkelt, een onderwerp waar ze juist in willen groeien. Het liefst een 'wicked problem'. In het voorgesprek probeert de onderwijscoördinator de school hiertoe te bewegen, en dat lukt uiteindelijk ook.

Trending topic: taalgericht vakonderwijs

Binnen de begeleide leernetwerken is volgens de onderwijscoördinator veel kennis en ervaring uitgewisseld. Dat onderwijsprofessionals van en met elkaar leren is veel gewoner geworden, mede dankzij de inzet van de subsidieregeling. Een trending topic in de begeleide leernetwerken is de focus op taal, en dan met name het integreren van schooltaal en vaktaal ('taalgericht vakonderwijs'). Dit vraagstuk wordt op veel scholen opgepakt en uitgewerkt, zo ook binnen dit netwerk van scholen. Een voorbeeld uit de praktijk: docenten identificeren woorden die een week centraal staan ('weekwoorden'). Deze woorden komen gedurende de hele week terug in verschillende vakken, met veel herhaling. Het is de bedoeling dat alle docenten hieraan meedoen, maar dat verschilt in de praktijk. Hier kan dus nog ook kracht worden gewonnen, maar in de basis is dit een sterkt ontwerp om woordenschat en taalbegrip te vergroten.

Vorderingen binnen de basisvaardigheden

Ondanks de schoolinterne strubbelingen zijn er vorderingen gemaakt met taal, rekenen-wiskunde en burgerschapsvorming. Voor wat betreft taal is er veel meer aandacht gekomen voor lezen. Er zijn onder meer leeshalfuren in het lesrooster opgenomen. Wie nu door de school loopt, ziet dat er meer gebruik wordt gemaakt van leesboeken en dat er meer wordt gelezen dan voorheen.

Ook bij rekenen-wiskunde zijn er stappen in de goede richting gezet, met meer aandacht voor rekenen in alle vakken. Hiervoor is de leus 'alle docenten zijn rekendocenten' gebezigd. Hoewel de insteek hiervan goed bedoeld was, is de projectcoördinator van mening dat niet alle docenten zich hierdoor aangesproken voelden. Door een ongelukkige samenloop van omstandigheden is de rekencoördinator vertrokken, mede omdat er geen consensus kon worden bereikt over de aanpak en inzet van middelen. Ook is er binnen de school 'gedoe' geweest over de verdeling van de subsidiemiddelen over de drie basisvaardigheden. Omdat de grootste zorgen bestonden bij rekenen-wiskunde, is hier het grootste subsidiebedrag gereserveerd. Toen dit aan het licht kwam, ontstond hierover ophef: waarom krijgt deze vaksectie zoveel geld?

Voor burgerschap zijn de SLO-bouwstenen erbij gepakt, is een analyse van het huidige onderwijsaanbod gemaakt, én is bedacht wat de school nog verder kan doen op het gebied van burgerschap. In dit verband is er een doorgaande leerlijn burgerschap ontwikkeld. Hierbij is ook een koppeling gemaakt met de Montessori- en Agora-doelen van de school. Zoiets kost volgens de projectleider al met al driekwart jaar, en dan is er voor de leerlingen en leerlingen nog niets wezenlijks veranderd. Hierbij is overigens de hulp ingeschakeld van een onderwijsadviesbureau die naast begeleiding ook training van docenten heeft verzorgd. Investeren in professionele ontwikkeling van leraren is volgens de projectcoördinator een van de beste manieren van borging in de school. Trouwens: de havo/vwo-afdeling van de school die meedoet aan tranche 4 van de subsidieregeling, zal profiteren van de ontwikkelde leerlijn burgerschap.

Intensivering van samenwerking tussen docenten, vaksecties en teams

Een van de grootste verworvenheden van de subsidieregeling van deze school is dat de teams van de twee verschillende vmbo-locaties veel meer zijn gaan samenwerken en kennisdelen. Er zijn 'korte lijntjes' tot stand gebracht. Er is een voedingsbodem gelegd voor structurele samenwerking tussen teams en vaksecties. Zowel op inhoudelijke thema's als op specifieke activiteiten. Een andere verworvenheid houdt verband met een beter zicht op de beginsituatie. Er is per basisvaardigheid een nulmeting gedaan onder de leerlingen. Daarmee is duidelijk geworden waar de school staat en wat er nog nodig is om het onderwijs in de basisvaardigheden te versterken.

Ondersteuningsbehoeften

De projectleider vertelt dat de behoefte in het onderwijs aan goede praktijkvoorbeelden groot is. Ze zijn niet zo eenvoudig te vinden. Volgens de projectleider worden er veel te veel wielen uitgevonden in het onderwijs. Ook zou de projectleider het fijn vinden als er iets van nazorg zou kunnen worden geboden – hoe doen de scholen het over een x aantal jaren?

Accreditering

OCW is bezig om de deelname van scholen en schoolleiders aan de begeleidde leernetwerken geaccrediteerd te krijgen via het Schoolleidersregister. Dit betekent dat de schoolleider opleidingspunten krijgt.

Opvolging van begeleid leernetwerk

Of er onder de scholen voldoende animo is om door te gaan met het begeleid leernetwerk is een bespreekpunt van de afrondende bijeenkomst (na de zomervakantie). Er wordt dan geïnventariseerd of een van de schoolleiders de kar wil trekken. De onderwijscoördinator durft niet te voorspellen of, en zo ja, welke

van de scholen binnen dit leernetwerk door wil gaan. Zijn ervaring met andere netwerken is dat dit sterk van elkaar verschilt. Tijdens de afrondingsbijeenkomst zal de onderwijscoördinator ook vragen of er scholen zijn die willen aan een voorlopertraject voor de curriculumherziening rekenen, wiskunde en Nederlands. De begeleide leernetwerken worden vanuit OCW gecontinueerd, maar dan voor de implementatie van het nieuwe curriculum.

Praktijkvoorbeeld 7: “Herwaardering van de eigen taal in school”

Voor deze casebeschrijving is gesproken met de schoolleider en taalcoördinator van de school en de OCW-onderwijscoördinator.

Typering van de school en activiteitenplan¹⁶

Verstedelijking: zeer sterk stedelijk (2.500 of meer adressen per km²)

Sector: voortgezet onderwijs (praktijkonderwijs)

Aantal leerlingen: 150-200 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 1,0-1,2

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (50%) en digitale geletterdheid (50%)

Inzet van subsidie op activiteiten: 1. extra personele inzet door het (tijdelijk) aannemen van nieuw personeel afkomstig van buiten ons bestuur, 2. deskundigheidsbevordering schoolteam, 3. inhuur van advies via externe deskundigen, 4. aanschaf van (extra) lesmateriaal en 5. anders, namelijk leeroverstijgende inzet

Besteding van al het subsidiegeld: ja

Wijziging van activiteitenplan: ja, ons activiteitenplan is zeer beperkt gewijzigd (incidenteel zijn trainingen afgezegd of gewijzigd)

Uitvoering van activiteiten en interventies: goed

Opbrengsten en (duurzame) borging: zowel bij taal als digitale geletterdheid merkbare vooruitgang

Deelname begeleid leernetwerk: ja

Praktijkonderwijs, nét een beetje anders

Die hier beschreven school betreft een kleine school. Het team is hecht. Er hangt een familiale sfeer. Het is volgens de betrokkenen een fijne school, voor leerlingen én docenten. De school heeft een duidelijke structuur en biedt geborgenheid. Er is een rijk schools en naschools programma. Veel leerlingen blijven na schooltijd met plezier op school om mee te doen aan naschoolse activiteiten.

Het praktijkonderwijs heeft een vrij hoge vorm van basisbekostiging. Voor deze school zijn de tijdelijke subsidiemiddelen (ca. €1.000,- per leerling voor twee schooljaren) een mooie aanvulling, maar minder groot dan voor andere vo-scholen.

De aangekondigde bezuiniging op de onderwijsachterstandenregeling treft deze school hard. De school krijgt dan jaarlijks €170.000,- minder budget. Dit vindt de school een heel slechte zaak, veel van hun leerlingen zijn licht verstandelijk beperkt. Zij staan voor grote uitdagingen. De verleidingen op de straat zijn groot, een deel van de leerlingen is vatbaar voor het maken van een verkeerde keus. Met extra formatie kan er intensieve begeleiding en ondersteuning vanuit de school worden geboden. Toch is er veel kracht en

¹⁶ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de eindmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school (september-oktober 2025).

bereidheid in het schoolteam door te gaan met de ingezette veranderingen, *“maar geld maakt sommige dingen natuurlijk wel wat makkelijker”*, zo verzucht de schoolleider.

Deelname aan begeleid leernetwerk

Dit regionale netwerk bevat scholen met verschillende onderwijstypen, praktijkonderwijs, een brede vmbo, maar ook een categoriale mavo. Juist die breedte maakt de deelname voor de scholen waardevol, zo zegt de onderwijscoördinator. Een enkele school is uit het netwerk gestapt vanwege vertrek van de schoolleider. De nieuwe schoolleider had andere prioriteiten. Volgens de onderwijscoördinator gebeurt het vaker in netwerken dat bij een directiewisseling de school uit het netwerk stapt.

Deze school is actief geweest in het netwerk. De schoolleider en taalcoördinator zijn afwisselend naar een school binnen het begeleid leernetwerk geweest. Zo hebben ze de werkdruk een beetje verdeeld. Een schoolbezoek binnen het netwerk is soms ook een zaak van prioritering. De schoolleider gunt zichzelf soms niet de tijd om een hele dag op pad te zijn, er is binnen de school altijd veel te doen. Toch wordt de uitwisseling van kennis en ervaring gewaardeerd. De deelname aan het netwerk is achteraf zinvoller gebleken dan van tevoren ingeschat. De schoolleider heeft met een collega-schoolleider van een naburige school geregeld informeel contact, met dank aan het netwerk.

De eerste vervolgbijeenkomst van het netwerk was op deze school. Zo'n schoolbezoek wordt zorgvuldig voorbereid door de school en onderwijscoördinator. De scholen binnen dit netwerk hebben voor het schoolbezoek allemaal een eigen vraagstuk ingediend om mee aan de slag te gaan. Vaak was het vraagstuk gerelateerd aan taal of rekenen. Deze school heeft taalgericht vakonderwijs ingebracht als vraagstuk. Dit pakte op de dag zelf niet helemaal goed uit, er lag te veel nadruk op taal, woordenschat en begrip (theorie) en minder op de praktische toepassing. Het voelde alsof er een kunstje werd opgevoerd, de leerlingen waren er ook wat verlegen mee.

Binnen het begeleid leernetwerk wordt gewerkt vanuit diverse theorieën en concepten. Hoewel begrippen als de 'theory of action' bruikbaar kunnen zijn, is het volgens de schoolleider soms ook 'hoog over'. *“Bij een schoolbezoek zit niet iedereen te wachten op ‘een theoretisch college’. De meeste onderwijsprofessionals zijn praktisch ingesteld.”* Volgens de onderwijscoördinator zijn de aangereikte methodieken binnen het begeleid leernetwerk ('instructional rounds', 'theory of change', pedagogische driehoek e.d.) over het algemeen goed bevallen, maar de ene school heeft er aanmerkelijk meer mee gedaan dan de andere school. De schoolleider van deze school is meegegaan in de aangereikte methodieken binnen het begeleid leernetwerk, maar past bij voorkeur de principes van de transactionele analyse toe in de aansturing van het team. Een schoolleider van een andere school heeft juist intensief gewerkt met de aangereikte methodieken (vooral het objectief kijken naar gedrag van de leerling), dit heeft zelfs geleid tot het schrijven van een artikel in een vakblad met de onderwijscoördinator.

Volgens de onderwijscoördinator hebben alle scholen binnen het netwerk stappen gezet, *“het is een krachtig netwerk gebleken.”* In het bijzonder de taalcoördinator van deze school heeft een substantiële bijdrage geleverd. Andere scholen binnen het netwerk hebben kunnen profiteren van het ontwikkelde taalbeleid en de praktijk van deze school. De taalcoördinator is op uitnodiging naar een school binnen het netwerk geweest om te vertellen over tweetaligheid in het praktijkonderwijs. Een schoolbezoek is vaak aanleiding om contacten op te doen en vast te houden bij wederzijdse voordelen. De verwachting is dat een aantal contacten wordt voortgezet na beëindiging van het begeleid leernetwerk.

Deze school doet ook nog mee aan een beleidstraject binnen de eigen stichting. Ze gaan kijken naar de overeenkomsten en verschillen in aanbod, werkwijzen, didactiek. Wellicht valt over en weer van elkaar te leren. Dat vraagt ook tijd, waardoor er soms keuzes moeten worden gemaakt.

Over de uitvoering van het activiteitenplan

De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat niet alle activiteiten van het activiteitenplan succesvol zijn uitgevoerd. Over de inspanningen bij taal en het ingezette coachingstraject heerst de grootste tevredenheid.

Voor wat betreft digitale geletterdheid is er een nieuwe methode gekomen, zijn er nieuwe middelen aangeschaft (o.m. VR-bril, 3D-printer en 3D-pennen) en nieuwe vaardigheden aangeleerd (bijv. programma's editen, ontwerpen van objecten).

De school heeft geleerd dat ze beter zelf de dingen in de hand kunnen houden dan activiteiten uitbesteden aan externen. Er is bij digitale geletterdheid te zeer geleund op een externe partij die niet heeft geleverd wat ze verwachten. Hierdoor is er volgens de schoolleiding subsidiegeld gemorst.

Taal staat gelijk aan identiteit

De leerlingen van deze school, grotendeels leerlingen met een licht verstandelijke beperking, hebben grote moeite met de basisvaardigheden, vooral met taal. Daarom was het belangrijkste speerpunt de afgelopen subsidieperiode om woordenschat en taalbegrip van de leerlingen te verbeteren. Hierop is een verdieping geweest. Schooltaal en vaktaal zijn meer met elkaar geïntegreerd. Dit is in alle groepen van alle leerjaren opgepakt. Een breuk met het verleden is dat de leerlingen hun eigen moedertaal mochten gebruiken. Vanuit de thuistaal is het soms makkelijker om Nederlands te leren. Er is sprake van een herwaardering van de eigen taal. Er worden 68 verschillende talen op school gesproken. Niet alleen door de leerlingen, ook door de praktijk- en vakdocenten. Het schoolteam is heel divers, net als de leerlingpopulatie. Leerlingen en docenten hebben meer begrip voor elkaar gekregen. Er zijn veel en intensieve gesprekken gevoerd, er is gesproken over inclusie en diversiteit, lastige onderwerpen in een school met veel nationaliteiten en niet-westerse achtergronden. De school is hierbij geholpen door een taalexpert meertaligheid die ook een van de sprekers was op de startbijeenkomst. Zij heeft meerdere trainingssessies verzorgd.

De school is tot het inzicht gekomen dat taal veel meer is dan een communicatiemiddel, het raakt ook de identiteit van de leerlingen en docenten. Ze waarderen het dat ze (onderling) de eigen taal mogen spreken, dat ze vanuit hun eigen taal het Nederlands mogen leren. Door in je eigen taal te mogen communiceren zeg je eigenlijk: 'Jij mag er zijn.' De leerlingen hebben dat overgenomen, ze hebben ook daadwerkelijk het gevoeld dat ze er mogen zijn. Het heeft er ook voor gezorgd dat een deel van de leerlingen hulpvragen (in de eigen taal) is durven stellen. *"De schaamte is eraf"*, zo zegt de schoolleider. Vragenstellen in het Nederlands (als je de taal niet goed machtig bent) werkt drempelverhogend. Wel is de afspraak dat je geen andere leerlingen uitsluit, het Nederlands blijft de gedeelde (instructie)taal op school.

Duurzaam inzetten op deskundigheidsbevordering van het team

De school heeft veel geïnvesteerd in de professionalisering van het schoolteam, en dan met name op taal. De school is hierbij slim te werk gegaan. Het heeft eigen taalcoaches opgeleid, de inzet van de subsidiemiddelen is daarmee verduurzaamd. Zelf professionals opleiden tot experts biedt betere garanties op blijvende deskundigheid binnen de school, aldus de onderwijscoördinator. Er zijn ook scholen die de

tijdelijke subsidiemiddelen hebben gebruikt voor groepsverkleining. Die scholen hebben volgens de onderwijscoördinator niet goed nagedacht over diepgaande schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering.

Meer samenwerking en afstemming binnen het schoolteam

De subsidieregeling heeft eraan bijgedragen dat de avo-docenten (algemeen vormend onderwijs) en vakdocenten meer inhoudelijk zijn gaan samenwerken en afstemmen. Hiervoor is meer ruimte en tijd gecreëerd. Dit heeft onder meer geleid tot een betere lesopbouw. Taal en rekenen komt nu terug in het hele onderwijsaanbod, het is verweven met alle vakken.

Gepersonaliseerde coachingstrajecten

De school heeft ook gepersonaliseerde coaching ingezet. Dit zijn vertrouwelijk één-op-één gesprekken geweest, de schoolleider is niet op de hoogte van de inhoud en voortgang. Er zijn 15 docenten die hier gebruik van hebben gemaakt en ieder vijf coachingssessies hebben gevolgd. Dit heeft het schoolteam goed gedaan, vertelt de schoolleider. Het schoolverzuim is mede daardoor gedaald naar 10 procent, maar nog steeds aan de hoge kant.

Leerlingen halen meer uit het onderwijs

Ofschoon het lastig is om keihard bewijs te leveren voor de verbetering van de basisvaardigheden van de leerlingen, merkt de school dat de leerlingen meer uit het onderwijs halen. De deelname aan certificaten en praktijkexamens is toegenomen, en dat vindt de school een mooie opsteker.

Rol van de onderwijscoördinator

De onderwijscoördinator ziet zichzelf niet zozeer als een procesbegeleider, wel als een professional die een proces op gang probeert te brengen. *“Het proces is iets van de scholen zelf.”*

De onderwijscoördinator onderhoudt tussen de schoolbezoeken contacten met de scholen, de frequentie en intensiteit verschilt daarbij per school. Een deel van de contacten betreft vragen en verwijzingen naar hulpbronnen, deskundigen en theorieën. Belangrijker is dat de contacten van de scholen zich niet beperken tot de schoolbezoeken. Schoolleiders en andere onderwijsprofessionals zoeken elkaar op om kennis en ervaringen uit te wisselen. Zo ontstaan er langer durende professionele relaties.

De ervaringen met de onderwijscoördinator vanuit de school zijn positief. Buiten het feit dat hij de procesgang en inhoud van het begeleid leernetwerk coördineerde, is er tussen de schoolleider en onderwijscoördinator echter niet veel contact geweest. Dat ligt volgens de schoolleider, nadrukkelijk niet aan de onderwijscoördinator, die was toegankelijk en beschikbaar. Bovendien zeer deskundig, goed op de hoogte van alle relevante ontwikkelingen en beschikbare hulpbronnen. *“Ik had veel meer gebruik kunnen maken van zijn kennis”.* De schoolleider wijdt dat eerder aan zijn eigen opstelling: *“Ik ben best wel eigengereid.”* Zo noemt de schoolleider het van de zotte dat zijn leerlingen de praktijk moeten leren kennen in een schoolse omgeving, terwijl de échte praktijk daarbuiten is, in het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties.

De onderwijscoördinator is van mening dat het team van onderwijscoördinatoren is gegroeid in hun rol. De tranche 2 scholen (waaronder deze school) zijn de eerste lichting die zijn gaan werken binnen de begeleid

leernetwerken. Inmiddels zijn ook de tranche 3 scholen halverwege en de tranche 4 scholen staan op het punt van beginnen. Door opgedane kennis en ervaring zijn er veranderingen doorgevoerd. De handreiking die OCW heeft gemaakt in het kader van het werken binnen begeleide leernetwerken is aangepast, de methodieken worden betere beheerst. Wat ook is veranderd, is dat de begeleide leernetwerken zijn vergroot naar vijf tot zeven scholen. Vier scholen bieden een te smalle basis. Dit is gedaan omdat er in een netwerk vaak een of twee scholen afhaken. Dit is een serieus risico: verloop in de schoolleiding betekent vaak stopzetting.

Begeleide leernetwerken benutten voor curriculumherziening

De begeleide leernetwerken blijken een goed beleidsinstrument voor OCW om voeling met de praktijk te onderhouden. Beleidsmedewerkers krijgen een goed beeld van wat de scholen nodig hebben. Zo is men tot het inzicht gekomen dat de subsidieregeling minimaal twee schooljaren moest omvatten. aanvankelijk was het de bedoeling dat de scholen voor één schooljaar subsidie zouden krijgen voor het verbeteren van de basisvaardigheden. Voor de implementatie van de nieuwe kerndoelen wordt de structuur van de onderwijscoördinatoren en begeleide leernetwerken eveneens gebruikt (een beleidstraject tot en met 2032). Op deze wijze krijgt OCW grip op het landelijke beleidsproces, de sturing waar een deel van de politiek en wetenschap om vraagt.

Minder budget per leerling voor basisvaardigheden

De scholen uit tranche 4 krijgen zo'n €615,- per leerling voor twee schooljaren, aanmerkelijk minder dan de scholen uit tranche 1, 2 en 3. Wat hier ook in mee heeft gespeeld is dat met name grote vo-scholen niet of nauwelijks hun subsidie volledig krijgen besteed. De scholen krijgen vanaf 2027 structureel €185,- per leerling per jaar voor de verbetering van de basisvaardigheden.

Subsidieregeling voor besturen en Raden van Toezicht?

Met een blik op de toekomst zegt de schoolleider dat voor echt grote veranderingen in het onderwijs het nodig is om te beginnen bij de schoolbesturen en Raden van Toezicht. Er is visionair leiderschap nodig. Ook is er meer vertrouwen nodig en daadkracht en minder drang van bovenaf naar controle en beheersing. Besturen en Raden van Toezicht staan in de ogen van de schoolleider veel te ver af van de werkvloer van een school. Het zou fijn zijn als er naast een subsidieregeling voor scholen ook een stimuleringsprogramma zou zijn voor bestuurders en leden van de Raad van Toezicht.

Praktijkvoorbeeld 8: “De docent bepaalt”

Voor deze casusbeschrijving is gesproken met de adjunct-directeur en de projectleider en coördinator burgerschap.

Typering van de school en activiteitenplan¹⁷

Verstedelijking: sterk stedelijk (1.500-2.500 adressen per km²)

Sector: voortgezet onderwijs

Aantal leerlingen: 700-800 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 0,2-0,3

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (30%), rekenen-wiskunde (30%), burgerschapsvorming (20%) en digitale geletterdheid (20%)

Inzet van subsidie op activiteiten: 1. extra personele inzet door (tijdelijke) uitbreiding van de werktijdfactor binnen het bestaande schoolteam, 2. extra personele inzet door het (tijdelijk) aannemen van nieuw personeel afkomstig van buiten ons bestuur, 3. deskundigheidsbevordering schoolteam en 4. meer en/of andere ICT-middelen

Besteding van al het subsidiegeld: nee (21% niet besteed)

Wijziging van activiteitenplan: ja, ons activiteitenplan is zeer beperkt gewijzigd (ten tijde van het opstellen van het activiteitenplan hadden we nog geen definitieve keuze gemaakt t.a.v. de activiteiten/interventies, we hebben te maken gehad met wisselingen binnen ons team wat heeft geleid tot andere keuzes t.a.v. de activiteiten/interventies en door tussentijdse evaluaties die aantoonde dat niet het gewenste effect wordt bereikt)

Uitvoering van activiteiten en interventies: goed

Opbrengsten en (duurzame) borging: bij taal aanzienlijke vooruitgang, bij zowel rekenen-wiskunde als burgerschapsvorming merkbare vooruitgang en bij digitale geletterdheid onbekend

Deelname aan begeleid leernetwerk: ja

Van middelen naar ideeën

De projectleider van de basisvaardigheden is eindverantwoordelijke voor het aanvragen van allerlei subsidies, waaronder die van de basisvaardigheden. Samen met de vorige teamleider heeft hij de subsidie binnengehaald en vervolgens de vraag uitgezet bij de secties Nederlands, Wiskunde en ITTL (Informatietechnologie): “We kunnen een flinke pot geld investeren in het onderwijs, dus kom met ideeën. Hoe ga jij ervoor zorgen dat de resultaten van leerlingen verbeteren? En hoe ga jij ervoor zorgen dat de investering duurzaam is?” De secties bepalen dus grotendeels zelf hoe de middelen ingezet gaan worden.

Burgerschap en de helpende rol van het begeleid leernetwerk

De projectleider is zelf coördinator burgerschap. De school heeft een traject opgezet dat nu 2,5 tot 3 jaar loopt. Zij zijn gestart met het ontwikkelen van een visie, waarna de school een burgerschapsplan heeft opgesteld. De school heeft een deel van de subsidie gebruikt om een groot driedaags project voor de

¹⁷ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de eindmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school (september-oktober 2025).

leerjaren 1 t/m 3 te ontwikkelen, welke zij in het najaar van 2023 hebben uitgevoerd (tijdens dit project zijn toneelvoorstellingen gehouden, is aandacht besteed aan 'de schone wijk' enzovoort). Ook kunnen alle docenten vanuit de subsidie een abonnement krijgen op goedemorgenopschool.nl waarin iedere week actuele onderwerpen worden besproken die aanleiding geven tot een gesprek tijdens mentor/coachuren. Verder heeft de school via een methode voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding een burgerschapsportfolio aangemaakt, waarin mentoren, vakdocenten en leerlingen spullen opslaan. Als voorbeeld: Voor het vak geschiedenis zijn de leerlingen in december naar een slagveld van de eerste wereldoorlog geweest. Hier hebben zij een foto-, reflectie- en evaluatieopdracht gekregen die zij moesten plaatsen in het burgerschapsportfolio. Tot slot heeft de projectleider het profielwerkstuk omgezet naar een praktijkwerkstuk (op bezoek bij het mbo) zodat deze meer in het kader van LOB/burgerschap komt te staan.

De school neemt deel aan het begeleid leernetwerk. Zij hebben aan het begin van schooljaar 2024/2025 de bijeenkomst georganiseerd, gericht op het thema burgerschap. De andere scholen uit het netwerk hebben in het gebouw en in de lessen gekeken om te zien waar burgerschap terugkomt in de school. De projectleider stond verbaasd van alle zichtbare elementen die door andere scholen werden herkend als onderdeel van de burgerschapsaanpak. Het netwerk had ook een goede tip voor de school: *"Je hebt allerlei nieuwe collega's gekregen die de hele ontwikkeling van burgerschap niet hebben meegemaakt. Neem weer een stapje terug en betrek hen in de aanpak en doorontwikkeling."* Begin januari is de school daarom gestart met het opstellen van een nieuw programma burgerschap voor schooljaar 2025/2026. Alle secties hebben tijdens een workshop gekeken wat zij verstaan onder burgerschap. Buiten dat is toen besproken welke projecten van school in het burgerschapsportfolio thuishoren en welke minimeisen daar vanuit de burgerschapsleerlijn aan vast hangen, zodat mentoren en docenten kunnen aansturen op een hoogwaardig project. De projectleider ziet het gebruik van een portfolio als een goede stap naar het borgen van het programma. Voorts heeft burgerschap inmiddels een bewuste en beredeneerde plaats in het aanbod van de school, het doel waar de projectleider naar streefde.

Lezen als centraal thema in de school

Om de Nederlandse taal van de leerlingen te bevorderen, heeft de school extra ingezet op oefenen met lezen door boeken aan te schaffen, de bibliotheek een centralere plek in het gebouw te geven en beter te bemannen, door meer ondersteuning in te zetten (oud-docenten die een paar uur in de week terugkomen om te oefenen met leerlingen – inzetten van stagiaires – onderwijsassistenten), door meer tijd in te ruimen om te lezen (in de coachuren en de lessen Nederlands) en door een extra uur Nederlands op de lessentabel te plaatsen. Verder lopen leerlingen nu met een leesboek in hun tas rond en bij uitgevallen lessen maakt de invaldocent gebruik van van tevoren ontwikkelde lessen gericht op lezen. Tot slot worden voorzichtig de eerste stappen gezet naar taalgericht vakonderwijs.

Om meer zicht te krijgen op de ontwikkeling van de leerlingen in de Nederlandse taal en rekenen-wiskunde heeft de school toetsen en een digitaal leermiddel aangeschaft waarmee leerlingen op hun eigen niveau opdrachten uitvoeren en uitleg krijgen. Leerlingen kunnen daarin zelfstandig werken, of werken met begeleiding van een docent/stagiaire. De docent heeft via het digitale leermiddel inzicht in de voortgang van de leerlingen. Via de toetsen en het digitale leermiddel kan de school aan het begin en aan het eind van het jaar inzichtelijk maken wat het niveau is van de leerlingen. In schooljaar 2023/2024 was de adjunct-directeur nog kritisch over de inzet van het digitale leermiddel. Echter, sinds docenten taakuren hebben gekregen voor het gebruik van het programma zoals het klaarzetten van opdrachten, ziet de school positieve invloed.

In de toetsen die de school de afgelopen tijd heeft afgenomen ziet de school een vooruitgang in het leesniveau van de leerlingen. Met name in klas 1 en 2 wordt het leesniveau beter. Ook de leerlingen die kansrijk zijn geadviseerd scoren vrij goed. In klas 3 ziet de school de meeste leesuitdaging.

Een nieuwe mindset in de vaksectie wiskunde

Voor het vak wiskunde heeft de school vanuit de subsidie nieuwe borden aangeschaft die speciaal geschikt zijn voor wiskundelessen. De wiskundedocenten achtten dit nodig omdat de eigen borden verouderden. De wiskundedocenten maken uitgebreid gebruik van de nieuwe borden. Verder wordt net zoals voor Nederlands het digitale leermiddel en extra ondersteuning (een speciale rekenleraar die extra rekent met leerlingen die daar moeite mee hebben) ingezet. Daarnaast gaat de school het wiskundeprogramma in klas 3 volgend jaar verlichten. Zij krijgen 2 uur minder les vanuit de vakken biologie, economie en wiskunde. Het ene uur wordt dan een mentoruur. Het andere uur wordt een projectuur waarin leerlingen vooral projectmatig en extern werken.

Het bevorderen van het reken- en wiskundeonderwijs kwam in het eerste subsidiejaar wat moeizaam van de grond. Er was weerstand vanuit de sectie: *“We moeten al zoveel doen, en nu komt er nog iets bij.”* De sectie hield bovendien graag vast aan de traditionele vorm van lesgeven. De wiskundesectie heeft na het eerste subsidiejaar flinke wijzigingen doorgemaakt: er zijn enkele docenten vertrokken en er zijn nieuwe collega's aangenomen. Eén nieuwe collega, voormalig teamleider op een andere school, heeft de rol van sectievoorzitter uitstekend op zich genomen en motiveert de sectie om mee te ontwikkelen. Hierdoor is er meer samenwerking binnen de vaksectie en is er beter contact naar de andere vaksecties toe.

De eerste stappen naar een digitaal rijbewijs

Tot slot werkt de school aan een aanpak voor digitale geletterdheid, die ondergebracht is bij het vak informatietechnologie. Omdat een collega van dit vak recent is vertrokken, heeft de ontwikkeling van deze basisvaardigheid wat vertraging opgelopen. Inmiddels zijn langetermijndoelen geformuleerd. Gedurende de ontwikkeling hier op school zouden de leerlingen een digitaal rijbewijs moeten halen. Onderdeel van het halen van een digitaal rijbewijs is de digitale basis (hoe stuur ik een mail, hoe werkt Word, PowerPoint, Excel, hoe werkt een laptop?). Men heeft nog niet vastgelegd wat de aanpak is. De docenten gaan het programma voor digitale geletterdheid samen met de directeur ontwikkelen.

Inzet van digitale scholing voor deskundigheidsontwikkeling

Naast de vier basisvaardigheden heeft de school een masterclass over communicatie en 'omgang met elkaar en met leerlingen' aan collega's aangeboden en is een programma met korte e-cursussen, binnengehaald. Op school is afgesproken dat iedereen dit jaar één cursus volgt en volgend jaar meer cursussen (+/-5). De school heeft namelijk geconcludeerd dat elke collega bijna vier uur per week aan ontwikkeluren, deskundigheidsbevorderingsuren en professionaliseringstijd heeft die collega's kunnen inzetten voor persoonlijke ontwikkeling. De school betaalt het online scholingsprogramma uit eigen middelen, zodat het geborgd kan worden in de meerjarenbegroting.

Coördinatoren per basisvaardigheid en een datateam voor reflecterende vragen

De adjunct-directeur sprak eind schooljaar 2023/2024 enkele wensen uit om de subsidie beter te borgen in de organisatie. Inmiddels is het gelukt om voor drie basisvaardigheden een coördinator aan te stellen en

hem/haar te faciliteren in uren. Alleen voor digitale geletterdheid is nog geen coördinator gevonden. De coördinatoren zijn aanjagers in vakoverstijgend beleid. Zo is de coördinator rekenen momenteel overkoepelend rekenbeleid aan het opstellen, waarbij alle rekenkundige vakken worden betrokken. Bovendien is het gelukt om een datateam op te richten. Drie collega's krijgen elk 50 taakuren. Het datateam analyseert data met de schoolleiding en de verschillende secties als opdrachtgevers. Zo meten zij cijfermatig wat het niveau van kinderen is (hoe zijn de resultaten van Engels van klas 1 tot 4? Wat zou er gebeuren als we naar een scenario gaan van 6 eindvakken?). Zij hebben niet de invloed van de basisvaardighedensubsidie geanalyseerd, omdat de secties hun eigen resultaten horen te monitoren.

Het effect van de basisvaardighedensubsidie niet los te zien van de totale inzet van de school

De adjunct-directeur geeft aan dat de kindontwikkeling op school is toegenomen in vergelijking met enkele jaren geleden. De school behaalde voorheen ook goede resultaten, maar nu ziet de school dat het niveau van leerlingen buiten schooltijd sneller achteruitgaat (door smartphonegebruik, problemen thuis, concentratieproblemen, corona) en dat er dus grotere ontwikkelstappen op school gemaakt moeten worden. Hij wijdt het succes van een goede kindontwikkeling toe aan de totale inzet van de school en zijn/haar werknemers en verwacht dat de basisvaardighedensubsidie daar ook een bijdrage aan heeft geleverd, al is niet duidelijk hoe groot dat effect is geweest. *“Alle middelen die zijn ingezet ter versterking van het onderwijs op school hebben samen bijgedragen aan dit succes.”*

Als de adjunct-directeur toch successen moet toewijzen aan specifieke interventies of keuzes, dan merkt hij op dat de inzet van extra personeel positief uitpakt. *“Dat zijn letterlijk extra handjes aan het bed en dat werkt heel positief uit.”* Ook is de adjunct-directeur te spreken over de vakantieschool die in de meivakantie is georganiseerd en de inzet van de toetsen en het digitale leersysteem. Verder is hij erg blij met de projectleider, omdat hij mensen goed weet te motiveren en de materie goed kent. Tot slot wijdt hij de successen aan de goede cultuur op school. *“Men strijdt voor een goede toekomst van de leerlingen. Iedereen snapt dat we aan de basis van de leerlingen moeten werken. Dat helpt ook de vakdocenten.”*

Subsidiegeld met name gebruikt voor middelen en diensten

De school heeft het meeste geld besteed aan middelen en diensten. Dit betreft onder andere de projectweken, burgerschapsweken, het aanschaffen van smartborden, toetsen, lesmateriaal voor wiskunde en het inhuren van een spreker. De overige +/- 45 procent van de subsidie is opgegaan aan salarislasten. *“Het lastige bij personeel is dat de subsidie tijdelijk geld is. Je kunt collega's maar twee jaar een tijdelijk contract bieden. Bij sommige subsidies zijn we bereid om collega's vast in dienst te nemen, soms kiezen we daar niet voor.”* De school heeft nog een beetje geld van de subsidie over en zal dit volgend schooljaar inzetten voor verdere borging.

Het begeleid leernetwerk

De projectleider heeft een positieve ervaring met het leernetwerk. De projectleider ziet meerwaarde in het optuigen en borgen van leernetwerken, mits de scholen uit dezelfde regio komen. *“Het sterke aan het leernetwerk is dat je in de keuken van een andere organisatie kijkt. Dat je lessen op andere scholen kunt bekijken en kunt bekijken of je beleid terugziet in de les. Het positieve en negatieve van andere scholen neem je mee.”* Bij intensieve samenwerking met het leernetwerk zou er zelfs gekeken kunnen worden naar de inzet van elkaars faciliteiten.

Als de projectleider zijn eigen leernetwerk zou opstarten, dan zou hij het leernetwerk organiseren met scholen uit de eigen regio. Het huidige leernetwerk bestond voornamelijk uit scholen op afstand; deze drempel zorgde er mede voor dat de projectleider niet aanwezig is geweest bij andere scholen. Bovendien zou hij scholen voor voortgezet onderwijs die verschillende niveaus aanbieden betrekken, zodat je adviezen kunt krijgen van vmbo-basis tot vwo-scholen.

Suggesties aan het ministerie voor sterker onderwijs

De adjunct-directeur pleit ervoor om het eindexamen af te schaffen, zodat meer onderwijstijd wordt gecreëerd voor de leerlingen. Bovendien gaat veel geld naar de organisatie van het eindexamen, terwijl dat ook goed gebruikt kan worden voor de ontwikkeling en uitvoering van de onderwijsuren. Hij beargumenteert dat de leerlingen veelal studies kiezen waar ze goed in zijn, waardoor zij succesvol zullen zijn in hun vervolgstudie. De investeringen in het eindexamen wegen daarmee niet op tegen de opbrengsten van het eindexamen.

Verder pleit de adjunct-directeur voor meer structurele bekostiging, zodat structureel veel aandacht kan worden besteed aan de basisvaardigheden en interventies langdurig geborgd kunnen worden. Bovendien geeft hij aan dat de verantwoording en de aanvraag van losse subsidies veel tijd kost.

Tot slot hoopt de projectleider dat praktisch leren een betekenisvollere rol krijgt in het toekomstige onderwijs. Een groot deel van de leerlingen haalt daar volgens hem meer plezier uit dan uit de theoretische vakken. Bovendien werk je met praktisch leren ook aan zeer belangrijke vaardigheden.

Praktijkvoorbeeld 9: “Veranderen doet groeien: een school in beweging”

Voor deze casusbeschrijving is na één subsidie jaar gesproken met de directeur en de intern begeleider. Na het tweede subsidiejaar is opnieuw met de directeur gesproken.

Typering van de school en activiteitenplan¹⁸

Verstedelijking: matig stedelijk (1.000-1.500 adressen per km²)

Sector: primair onderwijs

Aantal leerlingen: 200-250 (1 oktober 2022)

Achterstandsscore: 0,8-0,9

Inzet van subsidie op basisvaardigheden: taal (60%) en burgerschapsvorming (40%)

Inzet van subsidie op activiteiten: 1. extra personele inzet door (tijdelijke) uitbreiding van de werktijdfactor binnen het bestaande schoolteam, 2. deskundigheidsbevordering schoolteam, 3. inhuur van advies via externe deskundigen en 4. aanschaf van (extra) lesmateriaal

Besteding van al het subsidiegeld: ja

Wijziging van activiteitenplan: nee

Uitvoering van activiteiten en interventies: goed

Opbrengsten en (duurzame) borging: bij zowel taal als burgerschapsvorming merkbare vooruitgang

Deelname aan begeleid leernetwerk: ja

De ‘bezem door de school halen’

De school was voorheen een ‘risico-school’: de basis was niet op orde en het beleid van de school was er niet of werd niet gevolgd. Bovendien zagen veel leerkrachten die al lange tijd in dienst waren het nut van een veranderingstraject niet in. Terwijl er wel drastische veranderingen nodig waren. Vervolgens is een interim-directeur aangenomen, die als ‘een olifant in een porseleinkast’ door de school heeft gemarcheerd. De interim-directeur heeft problemen op school aan de kaak gesteld en docenten die niet in staat waren om mee te veranderen ‘vriendelijk de deur’ gewezen. Het team is daardoor ontzettend vernieuwd. Inmiddels is de interim-directeur weg en heeft de adjunct-directeur de functie overgenomen. Samen met het vernieuwde team heeft de nieuwe directeur een verbetertraject op gang gezet. In het jaar vóór de school de subsidie basisvaardigheden heeft ontvangen heeft de school besloten dat ze in de ochtenden volledige focus willen hebben op de basisvakken. In de middagen willen ze meer bezig zijn met thema’s waarbij taal overkoepelend is. Bovendien heeft het team in datzelfde jaar het rekenonderwijs grondig aangepakt. De subsidie kwam vervolgens als geroepen om ‘de verbeterflow’ van de school vast te houden en de educatieve kwaliteit ook op andere vakken te versterken. Het team had namelijk nog niet nagedacht over de vorming van burgerschap. Bovendien wist het team dat er nog slagen konden worden gemaakt op het gebied van taal. Zo wilde de school zijn taallessen betekenisvol willen maken, om vanuit die gedachte begrijpend lezen, stellen en schrijven op te pakken.

¹⁸ Deze informatiebox bevat openbare gegevens van DUO/CBS, zoals aangeleverd door OCW en gegevens uit de ingevulde enquête van de eindmeting tranche 2 tijdvak 1 die is ingevuld door de school (september-oktober 2025).

Voorzichtig van start

Bij de start van het eerste subsidiejaar heeft de school voornamelijk onderzocht wat andere scholen doen. De directie was namelijk zoekende naar waar de middelen allemaal wel en niet voor mochten worden ingezet. Na gesprekken met andere directeuren en een bijeenkomst van OCW kwam de directeur erachter dat de regels rondom de inzet van de middelen losser waren dan zij in eerste instantie dacht. Vervolgens heeft de school in het eerste subsidiejaar doorgepakt. Zo is het leerteam taal grondig op zoek gegaan naar een methodiek waarin zoveel mogelijk vakken geïntegreerd zijn, door op bezoek te gaan bij andere scholen en lessen op andere scholen bij te wonen. Ze zijn uitgekomen bij een methode waarin wereldoriëntatie centraal staat, met speerpunten rondom burgerschap en begrijpend lezen. *“Bij deze methode heb je veel meer eigen inbreng, je eigen creativiteit wordt getriggerd. Daardoor groeit de inzet van leerkrachten.”* De leerkrachten bereiden de lessen samen voor per bouw. Bovendien zit men in de bouwvergaderingen bij elkaar om de lessen en de thema's te evalueren. Zo filmen de leerkrachten sommige lessen zodat zij successen en verklaringen voor deze successen kunnen delen.

Naast de aanschaf van een nieuwe methode heeft de school de bieb uitgebreid, waaronder met boeken van verschillende talen zodat kinderen verhalen ook in hun eigen taal kunnen lezen/horen. Ook doet de school mee aan het NT2-maatjesproject en heeft het de afgelopen vijf jaar veel geïnvesteerd in ouderbetrokkenheid. De school maakt afspraken met ouders over hun inzet in de ontwikkeling van hun kind. In het geval dat ouders hun afspraken niet nakomen, dan spreekt de school hen daarop aan door het gedrag en de ontwikkeling van het kind te betrekken. *“Als je ouders laat zien wat het effect is op het kind als zij hun afspraken niet nakomen, dan zie je dat ouders vaak toch wel weer een extra stapje bijzetten.”* De school vraagt anderstalige ouders bijvoorbeeld om in hun eigen taal aan de kinderen voor te lezen, omdat de kindontwikkeling vanuit de thuistaal bevorderend is voor het aanleren van de Nederlandse taal.

De school zag dat zij na het eerste subsidiejaar al een stevige basis voor geïntegreerd taalonderwijs hadden neergezet waardoor het tweede subsidiejaar ingezet kon worden op het 'finetunen' en borgen van de aanpak. Na het tweede subsidiejaar is de directeur trots op het resultaat. Het plezier in het taalonderwijs is toegenomen, kinderen zijn meer betrokken bij opdrachten en hun eigen taalontwikkeling en de resultaten op begrijpend lezen zijn licht aan het stijgen. Tegelijkertijd is de conclusie dat de taalaanpak blijvend aandacht nodig heeft om deze goed te doen aarden in de school. Mede daarom zal in schooljaar 2025/2026 het leerteam taal blijven bestaan, zullen consultaties in de groepen voortgezet worden en zal op de ontwikkeling van leerlingen gereflecteerd blijven worden.

Burgerschap, wat moeten we ermee?

Het oppakken van burgerschap vond de school in eerste instantie lastig, het voelt als een 'moetje', met name door de directeur. Bovendien was voor collega's en directeur niet duidelijk wat van hen verwacht werd in het kader van burgerschap waardoor er onrust heerste in het team. Toch heeft de school het opgepakt; in een eerste sessie met het expertisecentrum burgerschap heeft de school geconcludeerd dat zij al veel verrichten in het kader van burgerschap, maar dat dat allemaal onbewust gedaan wordt. Samen met het team en een externe partij zijn vervolgens de eerste stappen gezet naar bewust burgerschapsonderwijs: Wat is burgerschap voor ons? Hoe gaan we dat vormgeven? En hoe gaan we dat wegzetten in beleid? Op basis van deze vragen heeft de school een plan burgerschap geschreven waarin ze de visie en de doelen voor groep 1 t/m groep 8 helder hebben omschreven en hebben gekoppeld aan de SLO-doelen. In dat plan is ook opgenomen dat zij met de methode trefwoord werken. Vanuit deze methode start je de les met een verhaal, gedicht of dilemma waarover je in gesprek gaat. Een voorbeeld van een

dilemma: Je hebt nog een laatste stukje brood en je hebt honger. Andere mensen hebben ook honger maar hebben geen brood. Wat kun je doen? De directeur geeft aan dat deze methode nu consistentier wordt ingezet dan voorheen. Bovendien worden de leerkrachten steeds vaardiger in het gebruik en zetten leerkrachten vaker sociale groepsactiviteiten bij andere lessen in.

De school is gedurende de implementatie van het burgerschapsplan door de externe partij ondersteund. Deze partij heeft rust in de ontwikkeling van het burgerschapsbeleid gebracht. Nu de directeur meer kennis over kwaliteitszorg en het opzetten van leerlijnen heeft, acht zij de kennis van buitenaf minder waardevol en zou zij het verbetertraject intern oppakken. Tegelijkertijd hoopt zij dat het ministerie verwachtingen aangaande burgerschapsonderwijs nog duidelijker uit zal spreken zodat iedere school zijn/haar onderwijs daarop kan laten aansluiten.

Om het burgerschapsonderwijs op de langetermijn te blijven stimuleren, heeft de school een collega tot kartrekker burgerschap benoemd en blijft het leerteam burgerschap bestaan.

Video-begeleiding als professionaliseringsmiddel

De school heeft de subsidie daarnaast ingezet voor het aannemen van een extra collega die vier dagen ondersteuning biedt aan leerkrachten en soms groepen overneemt zodat collega's bij elkaar kunnen kijken. Ook heeft de school een externe ingehuurd die het team heeft geïntroduceerd aan video-begeleiding, met als doel van de video-consultaties om te identificeren hoe het komt dat sommige leerlingen niet of slecht tot ontwikkeling komen in bepaalde vakgebieden en welke kansen er vervolgens voor de leerkracht zijn. Doordat de school groeiende is kunnen zij de extra collega vast aannemen.

Klein beginnen succes voor het betrekken van de school

De ene leerkracht wordt heel enthousiast van verandering en de andere helemaal niet. De school heeft dit getackeld door klein te beginnen vanuit leerteams, om de nieuwe vorm van lesgeven vervolgens als een olievlek te laten verspreiden over de andere leerkrachten. Ook heeft de directie persoonlijke ontwikkelplannen geïntroduceerd aan het team, waarin ambities voor iedere leerkracht worden geformuleerd. De directie voert geregeld gesprekken met de leerkrachten over het persoonlijk ontwikkelplan. Collega's zijn volgens de directeur enthousiast over de persoonlijke ontwikkelplannen omdat constructief naar professionele ontwikkeling wordt gekeken.

Uitwisseling bij het begeleid leernetwerk erg nuttig

Het begeleid leernetwerk van deze school bestond uit vijf scholen. De directeur vond de invulling van de bijeenkomsten erg waardevol, omdat je met hele concrete voorbeelden werkt, je op basis van concrete voorbeelden kennis en ideeën uitwisselt en omdat je samen iets opzet. Ook stelde zij de concrete ondersteuning van de begeleiders vanuit het ministerie op prijs. Als voorbeeld: de directeur heeft tijdens een begeleid leernetwerk de vraag voorgelegd hoe zij ervoor kunnen zorgen dat ze kinderen met een taalachterstand goed meekrijgen in het taalaanbod. Wat hebben zij extra nodig? Moeten kinderen bijvoorbeeld ook veel in hun eigen taal praten? De OCW-onderwijscoördinator had op dit thema zelf veel kennis, wat erg waardevol voor de school was. Daarnaast had een van de directeuren veel ervaring met NT2-leerlingen. Hij gaf dan ook aan: *“Als wij leerlingen een opdracht meegeven, dan kijken we naar welke leerlingen dezelfde taal spreken. Als we hen bij elkaar zetten om eerst de opdracht in het Turks te maken en vervolgens in het Nederlands, dan kwamen ze tot een beter antwoord.”* Hieruit is bij de eigen school het

NT2-maatjesproject voortgevloeid. Daarnaast vond de directeur het heel waardevol om de vraagstukken van de andere directeuren te horen en mee te denken. Soms paste een aangereikte oplossing ook voor de eigen school waardoor zij dit in overweging kon nemen.

De directeur heeft echter beperkt gebruik kunnen maken van het begeleid leernetwerk omdat deze vroegtijdig stopte. Het begeleid leernetwerk bestond voornamelijk uit directeuren van hetzelfde bestuur die al regelmatig contact met elkaar hadden. Zij spraken de behoefte uit om kennis te delen met directeuren buiten het eigen bestuur en daarom is besloten om te inventariseren of er andere combinaties voor het leernetwerk gemaakt konden worden. Ook de directeur van deze casusschool zag en ziet het delen van kennis buiten het eigen bestuur als potentiële meerwaarde: *“In andere gebieden spelen andere uitdagingen en leer je weer nieuwe creatieve oplossingen te gebruiken.”* Sindsdien is er geen bijeenkomst meer georganiseerd. De voorspelling van de directeur dat het leernetwerk zichzelf niet staande zal houden na de subsidie is daarmee uitgekomen.

Inzet van middelen op materiaal en implementatie van werkwijzen

Als de directeur financieel terugkijkt naar de afgelopen twee subsidiejaren, dan ziet zij dat er beperkt middelen zijn ingezet voor extra uren voor het eigen personeel (+/- 25% van de subsidie). De extra uren voor het eigen personeel zijn met name ingezet om materiaal en werkwijzen eigen te maken. De directeur is bewust afhoudend geweest in het inhuren van extra personeel omdat dat niet duurzaam is. Ongeveer 20 procent van het budget is gebruikt om externe partijen in te huren voor de ontwikkeling en implementatie van werkwijzen. Verder is ongeveer 30 procent uitgegeven aan materiaal en methoden (met name (prenten)boeken, literatuur voor leerkrachten en lesmethoden). Een kwart van het oorspronkelijke subsidiebedrag is nog niet besteed. De directeur wil dit in schooljaar 2025/2026 inzetten om de videoconsultaties te blijven inzetten, om de leerlingenraad op poten te zetten en om materiaal voor thema's te kopen.

De directeur is blij dat zij de subsidie hebben kunnen inzetten om hun onderwijs te versterken. Tegelijkertijd hoopt zij dat geld voor het onderwijs vaker structureel wordt vastgelegd en dat het ministerie vertrouwen uitsprekt naar het onderwijsveld over het gebruik van deze middelen.

Borging door het aanwijzen van verantwoordelijken

De directeur wil de inzet op de basisvaardigheden op de lange termijn en zonder de subsidiemiddelen borgen en regelmatig evalueren door de kartrekkers van de leerteams hier verantwoordelijk voor te maken en hen hier uren voor te bieden. Ook behoudt de school haar onderwijsassistent die geen eigen groep heeft zodat zij bij observatiemomenten groepen tijdelijk kan overnemen.

Colofon

Titel	Werken aan basisvaardigheden. Addendum bij implementatieonderzoek subsidieregeling 'Verbetering basisvaardigheden', tranche 2 tijdvak 1, eindmeting
Auteur	IJsbrand Jepma, Emiel Helmich en Carlijn Waaijer
Versie	Definitief
Datum	24-10-2025
Project	SAR2302 Implementatieonderzoek subsidieregeling verbetering basisvaardigheden

Sardes

Postbus 2357
3500 GJ Utrecht

Lange Viestraat 371
3511 BK Utrecht

(030) 232 62 00
secretariaat@sardes.nl
www.sardes.nl

Sardes is onderdeel van Stichting CAOP