



Vereniging voor katholiek
en christelijk onderwijs

Kwaliteitscultuur van geïnspireerd goed onderwijs

OBS De Esdoorn, Elst

Januari 2019

Onderzoekers Verus:

Guido de Bruin

Ton Senf

Chris Hermans

Interne auditor SKO Batavorum:

Danny Arends

OBS De Esdoorn is onderdeel van Wonderwijs

Inhoudsopgave

I. Inleiding	3
II. De cyclus van een kwaliteitscultuur	4
III. O.B.S. De Esdoorn	5
IV. Uitvoerend narratief-waarderend onderzoek	7
V. Rapportage O.B.S. De Esdoorn.....	7
1. Verhaal	8
2. Waarderen.....	9
3. Leiderschap.....	11
4. Cultuur	11
5. Verantwoorden	13

I. Inleiding

Een kwaliteitscultuur van goed onderwijs. Wat is dat en waar gaan we naar op zoek ?

Metten

Op een school dien je vandaag van alles te meten met behulp van toetsen. Denk maar aan examenresultaten, doorstroomcijfers, cito-scores, ziekteverzuim docenten/leerlingen, tevredenheid van ouders en leerlingen, de leeftijdsopbouw van het personeel, de protocollen op het terrein van veiligheid, pesten, ouderbetrokkenheid.

Toch hoor je ouders, leerlingen en docenten zelden over meetresultaten praten, in de vorm van cijfers. Wanneer je met hen aan de praat raakt over hun school, dan hoor je verhalen over wat er op school gebeurt. Deze verhalen achter de cijfers gaan over zoveel meer dan in cijfers kan worden uitgedrukt. En waarom? Omdat een kind, een leerling zoveel meer is dan een optelsom van gedragingen, vaardigheden en cijfers. Omdat je kijkt naar het 'pedagogisch wenselijke' bij elke leerling, naar zijn/haar mogelijkheden die tot ontwikkeling kunnen komen. Omdat het gaat om de persoonsvorming van de leerling, als 'vorming-tot-persoon-willen-zijn'¹

Een verhaal van goed onderwijs

Op elke school gebeurt elke dag weer 'het goede' voor leerlingen, niet vastgelegd in cijfers en protocollen. Waar het in elke school echt om gaat, bemerk je in de verhalen over waar goed onderwijs plaatsvindt. Deze verhalen noemen wij 'het waarderende verhaal' van de school. Een waarderend verhaal vertelt iets over een gedeelde pedagogische visie, over de schoolcultuur waarin geleerd en geleefd kan worden. Waarin je elkaar, leerlingen en personeel, aanspreekt op wat "goed" is voor leerlingen. Gert Biesta² pleitte onlangs voor het herstel van de pedagogische paragraaf in het onderwijs. Het pedagogische is gericht op een vorming-tot-persoon-willen-zijn van het kind. Dit is een 'waardierend' kijken naar het mogelijke dat in het kind actualiteit wil worden.

Het spreken over de inhoud van 'het waarderende verhaal' gebeurt mondjesmaat, omdat we het druk hebben met de organisatie, met de planning- en controlcyclus, met het behalen van onze doelen. Het samen praten over de bedoeling van het onderwijs, het 'why', wordt minimaal beoefend. Het zoeken van de dialoog rond wat goed is voor leerlingen, in leren, leven en samenleven op een school is verplaatst naar de marge in de vorm van een driedaagse 'op de hei'. De onderwijs en schooldoelen worden veelal niet meer gevoed door de pedagogische bedoelingen van het onderwijs.

Taal voor het eigen verhaal³

Sinds 2017 ontwikkelt Verus samen met een aantal schoolleiders uit PO en VO een methodiek om het waarderende verhaal van de school 'op te halen' door middel van een narratieve visitatie.

In een dag bezoeken twee onderzoekers de school en gaan ze in gesprek met directeur, MT, MR, groepen docenten, leerlingen, ouders en overige betrokkenen bij de school. Op basis van deze gesprekken beschrijven zij de relatie tussen de *Praktijk* van de school en haar samenhangend *Verhaal*.

Deze rapportage laat zien op welke wijze de school haar kwaliteitscultuur van goed onderwijs heeft ingericht, hoe zij haar pedagogische 'paragraaf' invulling geeft en welke betekenis wordt gegeven aan het vakmanschap van de leraar en aan leiderschap. Inmiddels hebben vier scholen voor VO en twee PO-scholen een narratieve rapportage ontvangen, die zij veelal openbaar maken via hun website.⁴ De zevende rapportage, over openbare basisschool De Esdoorn te Elst, ligt voor u.

¹ Tijd voor pedagogiek, over de pedagogische paragraaf in onderwijs, opleiding en vorming, prof. Dr. G.Biesta, inauguratie april 2018

² Idem, blz. 10 "waarbij ik een pleidooi hou voor subjectiverend onderwijs en een 'flipped curriculum' en het pleidooi in verband breng met het vraagstuk van de democratie".

³ "Taal van goed onderwijs", prof. dr. Chris Hermans, Verus, 2017

⁴ Farel College te Amersfoort, Comenius College te Hilversum, Eckartcollege te Eindhoven, Bernard Nieuwentijtcollege te Monnickendam, De Elstar te Elst, Het Sterrenbos IKC te Huissen.

In de kennisallianties Geïnspireerd Goed Onderwijs PO en VO van Verus worden ‘de opbrengsten’ van de narratieve visitaties besproken. Daarnaast nemen betrokken schoolleiders als experts deel aan narratieve visitaties van andere scholen.

Waarom een waarderend verhaal voor elke school?

Volgens de betrokken schoolleiders bevordert deze visitatie

- het scherper kunnen benoemen waar je samen voor staat en waar je samen voor gaat: **schoolcultuur**
- het versterken van de pedagogische paragraaf in de school als leidend voor het subjectiverend onderwijs in plaats van het kwalificerend onderwijs: **het curriculum op zijn kop**⁵
- het versterken van een kwaliteitscultuur op basis van een eigen verhaal: **innovatie, eigenaarschap, leergemeenschap**.
- een dragend verhaal, waarbinnen de kwaliteitsambitie kan worden verantwoord richting inspectie,⁶ college van bestuur, ouders, collega-scholen, jury excellente scholen: **governance**⁷
- het positioneren van de school in haar omgeving op basis van een onderscheidend verhaal over goed onderwijs, met een belofte voor ouders en leerlingen: **marketing**

II. De cyclus van een kwaliteitscultuur⁸

Kwaliteit is een waarderende uitspraak over de praktijk van het onderwijs. In deze praktijk is het ‘goede’ aanwezig. Hoe krijg je daar vat op? Met het waarderende verhaal onderscheid je het ‘goede’.

De narratieve visitatie onderscheidt vijf pijlers van kwaliteit. Die vormen de ‘dragende delen van het verhaal van goed onderwijs’. De pijlers zijn een deel van de kwaliteitscirkel, waarvan de delen elkaar veronderstellen: Praktijk, Verhaal, Karakter, Verantwoording (PVKV)

Bewegingen binnen een pijler hebben consequenties voor een andere pijler. De pijlers zijn de samenhangende delen van een cirkel en overlappen elkaar geregeld.

Tijdens de interviews worden de gespreksthemata⁸ gehaald uit de vijf onderstaande pijlers:

1. Verhaal
2. Waarderen
3. Leiderschap
4. Cultuur
5. Breed verantwoorden

Het gesprekskader ten behoeve van de interviews kiest voor een verhalende en waarderende benadering om toegang te krijgen tot de betekenis van goed onderwijs:

- Hoe interpreteren de betrokkenen van een school dat wat zij doen?
- Welke redenen hebben schoolleiders, leraren, leerlingen, ouders om “zo” te handelen
- Wat zeggen deze redenen over de kwaliteit van goed onderwijs?
- Welke regels liggen er besloten in hun handelingspraktijk vanuit hun pedagogische relatie met leerlingen?
- Op welke wijze zijn de scholen in staat om zich breed te verantwoorden over hun handelingspraktijken?

⁵ Idem Biesta inauguratie, april 2018

⁶ Binnen het vernieuwde toezicht van de Onderwijs Inspectie 2017/2018 is het verhaal een onderdeel van de zelfevaluatie

⁷ “Werken aan kwaliteitscultuur goed onderwijs”, Els Kooij, tijdschrift VTOI, najaar 2017,

⁸ “De kwaliteit van goed onderwijs”, een cyclus van praktijk, verhaal, karakter, verantwoording; prof. Dr. Chris Hermans, Verus, 2017

- Wat verstaat de school onder goed onderwijs en waardoor heeft de school deze kwaliteit op een zeker niveau gebracht ?

Het expliciteren van een narratief rond de kwaliteit van goed onderwijs wordt binnen de publieke verantwoording van de school naar leerlingen, ouders en samenleving een prominent onderdeel. In deze publieke verantwoording speelt ook de verantwoording naar de overheid een belangrijke rol.⁹

III. OBS De Esdoorn te Elst

Enkele gegevens uit bronnen van De Esdoorn, als context waarbinnen deze visitatie plaatsvindt.

I. Kerngegevens 2017-2018

De school heeft 300 leerlingen (2010: 200 leerlingen) in het primair onderwijs en 35 leerlingen in het speciaal onderwijs. Sinds 2010 zijn er SLB-groepen (Samen Leren in de Betuwe) in De Esdoorn gevestigd.

Er wordt geen onderscheid gemaakt naar godsdienst of levensovertuiging. Op de school staat de ontmoeting tussen mensen in hun diversiteit centraal. Het motto hierbij is “niet apart maar samen”.

De Esdoorn is een onderdeel van StisamO (sinds 1 januari 2019 Wonderwijs). StisamO is verantwoordelijk voor 5 openbare scholen en 1 katholieke school.

De missie van StisamO:

- Kindgericht
- Maatschappijgericht
- Opbrengstgericht
- Toekomstgericht

Leidende principes van StisamO, die bepalend zijn voor de strategie:

- de kracht van het verschil
- eigenaarschap
- verbinding

De thema's voor de toekomst van StisamO:

- toekomstgericht onderwijs dat het verschil maakt
- professionele en lerende organisaties
- in verbinding met elkaar, met onze partners en onze omgeving

StisamO is per 1 januari 2019 gefuseerd met SKO Batavorum.

II. Kerngegevens ‘Scholen op de kaart’

Opbrengsten eindtoets

2014-2015 : 534.7 Cito , net boven de ondergrens van de inspectie

2015-2016 : 543.0 Cito, op de ondergrens van de inspectie

2016-2017 : 81.6 IEP, boven de ondergrens van de inspectie

Uitstroomgegevens:

- vmbo : meer leerlingen dan landelijk

⁹ “Het onderwijstoezicht zou zich kunnen ontwikkelen naar een benadering, die meer past in een deliberatieve samenleving, waarbij onderscheiden spelers een rol vervullen en die in interactie met hun omgeving trachten uit te vinden wat het ‘beste’ is. De bewijslast moet worden omgedraaid, niet de toezichthouder toont aan of het goed is, maar de school toont aan.” Dr. Ferdinand Mertens, *Is een nieuwe dramaturgie voor het onderwijstoezicht gewenst*, 2015. Uit “De echte dingen, essays over de kwaliteit van onderwijs”, red. Roel in ‘t Veld.

- havo : meer leerlingen dan landelijk
- vwo : minder leerlingen dan landelijk

III. Uit de schoolgids

De kwaliteit van de school ligt binnen onze visie

Er wordt betekenisvol geleerd, vanuit de mogelijkheden van het kind, met daarin centraal het eigenaarschap en de vaardigheden.

- “Naast het vergroten van kennis en ontwikkelen van vaardigheden binnen de vakgebieden op school vinden wij het ook erg belangrijk om de kinderen persoonlijk te laten groeien. Een gedegen sociaal emotionele ontwikkeling is onontbeerlijk om straks evenwichtig in onze huidige samenleving een plaats in te nemen. Vandaar ook dat het bijbrengen van waarden en normen bij ons hoog in het vaandel staan.”
- “Geen kind is hetzelfde. Binnen een groep zijn er grote verschillen. En toch willen we ieder kind afzonderlijk het beste geven. Passend onderwijs geeft ons de mogelijkheden om kinderen dat aan te bieden waar zij aan toe zijn”.
- “Last but not least vinden wij het erg belangrijk dat een ieder met plezier naar school gaat. Het moet gezellig zijn op school, er moet een fijne sfeer zijn om met elkaar te werken, te spelen, te leren, om te gaan.”

De school werkt vanuit het programma en de aanpak van IPC (International Primary Curriculum). Het motto van IPC is “great learning, great teaching, great fun”.

Organisatie van het onderwijs op De Esdoorn

Gedifferentieerd leerstofjaarklassensysteem: leerstof wordt op verschillende niveaus aangeboden binnen de jaarklas. Binnen een jaarklas vindt differentiatie plaats voor leerlingen met specifieke behoeften. De school maakt hierbij onderscheid tussen leerlingen met ‘zorg’ en leerlingen met een ‘plus’.

In de ochtend worden de kernvakken gegeven. De overige vakken worden gegeven in de middag binnen het IPC-curriculum. Het IPC-lesmateriaal bestaat uit units, met daarin een thema.

Vanuit de thema’s worden de vaardigheden van de leerlingen ontwikkeld: kunnen samenwerken, discussieren, presenteren, informatie opzoeken en plannen.

- “De doelen die wij centraal stellen worden tijdens de lessen expliciet benoemd en zijn voor iedereen concreet zichtbaar in het groepslokaal. Dit maakt kinderen bewust, betrokken en deelgenoot van waar we mee bezig zijn.”
- “Vanuit het IPC willen wij zoveel mogelijk deze manier van leren uitdragen naar de overige vakgebieden”.

Sinds 2017-2018 brengt de school de verschillende onderdelen van taal onder bij IPC.

IV. Inspectie van het Onderwijs, Rapport van bevindingen kwaliteitsonderzoek, 17 juli 2014, Algemeen beeld¹⁰

Algemeen beeld van de school:

- Het leerlingaantal groeit.
- Ouders kiezen voor de school vanwege klimaat, veiligheid.

¹⁰ www.onderwijsinspectie.nl

- Opbrengsten: liggen boven de ondergrens; gezien de samenstelling van de leerlingenpopulatie zouden ze tenminste op het landelijk gemiddelde moeten liggen.
- De tussenresultaten technisch lezen: onvoldoende in leerjaar 3 en 4.
- Kwaliteitszorg: cyclisch.
- De school kent haar leerlingen: plusgroep, SLB-groepen etc.
- De school handelt systematisch en planmatig.
- De verantwoording kan beter.

V. Motivatie Yvonne Smits (CvB StisamO), Eddy Verrips (CvB SKO Batavorum) en Els Leenders (directeur De Esdoorn) voor een narratief onderzoek naar een kwaliteitscultuur van goed onderwijs

Zoals hierboven aangegeven is de kwaliteit van het onderwijs één van de drie speerpunten van het vigerende beleidsplan van StisamO en Batavorum. In het licht van de fusie van de twee stichtingen per 1 januari 2019 is het gewenst om meer zicht te krijgen op het verhaal van de tot de nieuwe stichting behorende scholen.

De directie wil graag weten of het verhaal van De Esdoorn in alle lagen en praktijken zichtbaar en voelbaar is voor alle kinderen, leerkrachten en ouders. “Waar staan we na vier jaar werken met IPC, wat willen wij vervolgens, wat doen we nu en hoe maken wij het onderwijs nog meer betekenisvol, hoe integreren wij de kernvakken binnen het IPC en heeft ‘alles binnen de school’ met elkaar te maken?”

IV. Uitvoering narratief-waarderend onderzoek

Els Leenders, directeur van De Esdoorn, organiseerde op 11 december 2018 een rondleiding door de school door enkele leerlingen uit de bovenbouw en een serie rondetafelgesprekken van de onderzoekers met MT, leerkrachten, bouwcoördinatoren, bovenbouwleerlingen en ouders. Tijdens de gesprekken is door de onderzoekers gebruik gemaakt van een topiclijst waarin de thema's van het narratieve interview zijn uitgewerkt in vragen die aan de deelnemers kunnen worden voorgelegd. Het zijn vragen die op een narratieve wijze het verhaal van de school willen ‘ontlokken’. De meeste thema's uit de topiclijst kwamen op een gevarieerde wijze aan de orde. De gevoerde gesprekken met MT en teamleden zijn digitaal opgenomen ten behoeve van de verwerking en de betrouwbaarheid van de data. De onderzoekers hebben vooraf de deelnemers om toestemming gevraagd voor de opnamen.

V. Rapportage OBS De Esdoorn

Ten geleide

In deze rapportage beginnen we met het waarderende verhaal. Dit onderdeel zegt iets over het karakter van dit verhaal en over de mate waarin het gedeeld wordt en ontwikkeld is vanuit dialoog en tegenspraak.

Het tweede thema, *waarderen*, verwerkt de inhoud van het verhaal: wat ziet de school als de toekomst van het kind, de toekomst van de samenleving, de toekomst van het leren? In die zin zijn verhaal en waardering nauw met elkaar verwant. In het verhaal vertelt de school hoe zij gewaardeerd wil worden. Het thema *leiderschap* vertelt ons vervolgens iets over de manier waarop het verhaal vorm krijgt op de school: hoe komen besluiten tot stand, hoe wordt er tegen innovatie aangekeken, waar halen leerkrachten en leerlingen hun inspiratie vandaan? Het zijn allemaal elementen die iets zeggen over het leiderschap op de school.

De laatste twee thema's, *cultuur* en *breed verantwoord*, hebben beide zowel een interne als een externe component. Ze verhalen over hoe de school als gemeenschap handelt, maar ook over hoe de school zich ontwikkelt tot een pedagogische en morele gemeenschap met alle betrokkenen. Door langs de vijf thema's te lopen krijgen we het verhaal te pakken van een kwaliteitscultuur van goed onderwijs op De Esdoorn, zowel in de zich continu ontwikkelende onderwijskundige en pedagogische praktijken als in de rode draden die door alle praktijkonderdelen van De Esdoorn heen lopen.

1. Verhaal

Gedeeld verhaal van goed onderwijs

Visie op goed onderwijs

In de visie van De Esdoorn op goed onderwijs staat betekenisvol leren vanuit de mogelijkheden van ieder kind centraal. Goed onderwijs richt zich in de visie van De Esdoorn op versterking van het eigenaarschap en ontwikkeling van de vaardigheden van leerlingen. De onderzoekers zijn die visie overal in de school tegengekomen, evenals de ambitie om die in de toekomst nog meer te realiseren door met behulp van IPC (opgevat als missie en niet als methode) de diverse vakken en aandachtsgebieden voluit te integreren in één samenhangend geheel.

Een bijzonder aspect van betekenisvol leren op De Esdoorn is de vergaande integratie met het speciaal onderwijs. De 35 leerlingen met een verstandelijke beperking horen er op De Esdoorn helemaal bij, en de school maakt volop werk van het samen leren door een structurele integratie van de groepen 1 tot en met 6, zowel op leerling- als op leerkrachtniveau. De school zou deze integratie met het so nog meer kunnen verbinden met de visie op goed onderwijs: waarom is het samen leren van 'reguliere' leerlingen en so-leerlingen voor De Esdoorn onlosmakelijk verbonden met betekenisvol onderwijs voor ieder kind? Wat betekent dat voor de persoonsvorming, gericht op goed samenleven, van zowel so-leerlingen (die ervaren dat ze gezien worden) als 'reguliere' leerlingen (die de ander als persoon leren zien)?

Tijdens de visitatie werd opgemerkt dat in de nieuwe *visual* van De Esdoorn 'integratie passend onderwijs' weliswaar één van de takken van de boom is, maar dat niet helemaal duidelijk is hoe die is aangesloten op de stam. Een verdere reflectie op de betekenis van inclusief onderwijs zou daarbij behulpzaam kunnen zijn.

In de visie van De Esdoorn staat de *persoonsvorming* van de leerlingen centraal. In dat doeldomein van onderwijs gaat het om de ontwikkeling van het kind tot een uniek individu dat zich op eigen wijze weet te verhouden tot wat hem of haar wordt aangereikt. De school zet de *kwalificerende* functie van onderwijs (de ontwikkeling van kennis en vaardigheden) duidelijk in het teken van persoonsvorming: doordat het kind zich kennis en vaardigheden eigen maakt, ontwikkelt het zich als persoon die zijn/haar weg in het leven kan vinden. De visie van De Esdoorn zou nog aan kracht winnen als ze ook zou expliciteren hoe ook de *socialiserende* functie onderwijs is gericht op de persoonsvorming van leerlingen: welke werelden opent de school daartoe voor leerlingen, in welke tradities wijdt ze leerlingen daartoe in, welke waarden en normen wil ze leerlingen meegeven?

Gedeeld en gedragen

De visie van De Esdoorn op goed onderwijs wordt naar de waarneming van de onderzoekers zeker gedragen in de school. De teamleden verwoorden op hun eigen manier de waarde van betekenisvol onderwijs. De omslag naar IPC als leidraad voor betekenisvol onderwijs voor ieder kind is niet voor alle leerkrachten even soepel verlopen. De missie en ambitie zijn helder, en er is ruimte voor de leerkrachten om zich die in hun eigen tempo eigen te maken. De uitdaging is om IPC te laten indalen in het hart en de ziel van alle teamleden.

De ouders herkennen de visie van de school vooral in het inspelen op de zeer uiteenlopende behoeften van individuele kinderen, zelfs zozeer dat De Esdoorn in de opvatting van één van de ouders als één van de weinige scholen in Nederland daadwerkelijk passend onderwijs realiseert. Ook de leerlingen zien de visie van de school vooral gerealiseerd in de integratie met so-leerlingen. Voor hen lijkt IPC vooral een gegeven te zijn dat het leren leuk maakt. Ook geven zij aan dat zij zich door de onderwijsvisie van De Esdoorn uitgedaagd voelen. Tot hun mooiste ervaringen op school rekenen zij de momenten waarop zij ontdekten dat ze iets waarvan ze verwachtten dat ze het niet zouden kunnen, toch bleken te kunnen (leren).

Dialogoog en tegenspraak

Het is de indruk van de onderzoekers dat de visie op goed onderwijs onderwerp is van geregelde dialoog. In het team richt zich die vooral op de vormgeving en verdere ontwikkeling van IPC. Daarbij is volgens de teamleden ruimte voor tegenspraak. Die richt zich niet op de achterliggende visie, maar komt vooral tot uiting in de roep om borging en vertraging. De visie op het 'waartoe' van onderwijs lijkt niet ter discussie te staan, ook niet voor de teamleden die daarin niet gemakkelijk meekomen. De visie van De Esdoorn trekt kennelijk ook een bepaald type leerkracht, IB'er en leidinggevende aan. Vanuit het perspectief van hun individuele kinderen geven de ouders aan dat de leerkrachten en de directeur open staan voor dialoog over wat hun kinderen nodig hebben en voor tegenspraak als daaraan in hun ogen niet wordt voldaan (en de school daarmee haar visie dus niet waarmaakt). Voor de leerlingen is dialoog en tegenspraak mogelijk via de Kinderraad. Uit de gesprekken met leerlingen komt naar voren dat de leden van de Kinderraad vooral aandacht vragen voor een veilig schoolklimaat met duidelijke regels.

2. Waarderen

Wat waardeert de school als het goede in haar praktijk van het onderwijs? Wat verstaat de school onder het 'goede' van goed onderwijs op De Esdoorn?

Wat betekent het een school te zijn voor leerlingen? We hebben in de gesprekken op de school deze betekenis toegespitst op drie aspecten: de toekomst van het kind, van de samenleving en van het leren. Deze drie aspecten zijn meer dan de wettelijke curriculumdoelen die het onderwijs dient te realiseren. Het goede is het pedagogisch wenselijke, dat als toekomst (belofte) gestalte krijgt in het leven, in het samenleven en leren van kinderen.

Wat zeggen de betrokkenen over het 'goede' in hun onderwijspraktijk?

Gericht op de toekomst van het kind, 'het goede leven'

In de bestudeerde stukken geeft de school weinig woorden aan wat zij onder 'het goede leven' voor haar leerlingen verstaat. In de gesprekken met de bouwcoördinatoren en andere leerkrachten kwam naar voren dat zij hun leerlingen willen voorbereiden op een toekomst die we nog niet kennen. Het onderwijs moet er daarom op gericht moet zijn dat de leerlingen weten wie ze zijn en waar ze staan, hun eigen ontwikkeling in kaart kunnen brengen, in staat zijn tot zelfreflectie en daardoor weten waarin ze goed en minder goed zijn, en met behulp van 21^e-eeuwse vaardigheden creatieve oplossingen kunnen bedenken. Het is een beeld dat resoneert bij de ouders, die spreken over hun verwachting dat hun kinderen dankzij het onderwijs op De Esdoorn sociaal-emotioneel sterke mensen worden die hebben ontdekt waar hun passie en drive liggen.

De vraag is of de school ook een beeld heeft van het goede waarop deze leerlingen later gericht zullen zijn, hoe zij weten om te gaan met het niet-maakbare in hun persoonlijke ontwikkeling en in de wereld, en of het gesprek daarover in de school wordt gevoerd. Als in die dialoog ook de persoonlijke overtuigingen en inspiratiebronnen van leerkrachten en ouders ter sprake mogen komen, kan een rijker beeld ontstaan van wat de school met haar onderwijs beoogt.

In de *visual* van De Esdoorn bestaan de wortels van de boom nu vooral uit kenmerken van de onderwijsvormgeving. Als uitvloeisel van de interne dialoog zou de *visual* kunnen worden uitgebreid met de visies op het goede leven die de wortels voeden.

Gericht op de toekomst van de samenleving, 'het goede samenleven'

Het beeld van 'het goede leven' voor de leerlingen is op De Esdoorn vooral op het individu gericht. Als onderwijs ook een dienst aan de samenleving is, mag van scholen ook worden gevraagd dat zij hun beeld van 'het goede samenleven' onder woorden brengen. Bij De Esdoorn is dat naar de waarneming van de onderzoekers vooral impliciet. Het is opvallend dat meer sociaal gerichte uitspraken die bij De Esdoorn blijkens de website "hoog in het vaandel" staan, in de gesprekken weinig ter sprake komen, zoals "Wij vinden het belangrijk dat kinderen leren samenwerken in wederzijdse afhankelijkheid".

En dat terwijl de school met haar vergaande integratie met het so veel in huis heeft om daar woorden aan te geven. De waarde van het samen leren in de diversiteit van 'reguliere' en so-leerlingen wordt door team, ouders en leerlingen benoemd, maar niet met het oog op wat dat betekent voor de manier waarop deze leerlingen later samenleven. In dat verband lijkt een sterkere verbinding van sociaal-emotioneel leren met betekenisvol leren mogelijk te zijn: waarom en hoe is dat voor leerlingen betekenisvol?

Opvallend is ook dat de ouders de diversiteit op school juist wel expliciet in het teken zetten van de diversiteit die hun kinderen tegenkomen in de samenleving. In dat kader vinden ze dat de vraag om meer integratie met het speciaal onderwijs juist ook vanuit het regulier onderwijs zou mogen komen. Aandacht voor sociaal-emotionele ontwikkeling is voor hen een belangrijke voorwaarde voor 'het goede samenleven'.

Leerlingen herkennen dat vooral in de manier waarop in de klas aan veiligheid wordt gewerkt en pesten en conflicten worden aangepakt. Daarin is volgens hen verbetering mogelijk.

Gericht op de toekomst van het leren, 'het goede leren'

De Esdoorn heeft een duidelijk beeld van 'het goede leren' en is ervan overtuigd dat ze kinderen daarmee op de toekomst voorbereidt. 'We teach the future', staat in de jaarkalender 2018-2019. Onderwijs op deze school moet betekenisvol zijn, het eigenaarschap van de leerling centraal stellen en zo veel mogelijk aansluiten bij de behoefte van het individuele kind. Dat vraagt om brede vorming, om alle verschillende 'intelligenties' van kinderen tot hun recht te laten komen. 'Goed leren' betekent voor de school ook dat kinderen van veel verschillende niveaus *samen* leren en dat dat voor alle kinderen verrijkend is.

Zoals eerder aangegeven, geven leerlingen aan dat hun mooiste ervaringen op school de momenten zijn waarop zij ontdekten dat ze iets waarvan ze verwachtten dat ze het niet zouden kunnen, toch bleken te kunnen (leren). Daarmee verwoorden zij in feite de essentie van 'het goede leren': de transformatie van niet-kunnen naar kunnen. Daarmee wordt kwalificatie persoonsvorming, dat wil zeggen, gericht op de mogelijkheid om toekomst gestalte te geven met en voor andere mensen. In alle geledingen is er waardering voor de mate waarin de school hierin slaagt. Tegelijkertijd worden ook grenzen en ambities benoemd:

- Aan het differentiëren naar de leerbehoeften van het individuele kind zitten ook grenzen. De school ontkomt er niet aan om leerbehoeften van kinderen te "clusteren".
- In het kader van brede vorming zou er meer aandacht kunnen zijn voor creatieve vorming en techniek. Aan leerlingen met een "creatieve geest" kan niet altijd recht worden gedaan.
- Leerlingen die binnen IPC meer en/of andere doelen willen halen, worden soms geremd in hun enthousiasme. Hier openbaart zich mogelijk het gevaar dat ook IPC een structuur kan worden waar leerlingen in moeten passen. De uitdaging is dan om de ontwikkeling van IPC steeds weer af te zetten tegen de bedoeling van leren: dat het kind vrij(willig) leert vanuit passie en verlangen om te leren.
- Wat de cognitieve ontwikkeling bij taal en rekenen betreft haalt de school, kijkend naar de meetbare resultaten, niet het maximale uit de kinderen. Dat is een geregeld bespreekpunt in

het team. Het blijkt voor te komen dat een kind thuis beter blijkt te lezen dan er op school uitkomt.

- Er lijkt een gedeelde ambitie te zijn om IPC verder uit te bouwen en het draagvlak daarvoor in de school te vergroten. Het team beseft dat dat wel moet, gezien wat IPC bij leerlingen heeft wakker geroepen. Het streven is om de 'kernvakken' taal en rekenen meer in IPC te integreren.
- Parallel daaraan is er de ambitie om de leerlingen nog meer eigenaar te maken van hun leerproces, onder andere door hen zelf meer zeggenschap te geven over hun leerdoelen binnen IPC. De leerlingen geven aan dat ze die nu nog niet zelf kunnen kiezen en dat bijvoorbeeld de dagtaken ook voor hen worden vastgesteld. Tegelijk is er in het team ook een roep om vertraging als het gaat om de invoering van leergesprekken aan de hand van AfL-doelen (Assessment for Learning) die door leerkracht en leerling in 'Mijn Rapportfolio' worden ingevuld.
- Er is de ambitie om het concept van 'lerend spelen' vanuit de groepen 1-3 door te ontwikkelen naar groep 4 en verder.
- Vanuit de ouders is er de roep om vaker groepsdoorbrekend te werken aan de hand van de (creatieve) interesses van de leerlingen.

3. Leiderschap

Inspirerend en innovatief

De directeur heeft destijds bij De Esdoorn gesolliciteerd omdat de school vernieuwend bezig was. Daarmee heeft de school kennelijk een directeur gekregen die bij haar past. Het is de onderzoekers duidelijk geworden dat de directeur sinds haar aantreden voortvarend leiding heeft gegeven aan verdere onderwijsvernieuwing.

Het MT weet het team duidelijk te inspireren tot eigenaarschap en onderwijsontwikkeling in de richting van een stip op de horizon: een school die door en door IPC-school is. Het MT stelt zich steeds meer coachend op.

Gedeeld leiderschap en besluitvorming

Zoals het team de leerlingen stimuleert om persoonlijk leiderschap te ontwikkelen, doet het MT dat ook met het team. De ouders herkennen dat de leerkracht als leider in de klas hun eerste aanspreekpunt is, hoewel ze ook de directeur als zeer aanspreekbaar ervaren.

De aanstelling van bouwcoördinatoren laat zien dat gedeeld leiderschap in de organisatiestructuur is verankerd. De directeur geeft haar leiderschap vorm door veel met het team te praten en af te stemmen en eigenaarschap te stimuleren. Wie een goed idee heeft, krijgt te horen: "maak er maar een pilot van". Binnen de kaders van betekenisvol leren en IPC is er ruimte voor experiment.

Leerkrachten hebben bijvoorbeeld zelf het initiatief genomen om de taalmethode los te laten en taal meer te integreren in de thema's van IPC. Studiedagen verlopen nu zonder agenda, om het team zelf de verantwoordelijkheid te geven voor doel, onderwerpen en opbrengsten.

In de waarneming van de leerkrachten hakt de directeur wel degelijk knopen door – en is dat ook nodig om stappen verder te komen – maar houdt ze daarbij altijd voeling met het team. Ze staat open voor feedback en tegenspraak. Er is ruimte om 'op de rem te trappen'. Daar wordt soms rekening mee gehouden, maar soms is het antwoord: 'we moeten toch door'. In het laatste geval wordt er gevraagd of er hulp nodig is om daarin mee te komen.

4. Cultuur

Kwaliteitscultuur

De Esdoorn ademt een sterke kwaliteitscultuur waarin iedereen erop gericht is het goede te doen voor de leerlingen. De focus ligt daarbij op de doorontwikkeling van IPC. Die wordt in de waarneming van

de onderzoekers voortvarend en planmatig aangepakt. De borging van de stappen die worden gezet, is wel een aandachtspunt, getuige de opmerkingen die daarover in de gesprekken zijn gemaakt. De school laat trots en zelfbewust zien hoe ze haar ambities realiseert in de onderwijspraktijken en welke ambities ze heeft. Het is te merken dat het MT worstelt met het gegeven dat de eindtoetsscores al jaren lager liggen dan van een school met deze leerlingpopulatie verwacht mag worden, zeker in het licht van de verwachting dat betekenisvol leren een positieve uitwerking heeft op de motivatie van leerlingen en als uitvloeisel daarvan ook op hun resultaten over de hele linie. Op dit punt is het aan te bevelen dat de school zich extern laat bevragen op haar kwaliteitsborging. De kwaliteitscultuur mag dan meer proces- dan resultaatgericht zijn en de persoonvorming van leerlingen centraal stellen, dat doet niets af aan de uitdaging om ook ten aanzien van de resultaten op het terrein van kwalificatie de lat hoog te leggen.

Lerende gemeenschap

De (door)ontwikkeling van IPC vraagt om een lerende gemeenschap, en die hebben de onderzoekers op De Esdoorn zeker aangetroffen. De IPC-infrastructuur biedt daarvoor veel mogelijkheden. Ook de integratie met het so wordt op deze school aangegrepen voor een wederzijds leerproces.

Het is duidelijk dat de focus op IPC zeker voor de leerkrachten een doorlopend leerproces is waarin van hen eigenaarschap wordt gevraagd. In het IPC-concept wordt hun rol meer begeleidend en coachend. Het vraagt van leerkrachten dat ze de methoden loslaten en IPC niet als methode maar als missie gaan zien. Uit de gesprekken blijkt dat de organisatie- en vergaderstructuur is toegesneden op het gezamenlijk leren, met name tijdens bordsessies in de bouwvergaderingen. De vraag is wel in hoeverre het gezamenlijk leren zich ook uitstrekt tot verbetering van de resultaten op het gebied van taal en rekenen en de eindtoetsscores. Het Evaluatieverslag Cito van juni 2018 toont wat dat betreft weinig ambitie.

In de school is duidelijk waar te nemen dat het gezamenlijke leer- en ontwikkelproces de bevoegenheid en passie van het team stimuleert. Dat wordt ook door de ouders herkend. De ambitie wordt vooral geformuleerd in termen van leren om nog beter naar kinderen te kijken en meer vertrouwen in hen te hebben.

Handelingsvermogen

De Esdoorn is duidelijk een school waar de leerkrachten binnen het concept van IPC volop professionele ruimte hebben en net als de leerlingen worden gestimuleerd tot eigenaarschap. IPC vraagt wel om een bepaald type leerkracht. Leerkrachten die al op de school werkten toen het onderwijs nog meer methodeafhankelijk was, kunnen het gevoel hebben dat ze 'wel mee moeten' in de IPC-ontwikkeling. Het is de onderzoekers gebleken dat de cultuur op De Esdoorn open genoeg is om daarover 'pittige gesprekken' te voeren, aan te geven dat de school misschien te veel wil en te snel wil gaan, en te pleiten voor vertraging. Voor zowel MT als team is het de uitdaging om daarbij vanuit persoonlijk leiderschap steeds het grotere doel in het oog te houden.

Pedagogisch klimaat

Het onderwijsconcept van de school is er pedagogisch en onderwijskundig op gericht om het individuele kind te zien in zijn/haar specifieke behoeften. De onderzoekers hebben de indruk gekregen dat de school daar goed in slaagt, in het besef dat het niet altijd lukt om in te spelen op het goede dat zij in het individuele kind ziet ontluiken.

De sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen is voor De Esdoorn een belangrijk aandachtsgebied, maar het is de onderzoekers niet duidelijk geworden welke doelen hier worden gesteld en hoeveel gewicht het instrument ZIEN! heeft. Hoe vullen de gegevens van het instrument en het pedagogische oog van de leerkracht elkaar aan en hoe corrigeren die twee manieren van waarnemen elkaar als een leerkracht moet aangeven hoe het met de sociaal-emotionele ontwikkeling van een leerling gesteld is?

Tijdens de klassenbezoeken bleek dat de onderlinge omgang van de leerlingen een vast gespreksonderwerp is. Toch hebben de verbeterpunten die de leerlingen aandragen, merendeels juist te maken met het pedagogisch klimaat en hun inspraak daarin. Ze hebben aan de ene kant

waardering voor de integratie met so-leerlingen maar wijzen anderzijds op gevallen van pestgedrag (die niet met so-leerlingen te maken hebben) en onvoldoende toezicht op de onderlinge omgang van leerlingen tijdens pauzes. Het is aan te bevelen samen met de kinderraad een aanpak te ontwerpen om het pedagogisch klimaat te verbeteren en de leerlingen daar mede-eigenaar van te maken.

5. Verantwoorden

In de visitatie is de onderzoekers gebleken dat de school zich graag en met trots wil verantwoorden over de ontwikkeling die ze heeft doorgemaakt, de resultaten die zijn geboekt en de ambities die ze koestert. Ze weet daarbij haar verhaal over het goede dat ze voor haar leerlingen op het oog heeft, goed onder woorden te brengen en te laten zien.

Het is de onderzoekers opgevallen dat de bevoegenheid achter dat verhaal tijdens het bezoek veel sterker overkwam dan op de website en in de bestudeerde documenten. In de waarneming van de onderzoekers zou de school haar 'geheim' naar buiten toe krachtiger over het voetlicht kunnen brengen.

Leerlingen

Uit de gesprekken met leerlingen blijkt dat zij de bedoeling van het onderwijs op De Esdoorn – eigenaarschap en betekenisvol leren – herkennen. Zonder die woorden te gebruiken, lijken zij het onderwijs vooral te ervaren als ontdekkend leren. Ze geven aan dat er wat hen betreft ruimte is voor meer eigen inbreng in het stellen van doelen binnen IPC.

Het is de onderzoekers niet helemaal duidelijk geworden in hoeverre de school met leerlingen in gesprek is over het 'waarom' en 'waartoe' van het onderwijsconcept. In welke mate wordt in de klas en in de kinderraad besproken waarom de school het zo belangrijk vindt dat de leerlingen met behulp van IPC betekenisvol leren, eigenaar zijn van hun leerproces en daarop leren reflecteren, bijvoorbeeld met het oog op de keuze van het vervolgonderwijs?

Ouders

De school is duidelijk in gesprek met ouders over het goede voor hun kinderen. De ouders ervaren dat de school om hun input vraagt. Het onderwijsconcept zorgt voor inhoudelijke betrokkenheid van ouders bij de school. Ouders ervaren ook dat de school aanspreekbaar is op haar belofte van onderwijs dat aansluit op de behoeften van alle kinderen in al hun diversiteit en open staat voor gesprek als ze die belofte niet kan waarmaken.

De ouders kunnen hun wensen die ze tijdens het gesprek met de onderzoekers naar voren brachten – vooral gericht op verdere verbreding van het onderwijsaanbod, vaker groepsdoorbrekend werken en verdere integratie van so en 'regulier' onderwijs – naar eigen zeggen ook op school 'kwijt'.

De belofte van eigenaarschap van leerlingen wordt voor de ouders concreet in de startgesprekken en de bespreking van 'Mijn Rapportfolio'. Daarin krijgt het verhaal van de school concreet gestalte.

De school zou haar verhaal volgens de ouders krachtiger kunnen uitdragen. Op het gebied van marketing zien zij ruimte voor verbetering.