

Heeft u als schoolleider de wens om het aantal administratieve handelingen in uw school te verminderen? Als dat zo is, is de kans aanwezig dat uw gedachtevorming zich richt op de beantwoording van twee vragen: welke handelingen kan ik schrappen omdat ze geen doel meer dienen en welke handelingen die nog wel een doel dienen of verplicht zijn, kan ik vereenvoudigen?

TIPS VOOR MINDER ADMINISTRATIEVE HANDELINGEN

LESS IS MORE!

De beantwoording van deze vragen kan gepaard gaan met een gevoel van onzekerheid en verwarring. Een heldere onderwijskundige koers kan helpen bij het maken van keuzes. Deze koers is (mede) te bepalen aan de hand van vijf tips die hier de revue passeren. Bijkomend voordeel is dat je dicht blijft bij wat voor leerkrachten belangrijk is: een behapbare en betekenisvolle taakuitvoering.

1. KIES JE CORE BUSINESS

Elke basisschool heeft de taak om de ontwikkeling van leerlingen in de volle breedte te stimuleren. De overheid heeft deze doelstelling vastgelegd in kerndoelen en referentieniveaus. Binnen het totaal aan onderwijskundige activiteiten die een school organiseert om aan deze doelstelling te voldoen, zijn er ook die aangemerkt kunnen worden als kernactiviteit: de core business. Vrijwel elk schoolteam is zich hiervan inmiddels al bewust. Zo spreken teamleden regelmatig over een aantal ontwikkelingsdomeinen (vaardigheidsgebieden) die als belangrijker worden gezien om te ontwikkelen bij leerlingen dan andere vaardigheden. Vaak komt deze zienswijze voort uit de onderwijsvisie of houdt deze verband met de kenmerken van de leerlingpopulatie. Een paar voorbeelden. In een school die bezocht wordt door relatief veel leerlingen die van huis uit weinig sociale vaardigheden aangeleerd hebben gekregen, kan samenwerkend leren voorop staan. Een school die een sterk toekomstgerichte visie aanhangt en dat concreet maakt door leerlingen een leerlijn programmeren en robotica aan te bieden, kiest bijvoorbeeld voor computational thinking. De vaardigheidsgebieden waarop een school met haar leerlingpopulatie het verschil wil maken, kun je dus zien als de core business. Je stelt er schoolambities voor vast en richt er cycli van opbrengstgericht werken voor in. Volledige vrijheid heb je niet, want van overheidswege geldt een opbrengstverplichting voor de domeinen Nederlandse taal en rekenen (en de landelijke normen zijn daarbij vaak een onvermijdbare ondergrens). Buiten deze twee domeinen kun je ongelimiteerd keuzes maken. Binnen die twee kun je accenten leggen. Waarom zou een school bijvoorbeeld opbrengstgericht gaan werken aan begrijpend lezen als leerlingen dit al 'als vanzelf' kunnen? Richt je dan

eventueel op de mondelinge of schriftelijke taalvaardigheid als je ziet dat dit in je schoolpopulatie relevanter is om te versterken of omdat je bijvoorbeeld het IPC-concept (International Primary Curriculum) uitvoert. Laat je in je keuzes niet tegenhouden door het idee dat een dergelijke vaardigheid niet toetsbaar zou zijn. Alles wat je belangrijk vindt, is meetbaar te maken. Het verzamelen, ordenen en verwerken van data zijn administratieve handelingen die nodig zijn in elke cyclus van opbrengstgericht werken. Door het aantal vaardigheidsgebieden waarop je deze cyclus toepast te beperken tot het aantal dat je tot je core business rekent, creëer je focus. Ook benoem je hiermee indirect ook voor welke vaardigheidsgebieden je geen opbrengst nastreeft, maar waarvoor je met je team alleen een kwalitatief hoogwaardig onderwijsaanbod neerzet. Je zegt dan eigenlijk: op de vaardigheidsgebieden x, y en z leg ik mezelf een opbrengstverplichting op en op alle andere vaardigheidsgebieden (behorend tot de kerndoelen) heb ik een inspanningsverplichting. Ter illustratie: als een leerkracht het thema 'De Romeinen' met een proefwerk besluit en vier leerlingen halen hiervoor een onvoldoende, verwacht je dan dat hij of zij het thema voor deze leerlingen herhaalt om alsnog een voldoende na te streven? Als het proefwerk een leesvaardigheidstoets zou zijn geweest, verwacht je dan dat een leerkracht in actie komt? Het antwoord in het eerste geval is waarschijnlijk ontkennend, het tweede antwoord is meestal bevestigend. Dit geeft het verschil aan tussen een inspanning leveren en een opbrengst nastreven. Dit verschil heeft ook gevolgen voor de data die leerkrachten verzamelen.

2. WELKE DATA ZIJN ECHT NODIG?

Vrijwel elke schoolleider verlangt dat leerkrachten data verzamelen die worden verkregen door observaties, werkanalyses, toetsen en screenings. Deze data dienen als feedback op het onderwijskundig handelen, waarmee datzelfde handelen kan worden aangepast indien dat nodig is. Als je alle verzamelde data groepeer naar hun waarde, heb je beter zicht op wat je de leerkrachten nog wel of juist niet meer laat verzamelen. Grofweg zijn er drie groepen te onderscheiden: sturingsdata, screeningsdata en nutteloze data.



Foto: 500watt

Kijk kritisch naar data en bepaal welke echt van waarde zijn.

Sturingsdata worden gebruikt in de cyclus van opbrengstgericht werken op de vaardigheidsgebieden die je tot de core business rekent. Sturingsdata zijn van hoge waarde, omdat ze aanleiding kunnen zijn voor een aanpassing of bestendiging van het onderwijsaanbod met het oog op het realiseren of vasthouden van de schoolambities. Liggen bijvoorbeeld de verkregen rekenopbrengsten in de school of groep lager dan de schoolambities, dan wordt er een verbetertraject ingezet. En zijn de fonologische vaardigheden bij de kleuters ontwikkeld tot een niveau dat overeenkomt met de schoolambities, dan continueer je het schoolbeleid in de onderbouw.

De data die worden verzameld voor de vaardigheidsgebieden die je niet tot je core business rekent, worden getypeerd als screeningsdata. De waarde van deze data is lager, maar het nut ervan is evident, namelijk om te checken of de ontwikkeling van een leerling op de betreffende vaardigheidsgebieden goed verloopt. Het beleid kan zijn dat een leerkracht ingrijpt op het moment dat dit nodig is. Zo wordt de grofmotorische ontwikkeling in veel scholen alleen gescreend. Mocht er op dat gebied bij een leerling (of een groep leerlingen) een (te) grote achterstand worden signaleerd, dan wordt daar extra hulp voor georganiseerd. De derde groep betreft de nutteloze data. Deze data voegen niets toe aan wat leerkrachten of jij al weten, ze leiden niet tot aanpassingen van het onderwijsaanbod of worden niet gebruikt (bijvoorbeeld in rapportages naar ouders). Dit type data kan bijvoorbeeld verkregen zijn met een (uitgebreide) screeningslijst voor de sociaal-emotionele ontwikkeling. Wellicht constateer je dat leerkrachten een deel van deze data niet gebruiken. Laat je de screeningslijst dan nog steeds (volledig) afnemen? Kijk hier nog een kritisch naar: wat is echt nodig en wat kun je achter-

wege laten? Een screening is altijd globaal van aard. Als er naar te veel specifieke (deel)vaardigheden wordt gevraagd, dan is het geen screening meer en begint het een diagnose-instrument te worden met als gevolg dat er structureel te veel data worden verzameld. Als je het aantal administratieve handelingen voor leerkrachten wilt verminderen, zit hier je eerste snelle winst.

3. DENK VANUIT INDICATOREN

Naast het niet meer verzamelen van data die niets toevoegen, kan de blik ook gericht worden op het anders verzamelen van data. Hier geldt de tip: denk vanuit indicatoren. Dit betekent dat je de onderwijsvisie en doelstellingen vertaalt naar een (zeer) beperkt aantal metingen die signaleren of je hebt bereikt wat je nastreeft. Het gaat dan altijd om de output van het onderwijs. Passend onderwijs op een vaardigheidsgebied is bijvoorbeeld een feit als een leerling voldoet aan drie indicatoren: vaardigheidsgroei, leerdoelbeheersing en betrokkenheid. De eerste twee betreffen de opbrengst, de laatste het onderwijsproces. Als een leerkracht drie keer een voldoende heeft gegeven, gaat hij door met wat hij deed. Is een score op een van de drie onvoldoende, dan onderzoekt hij of zij dit door data te verzamelen over de onderliggende processen, zoals de stimulerende en belemmerende factoren en de onderwijsbehoeften. Het periodiek verzamelen van deze procesdata bij alle leerlingen leidt tot een databrij waarvan een groot deel in de categorie 'nutteloos' valt. Het is richtingloos, want leerkrachten kunnen er niet uit afleiden of de onderwijsvisie of de doelstellingen van de school in hun groep zijn gerealiseerd. Er is een tredmolen ontstaan die met veel tijd en energie draaiende wordt gehouden en die leerkrachten uiteindelijk weinig ople- ▶

vert. Met het periodiek meten van een beperkte set indicatoren geef je richting aan de dataverzameling en maak je dit voor leerkrachten compact, betekenisvol en behapbaar. Het aantal administratieve handelingen wordt hierdoor verlaagd. Het voordeel ligt niet alleen in de tijdswinst van leerkrachten, maar ook in het feit dat je met indicatoren een helder beeld hebt geschetst van een eindpunt. Hierdoor kan de schoolleider met zijn team de weg ernaartoe ook beter uitstippelen.

4. REDENEER VAN SCHOOL NAAR GROEP NAAR LEERLING

Als een leerling aan de indicatoren heeft voldaan, gaat een leerkracht door met het onderwijs dat hij of zij gaf. Dat geldt ook op school- en groepsniveau. Als uit de sturingsdata blijkt dat de schoolambities zijn bereikt, is er geen reden om aanvullende data te verzamelen over het onderwijsproces of om het schoolbrede onderwijsaanbod aan te passen. Je continueert het beleid. De spreekwoordelijke diepte ga je pas in als daar een reden toe is. In de meeste gevallen is dat omdat de schoolambities niet zijn bereikt. Samen met het team kan de schoolleider onderzoek doen naar het onderwijsproces, naar de afstemming op de onderwijsbehoeften in de leerlingpopulatie en naar mogelijke oplossingen. Deze data verzamel je dus niet standaard.

Vanuit dezelfde optiek kan ook het werken met groepsplannen worden beschouwd. Als in een groep de schoolambities zijn bereikt, waarom is een groepsplan dan nog nodig? Het onderwijsaanbod dat op schoolniveau is afgesproken, wordt gewoon doorgezet. Een aanpassing op het onderwijsaanbod komt pas in beeld als de groepsopbrengsten onder of (ver) boven de schoolambities liggen. Het is alleen deze aanpassing die beschreven hoeft te worden. Het past op een kwart A4 en vangt het groepsplan.

De redenatie van school naar groep naar leerling helpt om het aantal administratieve handelingen in de school te verminderen. De data sturen hierbij. De grootste onderwijskundige eenheid is de leerlingpopulatie, daarna volgt een groep en daarna een individu. Wie andersom redeneert en handelt, ervaart meer administratieve handelingen, complexiteit en werkbelasting.



LEESTIPS

- Vier indicatoren voor passend onderwijs: Voldoende is goed genoeg. Gijzen (2018).
- Groepsplanloos werken in de basisschool: Van zinloze administratie naar betekenisvolle afspraak. Gijzen & Van Hasselt (2016).
- Groepsplanloos werken FAQ's. Gijzen & Van Hasselt (2018).
- Opbrengstgericht werken aan gedrag: Met het schooloverzicht als betekenisvol ankerpunt. Gijzen (2018).

Deze leestips zijn gratis te downloaden via www.masterclassopo.nl/publicaties.

5. BLIJF OP KOERS

Als een schoolleider op basis van de vier besproken tips een onderwijskundige koers kan uitstippelen, is de vijfde tip: blijf op deze koers. Dat klinkt wat afgezaagd, maar het leerlingvolgsysteem en de ingesleten gedragspatronen van leerkrachten kunnen belemmerend werken.

Een leerlingvolgsysteem dient ondersteunend te zijn aan de onderwijskundige koers. In veel scholen wordt ondanks een heldere koersbepaling toch vrij snel weer omgekeerd geredeneerd en gehandeld ('het systeem doet het zo en dus doen wij het zo'). Je koers is dan aan het verwateren. Besluit bijvoorbeeld om de verzameling van indicatoren in een groepsoverzicht in Word of Excel te organiseren als het systeem een format biedt waarin leer- en persoonskenmerken van de leerlingen genoteerd moeten worden. Datzelfde geldt als je van mening bent dat je beter op de schoolambities kunt sturen door groepsopbrengsten niet in een gemiddelde vaardigheidsscore weer te geven, maar in middennoten.

Op koers blijven betekent ook: ingeslepen gedragspatronen bij leerkrachten ombuigen. Veel instrumenten waarmee data worden verzameld of geordend bevatten invulvakjes. De afgelopen jaren zijn veel leerkrachten – heel plat gezegd – geconditioneerd op het invullen van lege vakjes vanuit de gedachte dat een leeg vakje verboden is ('over elke leerling moet wat worden verteld'). Niet zelden bevatten deze invulvakjes als gevolg van deze conditionering non-informatie die feitelijk in de categorie 'nutteloze data' valt. Zorg daarom dat er alleen nog data worden verzameld als dat nodig is en niet omdat er een leeg invulvakje staat. Dat vraagt om omdenken.

LIEVER MINDER DATA VAN HOGE WAARDE

Door meer data te verzamelen en te zien, begrijp je niet per definitie meer. Verzamel liever minder data van hoge waarde dan veel data van weinig waarde. Het zijn de onderwijskundige keuzes die de dataverzameling moeten sturen. De vijf tips bieden je daarbij houvast. Hoewel er over elke tip nog meer te schrijven en te denken valt, is hiermee een startpunt geformuleerd waarmee de administratieve last verminderd kan worden en een behapbare en betekenisvolle taakuitvoering voor elke leerkracht en schoolleider dichterbij komt. BSM