

## Het Nederlandse onderwijs: *beter dan we denken, maar niet zo goed als we willen*

### **1. Kwaliteit Nederlandse onderwijs is goed, maar we zijn aan het watertrappelen**

De kwaliteit van het onderwijs in Nederland is – door de bank genomen – goed. Dit blijkt al jarenlang uit internationale vergelijkingen waarbij ons systeem rond de tiende plaats uitkomt. Tegelijkertijd blijkt uit deze onderzoeken dat de kwaliteit van ons onderwijs al 20 jaar op hetzelfde niveau blijft steken. Dat is opmerkelijk, omdat de afgelopen decennia veel in het werk is gesteld om de Nederlandse onderwijskwaliteit te verhogen. In totaal tellen wij zo'n 30 hervormingen, waaronder de invoering van de basisvorming begin jaren '90, de invoering van de Tweede Fase rond 2000 en de introductie van lumpsumbekostiging in 2006 (zie schema 1 en 2). De vraag is waarom al deze hervormingen er niet toe hebben geleid dat het Nederlandse onderwijs het predicaat 'goed' heeft kunnen inwisselen voor 'excellent'.

### **2. Het is essentieel dat de lat omhoog gaat**

Ons onderwijs beter maken is belangrijk. Plaats 10 of 11 op de internationale ranglijsten klinkt niet slecht, maar het gat met de leiders is groot – de Nederlandse PISA score op rekenen is 526 ten opzichte van 541 in Finland en zelfs 600 in Shanghai. Op taal is de Nederlandse score 508 vergeleken met 536 in Finland en 556 in Shanghai. Het dichten van deze gaten is belangrijk om zowel economische als sociale redenen. Uit analyse van internationale gegevens blijkt dat het verhogen van onderwijskwaliteit leidt tot (hogere) economische groei. Daarnaast blijkt uit sociaal onderzoek dat een hogere opleiding de kans op een goede baan vergroot, wat leidt tot een kleinere kans op armoede en uiteindelijk meer levensgeluk. Om deze redenen en om onze kinderen een inspirerende tijd op school te bieden, moet het beter. Maar hoe?

### **3. Verbeteren kan – binnen 5 tot 7 jaar – en zonder budgetverhoging**

Uit ons internationale onderzoek '*How the world's most improved school systems keep getting better*' blijkt dat andere landen en regio's wel enorme stappen vooruit hebben gezet op het gebied van onderwijskwaliteit. In dit onderzoek namen wij 20 schoolsystemen onder de loep die in korte tijd (5 tot 7 jaar) de kwaliteit van hun onderwijs spectaculair hebben verbeterd (zie schema 3). Hoe hebben de leiders in deze systemen dat voor elkaar gekregen? En wat kunnen wij van hen leren?

De conclusie van dit onderzoek was dat er – afhankelijk van de startpositie van een schoolsysteem – een specifieke set 'interventies' bestaat die goed blijken te

werken (zie schema 4). Bij schoolsystemen die we initieel als ‘poor’ of ‘fair’ classificeerden, werken maatregelen zoals het standaardiseren van lesmateriaal, het meten van schoolresultaten en natuurlijk de inspanning dat elk kind daadwerkelijk naar school komt.

Maar als een schoolstelsel de stap heeft gezet van ‘poor’ of ‘fair’ naar ‘good’ dan is een geheel nieuwe set van maatregelen nodig om het niveau ‘great’ of zelfs ‘excellent’ te bereiken. Dit is de uitdaging waar het Nederlandse onderwijs al jaren voor staat.

#### **4. Verbeteren in Nederland vraagt gerichte en samenhangende maatregelen**

Als we kijken naar onderwijsvernieuwing in Nederland in de afgelopen jaren dan zien we dat er een reeks verschillende dingen geprobeerd zijn. Maar, veel van deze maatregelen pasten niet bij de startpositie van het Nederlandse onderwijs (‘good’) of waren onsamenhangend en leverden daarom onvoldoende op.

In dit artikel gaan wij dieper in op drie maatregelen die tegelijkertijd moeten worden ingezet om de stap van ‘good’ naar ‘great’ of zelfs ‘excellent’ te zetten. Drie maatregelen die geen extra geld vragen en geen structuurveranderingen vergen, maar de focus leggen op het primaire leerproces, namelijk: 1) het verbeteren van de lerarenopleidingen, 2) het professionaliseren van het leraarsvak en 3) het ontwikkelen van schoolleiders.

We eindigen het artikel met een aantal concrete aanbevelingen voor het Nederlandse onderwijs.

##### 4.1. Toekomstige leraren: “zorg ervoor dat de besten van nu de volgende generatie opleiden”

Uit analyse van oorzaken van hoge- of lage leerlingprestaties blijkt dat er één factor met kop en schouders boven uit steekt: de kwaliteit van de leraar. Maar, hoe krijg je goede leraren voor de klas?

In de beste schoolsystemen is men ervan overtuigd dat je de toekomstige generatie moet laten opleiden door de uitblinkers van de huidige generatie. In Finland is dit al behoorlijk ver doorgevoerd. Daar worden alleen studenten van universiteiten toegelaten tot de lerarenopleidingen, en van deze studenten slechts de beste 10%. Het vak leraar staat in Finland dan ook op een voetstuk. In Nederland daarentegen heeft het vak van leraar niet veel aanzien en dit loopt de laatste jaren zelfs steeds verder terug. Hadden in 2000 nog 42% van de Nederlanders veel respect voor het leraarsvak, in 2008 was dit aandeel gedaald tot 24%.

Het aantrekkelijk maken van het vak van leraar is veel meer dan alleen een geldkwestie: in landen met excellente onderwijsprestaties worden leraren goed, maar niet uitzonderlijk hoog betaald. Belangrijker is dat je als aankomende student ziet dat de beste studenten voor het leraarschap kiezen en dat er

groeikansen in verschillende richtingen worden geboden (niet alleen om toe te treden tot een schoolbestuur, maar ook als coach of vakinhoudelijk expert) met bijbehorende bezoldiging.

Behalve dat de beste schoolsystemen er in slagen de betere studenten aan te trekken, organiseren ze hun lerarenopleiding goed. Bijvoorbeeld door op de campus van de lerarenopleiding een school neer te zetten waar zowel de docenten als de studenten van de lerarenopleiding lesgeven. In Nederland daarentegen is het heel gewoon dat je als PABO-student zelf je stageplaats moet zoeken. Ook worden daarbij geen eisen gesteld aan de kwaliteit van de docent bij wie je stage loopt.

#### 4.2. Huidige leraren: “een professional dat ben je niet, dat word je door van elkaar te leren – met je deur open”

Betere leraren voor de klas krijg je niet alleen door de kwaliteit van nieuwe leraren te verhogen, je moet ook de bestaande leraren in staat stellen en stimuleren om zich te professionaliseren.

Zoals in elk vak is het een illusie te denken dat je na je opleiding automatisch klaar bent voor het beroep – hoe goed je ook bent of hoe grondig je ook bent opgeleid. Om als docent werkelijk een ‘professional’ te worden, is het nodig om van anderen te leren en bovenal te blijven leren. Daarom zie je in excellente schoolsystemen een cultuur die er op gericht is dat leraren voortdurend van elkaar leren.

Leraren in deze systemen geven les met hun ‘deur open’: ze leren van elkaar door samen lessen voor te bereiden en door elkaars lessen bij te wonen. Samen lessen plannen is bijvoorbeeld samen nadenken over de vraag “hoe gaan we de kinderen het begrip *schaal* op een landkaart uitleggen?”. Het aardrijkskundeboek biedt natuurlijk de theorie, maar hoe test je aan het begin van je les wat de leerlingen al begrijpen, hoe breng je de kennis over, hoe laat je leerlingen daar vervolgens mee werken zodat ze het echt gaan begrijpen en hoe maak je die les inspirerend? Een leuk voorbeeld van hoe je dit kunt doen, komt van een groep Nederlandse aardrijkskundedocenten. Zij legden hun leerlingen een stapel kaarten voor waar de schaal uit was geknipt. “Laat de kinderen het zelf maar in groepjes uitvogelen”, was hun aanpak, en die werkte enorm goed.

In andere schoolsystemen, bijvoorbeeld dat van de Aspire Public Schools in de Verenigde Staten, besteden docenten minstens een halve dag per week aan het voorbereiden van lessen samen met andere docenten. In Nederland is het eerder een uitzondering dat docenten intensief met elkaar samenwerken. Proefwerken worden nog wel gezamenlijk voorbereid, maar de frequentie waarmee leraren elkaars lessen bijwonen varieert typisch van nooit tot eens in de paar jaar.

Oftewel, de gemiddelde Nederlandse leraar geeft les met de deur dicht en staat daarmee helaas zijn of haar eigen professionalisering in de weg, ten koste van de ontwikkeling van zijn of haar leerlingen.

### 4.3. Schoolleiders: “minimaal 40 procent van je tijd met leraren besteden aan verbeteren van onderwijskwaliteit”

Geen enkele school is beter dan de kwaliteit van haar leraren – maar wie zorgt er voor het verbeteren van deze kwaliteit? Voor de leraar die zich als professional verder wil ontwikkelen is de rol van de schoolleider cruciaal. Ook de leerlingen profiteren van een sterke schoolleider. Uit internationaal onderzoek blijkt dat het verschil in leerlingprestaties tussen scholen voor 25% kan worden verklaard uit het verschil in kwaliteit van de schoolleider.

Maar wat is een sterke schoolleider? In de landen die excellent presteren, zien we het volgende beeld: de schoolleider analyseert nauwgezet de resultaten van leerlingen om verbetermogelijkheden te vinden, besteedt 40% van zijn of haar tijd met leraren om lesmaterialen te verbeteren en om hen te coachen in de klas, betreft ouders bij het onderwijs en creëert bij de leraren een cultuur van met elkaar leren. Uit vergelijkingen tussen schoolleiders in Nederland en in landen/regio's met zeer sterk presterende schoolsystemen blijkt bijvoorbeeld dat maar 43% van de Nederlandse schoolleiders minimaal eens per week tijd vrijmaakt om zijn of haar leraren te coachen en ondersteunen. In excellente schoolsystemen ligt dit percentage veel hoger: gemiddeld op 74%. Evenzo spreekt slechts 24% van de Nederlandse schoolleiders minimaal eens per week met ouders, terwijl dit percentage bij excellente schoolsystemen gemiddeld op 77% ligt.

Een goede schoolleider word je niet vanzelf, dat moet je leren. In excellente schoolsystemen worden schoolleiders in staat gesteld van andere schoolleiders te leren, bijvoorbeeld door met andere schoolleiders in kleine groepen aan problemen te werken en zo ervaringen met elkaar te delen. In Engeland worden aanstormende schoolleiders al vroeg geïdentificeerd en begeleid door ervaren, zeer goed presterende schoolleiders. In Ontario (Canada) werken groepjes schoolleiders samen om een bepaald probleem dat op hun scholen speelt, aan te pakken.

Uiteindelijk zijn schoolleiders van cruciaal belang voor een school die zich continu wil verbeteren. Dat soort scholen, met goed opgeleide leraren die van elkaar blijven leren, kunnen van Nederland een excellent onderwijsland maken.

## **5. Wat betekent dit voor Nederland?**

Het Nederlands onderwijs presteert zoals gezegd relatief goed en daar mogen we blij mee zijn. Andere landen laten echter zien dat het beter kan – in een korte periode van 5 tot 7 jaar en dat zonder extra geld. Zo leidde in Boston een programma om leraren en schoolhoofden van elkaar te laten leren tot een verdrievoudiging van het percentage leerlingen dat het doelniveau voor rekenen bereikt (van 25% in 1998 naar 74% in 2004) en verdubbeling van het percentage leerlingen dat het doelniveau voor lezen bereikt (van 42% in 1998 naar 77% in 2004) in groep 6. In Ontario steeg het percentage leerlingen in groep 5 en groep 8 dat vaardig is in lezen, schrijven en rekenen met gemiddeld

25% tussen 2000 en 2009. In dezelfde periode werd op grote schaal observatie van elkaars lessen en gezamenlijk lesgeven geïmplementeerd.

Kortom, er zijn heel concrete handvatten waarmee we onmiddellijk aan de slag kunnen – met alle spelers in ons onderwijs: ouders, leraren, schoolleiders en de overheid.

Ouders kunnen zich meer druk maken over de kwaliteit van onderwijs. Er zijn grote verschillen in kwaliteit tussen scholen en een ‘voldoende’ beoordeling door de Inspectie betekent niet dat het onderwijs excellent is. Ouders kunnen een actieve rol nemen in medezeggenschapsraden en schoolbesturen om de focus op onderwijskwaliteit te vergroten. Daarnaast kunnen ouders hun kinderen nog beter helpen – door in de jongere jaren van hun kind veel voor te lezen en door hun kind tot grotere prestaties te stimuleren.

De 250.000 leraren die Nederland rijk is kunnen nú beginnen door gezamenlijk hun lessen voor te bereiden en door elkaars lessen bij te wonen. Alleen al door bij een collega te gaan kijken kun je iets opsteken, bijvoorbeeld hoe zij de overgang maakt van klassikale instructie naar zelfwerkzaamheid zonder dat de klas wanordelijk wordt. Andersom kan de leraar die jou in haar klas ontvangt, wellicht veel leren van jouw aanpak in het omgaan met verschillen tussen leerlingen.

Schoolbestuurders en -directeuren kunnen nú aan de slag door eens kritisch naar hun doelen en hun agenda te kijken. Krijgt onderwijskwaliteit wel de hoogste prioriteit? Hoeveel tijd besteed je in de klas en met je leraren? Hoe krijg je leraren zo ver om samen lesmaterialen te ontwikkelen en bij elkaar in de klas te gaan zitten? Hoe kunnen leerlingresultaten helpen de grootste pijnpunten vast te stellen en leraren verder op weg te helpen?

Alhoewel veel van deze vereiste veranderingen op schoolniveau kunnen plaatsvinden, dient de overheid deze transformatie zo goed mogelijk te faciliteren om hier een succes van te maken. De onderwijsverbeteringen in landen als Singapore, Finland, Engeland en regio's als Ontario (Canada) en Saksen (Duitsland) zijn immers ook niet van één school plotseling overgesprongen naar de rest van het onderwijslandschap. Om een grote stap in leerlingprestaties te maken is het nodig dat de overheid een programma start dat scholen zowel een wortel als een stok voor houdt.

De wortel is een ‘schoolleideracademie’. Dit is geen fysiek gebouw maar een traject waarin groepjes van 6 tot 10 schoolleiders samen werken aan de verbetering van kwaliteit op hun eigen school – daarbij van elkaars ervaringen leren en tegelijk in hun school door experts worden gecoacht. Deelname aan deze trajecten is in excellente landen geen optie, deze is verplicht. De ‘stok’ bestaat uit het transparanter maken van prestaties en het bespreken van deze resultaten. Allereerst zou de Inspectie scholen niet alleen als ‘zeer zwak’, ‘zwak’ of ‘voldoende’ moeten kwalificeren, maar ook ‘goed’ en ‘excellent’ aan de beoordelingsschaal moeten toevoegen. Daarbij is een cultuur van continu verbeteren een vereiste voor een ‘goed’ of ‘excellent’ score. Daarnaast kunnen

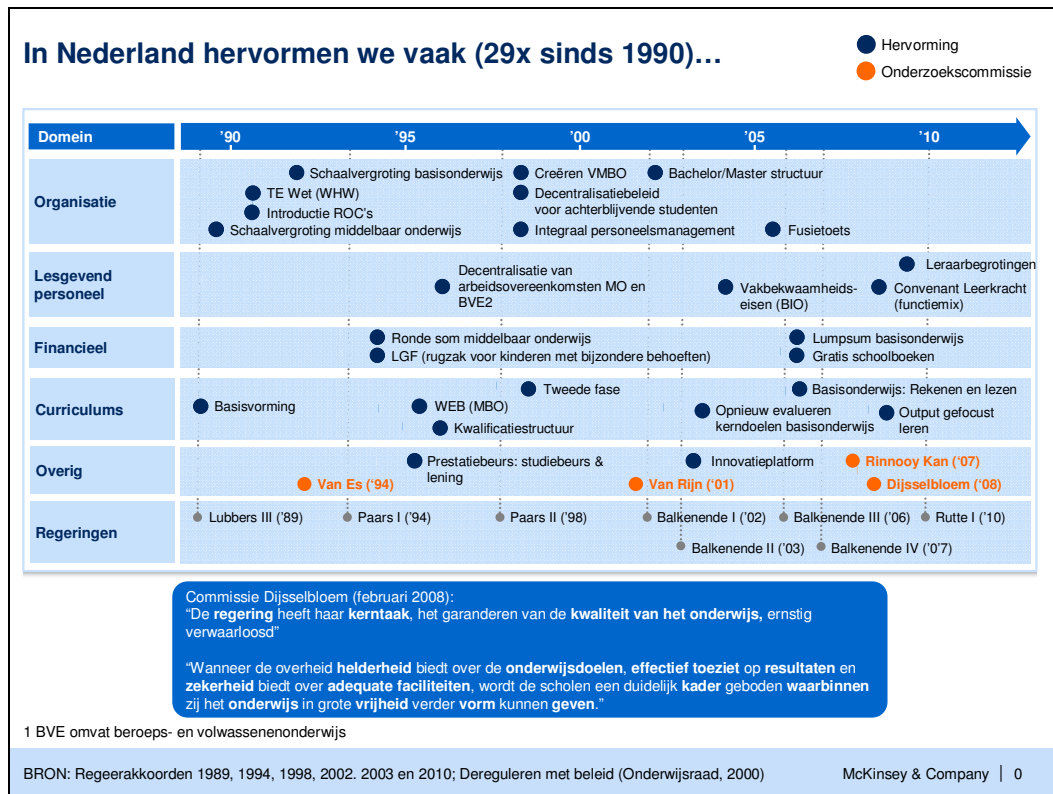
lokale overheden een grotere rol nemen in het aanspreken van scholen op kwaliteit. Ervaringen in Amsterdam, Den Haag en veel andere steden laten zien dat dit werkt.

Tenslotte speelt de overheid een centrale rol in het aantrekkelijker maken van het lerarenvak, door slechts de meest getalenteerde studenten toe te laten tot de lerarenopleidingen en door doorgroeipaden te creëren in het lerarenvak met bijbehorende bezoldiging. Van lerarenopleidingen zelf moeten hoge prestaties worden gееist. Zo hoog, dat deze alleen kunnen worden gerealiseerd als de opleidingen zeer goede docenten inzetten, en als praktijkonderwijs een groot deel van de tijd inneemt (minimaal 40%) en dit praktijkonderwijs plaats vindt op excellente scholen bij topleraren in de klas – want alleen zij zijn in staat de aankomende docenten goed te begeleiden.

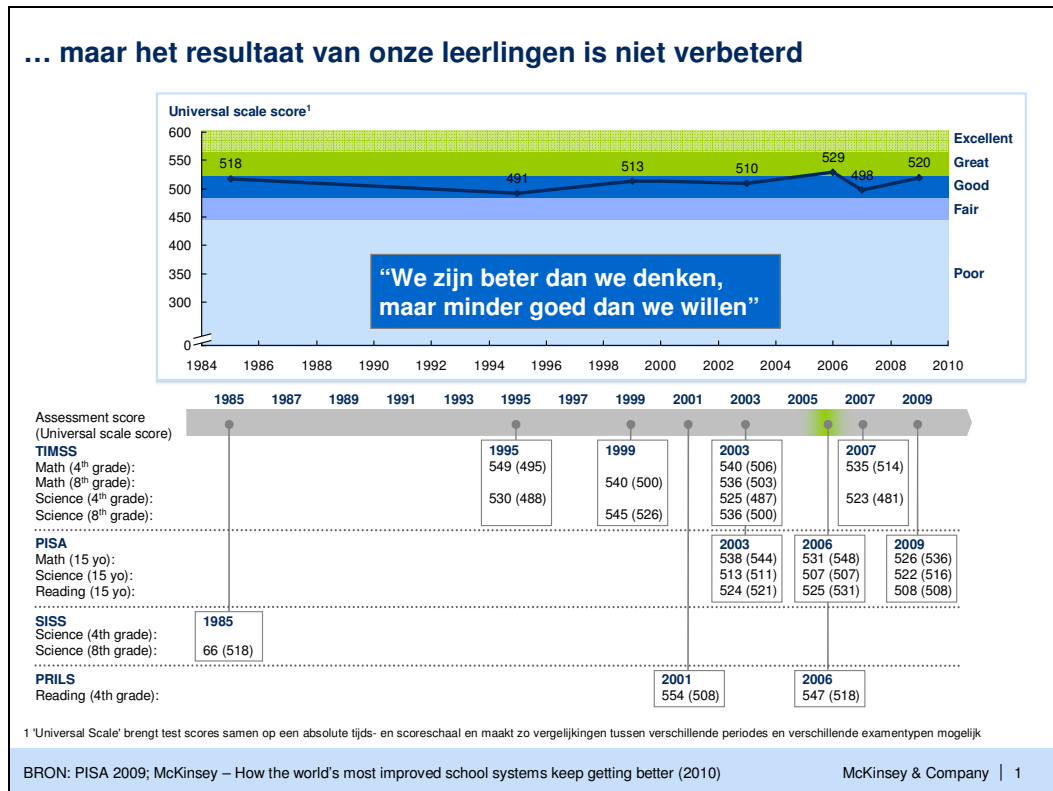
\* \* \*

De lessen uit het buitenland laten zien dat met geconcentreerde actie ook wij binnen 5 tot 7 jaar een uitstekend resultaat kunnen boeken. Wat houdt ons tegen?

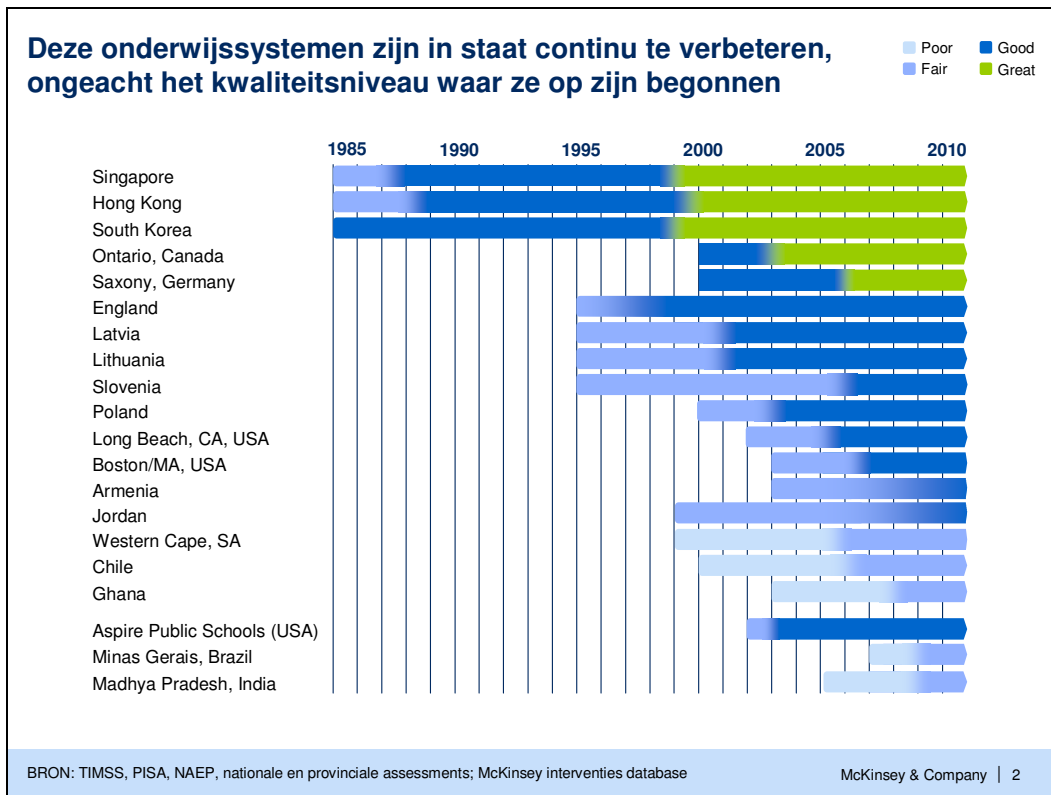
## Schema 1: In Nederland wordt het onderwijs vaak hervormd



## Schema 2: De resultaten van onze leerlingen blijven echter gelijk



### Schema 3: Ruim 20 schoolsystemen zijn in staat continu te verbeteren, ongeacht het kwaliteitsniveau waar ze op zijn begonnen



### Schema 4: Succesvolle interventies in de transformatie van 'good' naar 'great' richten zich op de leraar en directeur als professional

