

# Stichting BOOR stuurt op onderwijskwaliteit en opbrengsten

Hoe kun je op bestuursniveau effectief sturen op onderwijskwaliteit en opbrengsten? Stichting BOOR gebruikt hiervoor de OGW4D-aanpak, ofwel opbrengstgericht werken in 4D. Hugo Hopstaken (hoofd afdeling onderwijskwaliteit) en Manal Benaissa (beleidsadviseur onderwijskwaliteit) leggen uit hoe dit in de praktijk werkt.

Tekst: Karin van Breugel



Stichting BOOR is verantwoordelijk voor het onderwijs op 84 openbare scholen in Rotterdam, in het basis-, voortgezet en (voortgezet) speciaal onderwijs. BOOR gebruikt de OGW4D-aanpak inmiddels zo'n vijf jaar. Belangrijke aanjager was destijds een herstelopdracht van de inspectie. Hugo Hopstaken, sinds anderhalf jaar werkzaam bij BOOR, legt uit: 'Het toenmalige bestuur kreeg van de inspectie te horen dat het onvoldoende zicht had op de kwaliteit van de scholen en daar ook onvoldoende op stuurde. De wens was om de noodzakelijke kwaliteitsverbetering planmatig aan te pakken, met een systematiek die in alle lagen van de organisatie bruikbaar is.'

## Onbenutte data

OGW4D is een praktische aanpak die bestaat uit vier steeds terugkerende stappen: data, duiden, doelen en doen. Manal Benaissa: 'Het verzamelen van data

is voor onze basisscholen altijd wel vanzelfsprekend geweest. Ook voorheen werden toetsen netjes afgenomen, maar de resultaten werden onvoldoende goed geduid en de focus lag te veel op de individuele leerling. Er was bij scholen weinig besef dat je de data kunt gebruiken om je onderwijs beter te maken. Ook als bestuur maakten we onvoldoende gebruik van de data om scholen verder te helpen.' Met enkele forse aanpassingen in het kwaliteitszorgsystematiek en met behulp van de OGW4D-aanpak is BOOR in staat geweest dit te veranderen. Hugo: 'Er werd ingezet op het formuleren van hoge ambities en duidelijke doelen op het niveau van leerling, groep, school en sector. Daarbij is de grote uitdaging om de doelen op de verschillende niveaus in elkaar te laten passen. Beschikbare data werden veel systematischer besproken en geduid en vervolgens vertaald naar passende interventies op alle niveaus.'

## De staat van het BOOR-onderwijs

Hugo illustreert hoe de OGW4D-aanpak op bestuurlijk niveau wordt gebruikt: 'Onder de noemer *De staat van het BOOR-onderwijs* brengen we aan het eind van het schooljaar alle data van po, vo en so in beeld. Deze sectordata gebruiken we om trends in onze resultaten te ontdekken, scholen onderling te benchmarken en onszelf te vergelijken met anderen binnen Rotterdam en Nederland. We bespreken dit vervolgens met alle schoolleiders, waarbij het vooral interessant is om naar de verschillen tussen scholen te kijken. Hoe kan het bijvoorbeeld dat de prestaties van twee scholen met eenzelfde schoolgewicht heel verschillend zijn?' Schoolleiders waarderen dat gesprek over data. Hugo: 'Dat vind ik best bijzonder. "Sta open" is ons motto bij BOOR, het is mooi dat dit voor iedereen ook veilig voelt.' Manal begrijpt dat wel: 'Schoolleiders zijn op hun eigen school natuurlijk

ook bezig om met hun team op een open manier in gesprek te zijn over data en resultaten. Als je die open houding van je team verwacht, moet je zelf het goede voorbeeld geven en reflectief en lerend kunnen en willen zijn. Data zijn bij BOOR niet bedoeld om mensen af te rekenen, ze zijn altijd het startpunt van een gesprek: welke zaken vallen op, hoe kunnen we verschillen verklaren, waar laten we het liggen, aan welke knoppen kunnen we draaien, wat kunnen we van elkaar leren? Als je al je leerlingen optimale kansen wilt bieden, moet je zonder twijfel alle data op tafel leggen en hier gezamenlijk conclusies aan verbinden.'

“OGW4D hebben we de afgelopen jaren echt sámen met de CED-Groep neer kunnen zetten. De CED-Groep is voor alle lagen in de organisatie een goede partner, die ondersteunt om onze ambities te realiseren.”

**Hugo Hopstaken,**  
hoofd afdeling onderwijskwaliteit  
Stichting BOOR

### Voorbeelden

Hugo vertelt dat er op bestuurlijk niveau inmiddels een schat aan data is, bijvoorbeeld over sociale veiligheid, schooladvisering, leergroei, burgerschap en referentieniveaus. Over dat laatste zegt hij: 'Het lukt ons goed om leerlingen op het fundamentele niveau te brengen maar we zien dat nog steeds onvoldoende leerlingen het niveau 1S halen. Natuurlijk weten we dat dat een forse opgave is, maar als je de data hierover van al onze scholen op een rijtje ziet staan, is er wel een aanleiding om daarover in gesprek te gaan.' Een ander voorbeeld is de sociale veiligheid. Hugo: 'Vorig jaar hebben we uit Vensters alle tevredenheidspeilingen onder ouders en leerlingen gedownload. We hebben alle data van onze scholen bij elkaar gezet en op een veel dieper niveau geanalyseerd. Dat totaalbeeld was nieuw voor ons en gaf interessante inzichten. We zagen bijvoorbeeld dat er scholen zijn met een stapeling van vraagstukken: ouders die niet zo tevreden zijn, kinderen die gepest worden, een matige waardering voor het schoolklimaat. Zo'n analyse zorgt voor een goed gesprek in en met de school over wat die zou kunnen doen om dit te verbeteren. Bijvoorbeeld betere communicatie met ouders, training van leerkrachten in het herkennen en aanpakken van pestgedrag en Rots en water-trainingen.'

### Beïnvloedbare factoren

De gesprekken over de data vinden ook plaats op het niveau van scholengroepen en individuele scholen. De beleidsadviseurs onderwijskwaliteit hebben daarin een spilfunctie. Manal en haar collega's zijn de adviseur, sparringpartner en kritisch klankbord van schoolleiders en ondersteunen hen bij OGW4D.



Manal vertelt dat zij en de bovenschools directeur aan het begin van het jaar op 'haar' dertien scholen een startgesprek hebben met de schoolleider. 'Daarin reflecteren we op uiteenlopende data en bespreken we wat dat zou moeten betekenen voor de doelen in het schooljaarplan.' Manal benadrukt hoe belangrijk het is om in die gesprekken weg te blijven van externe attributie: 'Het heeft niet zoveel zin om het te hebben over de thuis-situatie van kinderen, het lerarentekort, corona, noem maar op. Natuurlijk erkennen we de complexe omstandigheden waarin mensen werken, maar bepaalde zaken zijn een gegeven. Wat betekent het bijvoorbeeld voor de aansturing en ondersteuning binnen een school als er andersbevoegden voor de klas staan? Deze keuzes maken wel het verschil. De kern van OGW4D is dat je kijkt naar de factoren waarop je wél invloed hebt.'

“OGW4D is een aanpak die voor iedereen inzichtelijk en duidelijk moet zijn. De begeleiding, de trainingen en het OGW4D-boek hebben uniformiteit gebracht in onze taal en in ons denken en handelen.”

**Manal Benaissa,**  
beleidsadviseur onderwijskwaliteit  
Stichting BOOR

### Doseren en prioriteren

Hugo stelt dat de schaalgrootte van BOOR helpt in het datagestuurde werken. Dankzij de expertise van de adviseurs onderwijskwaliteit en de inzet van een eigen data-analist kunnen data op alle denkbare manieren worden ontsloten. Toch waarschuwt hij: 'De data bieden ongelooflijk veel aanleiding voor gesprekken, maar je

moet ook altijd blijven nadenken over de vraag: wat heeft prioriteit? Data-analyses kunnen nieuwe vraagstukken zichtbaar maken, maar we moeten voorkomen dat we daarmee weer een nieuw vraagstuk op het bordje van de school leggen. Het is een voortdurende uitdaging om daarin de juiste keuzes te maken, te prioriteren en te zorgen voor samenhang. Want we zijn er niet om de opgave voor school-directeuren nog groter te maken, we zijn er om hen te helpen het beter te doen.'

### Meer weten?

Wil je met jouw school ook een mooi resultaat neerzetten en uit alle leerlingen het optimale halen? Neem dan contact op met Hanke Geurts, [h.geurts@cedgroep.nl](mailto:h.geurts@cedgroep.nl).

### Meer lezen?

Ben je geïnspireerd en benieuwd wat de OGW4D-aanpak jouw school kan brengen? Bekijk onze heldere animatie en lees meer over de aanpak op [cedgroep.nl/ogw4d](http://cedgroep.nl/ogw4d).



Als leren je lief is