

Vergaderjaar 2014–2015

**33 495**

## **Financiële positie van publiek bekostigde onderwijsinstellingen**

**Nr. 59**

### **BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 9 oktober 2014

In het Algemeen Overleg van 23 april over Versterking Governance in de Praktijk heb ik uw Kamer een verslag toegezegd van mijn werkbezoek naar Ontario en Massachusetts, onder andere over goede voorbeelden van schoolverbeteringen (Kamerstuk 33 495, 56).

Eind mei heb ik samen met een onderwijsdelegatie een werkbezoek afgelegd in Canada (Ontario) en de Verenigde Staten (Massachusetts). Het doel was te leren hoe deze regio's de afgelopen 10 á 15 jaar aanzienlijke onderwijsverbeteringen hebben gerealiseerd. Ontario en Massachusetts zijn gestegen op internationale ranglijsten, zoals onder meer blijkt uit PISA. De delegatie heeft veel scholen bezocht en bestond uit schoolbestuurders, schoolleiders, een docent, een onderwijsadviseur en aantal ambtenaren.

Vanzelfsprekend kunnen we niet alles wat we in Ontario en Massachusetts geleerd hebben een-op-een in Nederland toepassen, daarvoor verschillen de onderwijssystemen te zeer. Zo is er een meer centrale aansturing van het curriculum in Canada en kent Massachusetts zogenaamde Charter-schools. Niettemin zijn veel beleidsmaatregelen in deze regio's vergelijkbaar met Nederland. Interessant is met name de aanpak en de focus waar zij voor kiezen.

#### **Een krachtige verbetercultuur**

Ontario en Massachusetts delen de ambitie om het onderwijs continu te verbeteren. Niet alleen moet een kwetsbare school voldoende worden, een goede school moet streven naar excellentie. De verbetercultuur staat centraal. In zowel Massachusetts als Ontario wordt veel aandacht besteed aan professionalisering van docenten en schoolleiders, waarbij veel belang wordt gehecht aan onderlinge samenwerking en peer review.

Docenten krijgen structureel de ruimte om met elkaar te werken aan beter onderwijs. Docenten komen één keer per week op een vast moment bij elkaar. Ze bespreken dan onder andere de resultaten van de leerlingen, hun onderlinge lesobservaties en aanpassing en vernieuwing van het lesmateriaal. Dit alles met als doel de kwaliteit van de lessen te verbeteren.

De Paul Revere Innovation school (Boston) bijvoorbeeld heeft wekelijks op woensdagmiddag een 2 uur durende bijeenkomst over professionele ontwikkeling voor alle docenten. De Newton North High School (Boston), één van de beste scholen in de Verenigde Staten, zei ons dat het 5 jaar heeft gekost om een cultuur in te voeren van lesgeven door de individuele leraar naar lesgeven door het lerarenteam. In 2007 is er in Ontario een publiek fonds ingesteld om ervaren docenten de kans te geven zich verder te ontwikkelen. Zowel individuele docenten als lerarenteams kunnen voorstellen indienen. Het kan dan gaan over onderzoek, over innovatieve manieren om de lessen te verbeteren of over specifieke thema's.

### **Beperkt aantal doelen en dialoog**

Ontario heeft voor een lange periode een beperkt aantal beleidsdoelen gesteld die breed gedragen worden door politiek, leraren, schoolleiders en ouders. Dit draagt bij aan een gedeelde visie op het onderwijs. Michael Fullan, een vooraanstaande onderwijshervormer in Canada, zei ons: «Het gaat om het slim kiezen van de juiste doelen en focus. Stel wel hoge doelen, leg de verwachtingen hoog». Het gaat er om dat er een verbetercultuur ontstaat.

Het Ministerie van onderwijs in Ontario zoekt nadrukkelijk de verbinding met de praktijk. Op het ministerie werken «practitioners», ervaren leraren, schoolleiders en bestuurders. Zij worden voor een aantal jaren gedetacheerd op het ministerie en gaan daarna weer terug naar het onderwijsveld.

### **Professionalisering**

Professionele ontwikkeling van docenten en schoolleiders is een belangrijke prioriteit: «Een gemotiveerde docent betekent een gemotiveerde leerling». De leraar is ook historisch gezien een gerespecteerd beroep in Canada. De studenten van de lerarenopleiding behoren tot de beste 30% leerlingen van het voortgezet onderwijs. Er zijn hoge eisen in Canada om toegelaten te worden tot de universitaire lerarenopleiding. Goede begeleiding van beginnende docenten is volgens Michael Fullan heel belangrijk. Dit correspondeert met de lerarenagenda van de Minister en mij.

### **Betere lessen**

Een sterk punt in zowel Ontario als Massachusetts is dat op alle niveaus – leraren, schoolleiders, bestuurders en beleidsmakers – de kwaliteit van de lessen centraal staat. Lessen die leerlingen motiveren en waar ze wat van opsteken. De schoolleider gaat de klas in, hij denkt mee met de docent om de lessen zo effectief mogelijk te maken. Opvallend is ook dat veel scholen gebruik maken van universiteiten om praktisch gericht onderzoek te doen naar lesverbetering.

### **Curriculum**

Ontario en Massachusetts hebben, anders dan in Nederland, een curriculum dat door de overheid is vastgesteld. Het curriculum beschrijft

zowel de onderwijsinhoud als de mogelijke didactische aanpak. Beide staten beschouwen dit als een kritische succesfactor om een substantiële en duurzame stijging van de resultaten van leerlingen te bereiken. Een uniforme onderwijsinhoud geeft houvast en ondersteunt de instructie. Zowel de diagnostische toetsen als de eindtoetsen worden gebaseerd op het curriculum evenals de opleidingseisen van docenten. In Ontario is het curriculum opgesteld door leraren en breed maatschappelijk getoetst en daarmee onomstreden, stabiel en gedepolitiseerd. «Door het proces goed te organiseren is er politiek draagvlak», aldus George Zegezac, «deputy-minister» van onderwijs in Ontario. Voordeel van een helder en uitgewerkt curriculum is dat het leraren helpt los te komen van specifieke methoden. Belangrijk is ook aandacht voor de motivatie van leerlingen. Michael Fullan zei ons dat meer aandacht voor vaardigheden van de 21e eeuw het onderwijs voor leerlingen uitdagender maakt. «In het huidige onderwijs zijn er teveel leerlingen die zich vervelen». Pedagogiek en innovatie staan daarom centraal in het Canadese onderwijs.

### **Data**

Ontario heeft fors geïnvesteerd in het verzamelen en analyseren van data over prestaties van leerlingen. «We doen het beter als we meten», is er een veel gehoorde overtuiging. Canada beschikt over een uitgebreide database met schoolresultaten. Hiermee worden analyses gemaakt voor verschillende bestuurslagen (nationaal niveau, bestuursniveau, schoolniveau). Schoolgegevens kunnen in verschillende perspectieven geplaatst worden, zoals inkomensniveau ouders, verbeteringen ten opzichte van voorgaande jaren en inzicht in taal- en rekenprestaties. De data leveren analyses op tot en met het niveau van het klaslokaal. Binnen ieder schoolbestuur is een specialist belast met de analyses om op basis daarvan komen tot effectieve interventies in de school of in de les. In Canada zijn de data vooral gebaseerd op diagnostische toetsen in bepaalde schooljaren, waar alle leerlingen aan meedoen. Aan de kwaliteit en standaardisatie van deze toetsen wordt veel aandacht besteed. Het gebruik van toetsgegevens om de instructie te verbeteren wordt als vanzelfsprekend gezien («showing not shaming»). Op één van de scholen die we bezochten werd gezegd: »In het begin lag het accent vooral op dataverzameling en het opstellen van rapporten en benchmarks. Nu ligt het accent veel meer op het gebruik van data voor schoolverbeteringsplannen». Scholen kunnen in het systeem om te zien hoe ze zich verhouden tot andere scholen. Op hoofdlijnen zijn de data openbaar. De diepere analyses zijn dat niet, die zijn alleen beschikbaar voor de individuele scholen.

### **Wat kunnen we leren?**

De leerervaringen uit Ontario en Massachusetts bevestigen dat het bevorderen van een verbetercultuur de onderwijsresultaten na een aantal jaren verbetert. In de recente sectorakkoorden heb ik met de PO-raad en de VO-raad afspraken gemaakt om alle scholen te stimuleren lerende organisaties te worden en daarmee het verbeterpotentieel van scholen aan te spreken. Ik vind dit voor de komende jaren één van de belangrijkste uitdagingen in ons onderwijs.

De maatregelen op het gebied van professionalisering van docenten en schoolleiders in deze staten zijn voor een groot deel vergelijkbaar met wat we in Nederland doen. Opvallende zaken die in Nederland meer aandacht mogen hebben is dat scholen structureel, in Ontario is dat wekelijks, tijd en ruimte maken voor docenten en schoolleiders om gezamenlijk te werken aan hun professionalisering en op maat gesneden onderwijs voor elke leerling. Schoolleiders gaan de klas in en alle scholen nemen deel

aan netwerken waarin zij leren van elkaar. Ik wil de positieve ervaringen van Ontario met een innovatiefonds voor leraren benutten voor de Nederlandse situatie.

Ik heb gezien dat het belangrijk is docenten nog meer te ondersteunen bij de vormgeving van goede lessen en het motiveren van leerlingen. Een onderzoekende houding van de docent draagt hieraan bij, of zoals George Zegerac aangeeft: «Stel altijd de vraag: is het beter voor de leerling?». Vraag aan leerlingen wat ze van het onderwijs vinden: «Why would I want to learn from someone who doesn't want to learn from me?». Ik stimuleer dit door te bevorderen dat er meer master opgeleide docenten voor de klas komen te staan en door de samenwerking tussen scholen en lerarenopleidingen te intensiveren. Het moet nog veel meer een gewoonte worden dat scholen wetenschappelijke inzichten gebruiken.

Dit werkbezoek sterkt mij in de gedachte om een brede dialoog te starten over het gemeenschappelijke curriculum, met alle stakeholders en docenten in het bijzonder. Het is essentieel dat scholen en leraren nauw betrokken worden bij de ontwikkeling van een dergelijk curriculum. U ontvangt in het najaar hierover een brief.

Dit werkbezoek bevestigt mijn beeld dat de Nederlandse scholen de informatie die toetsen opleveren nog onvoldoende benutten om de lessen te verbeteren. We beschikken al over veel data. Op basis hiervan kunnen we docenten helpen gedetailleerde analyses te maken en deze te vertalen naar meer maatwerk in de klas. Het vermogen om inhoudelijke analyses te maken op basis van data wil ik versterken. Het moet normaal worden dat lerarenteams de data benutten en dat scholen met elkaar worden vergeleken met als doel om van elkaar te leren.

Tot slot proberen we net als in Canada in de beleidsvorming en in de implementatie steeds beter de verbinding en wisselwerking met de praktijk te zoeken.

Leren van andere landen blijft nuttig en inspirerend. Alle delegatieleden hebben het bezoek ervaren als in meerdere opzichten leerzaam en verfrissend.

Een cultuur van samen verbeteren en heel gericht werken aan betere lessen hebben in Ontario en Massachusetts geleid tot betere onderwijsresultaten. Deze leerervaringen zal ik de komende periode benutten en inbrengen in mijn gesprekken met het onderwijsveld en bij de implementatie van de sectorakkoorden en de lerarenagenda.

De Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
S. Dekker