

## Nanne Osinga: Strategisch beleid en allochtone leerlingen

Pieter Appelhof (red.), *Gebaat bij Resultaat. Leidraad voor effectief onderwijs aan allochtone leerlingen*. Den Haag, Sardes, 1994. 79 blz. f 40.

De kwaliteit van het onderwijs aan allochtone leerlingen is een beleidsthema dat tegenwoordig veel aandacht krijgt van de rijksoverheid. Ondanks de extra investeringen van de rijksoverheid en de inzet van leraren, schoolleiders, begeleiders, ontwikkelaars en onderzoekers valt de opbrengst nog tegen. Allochtone leerlingen scoren in vergelijking met Nederlandse leerlingen gemiddeld zeer laag op lees-, taal- en rekentoetsen en de doorstroming naar hogere vormen van voortgezet onderwijs blijft daarmee ook achter.

Volgens de projectgroep Nederlands als Tweede Taal (NT2) van het Ministerie van OCW kan de inrichting van het onderwijs nog professioneler en is het gebruik van beschikbare onderwijsmiddelen ook voor verbetering vatbaar.

Tegen deze achtergrond heeft het Ministerie aan SARDES, het Samenwerkingsverband voor Advisering, Research en Dienstverlening in de Educatieve Sector, subsidie gegeven om een leidraad te ontwikkelen aan de hand waarvan basisscholen beter hun beleid kunnen afstemmen op de aanwezigheid van allochtone leerlingen. Een goed doordachte strategie is belangrijk om de leerresultaten van allochtone leerlingen te kunnen verbeteren.

Dit boek *Gebaat bij Resultaat* biedt scholen een beleidsinstrument dat de schoolleiding in staat moet stellen om met het team strategisch beleid voor de school van de toekomst te ontwikkelen.

### Strategisch beleid

Het strategisch beleid komt aan de orde in het eerste hoofdstuk 'Resultaatgericht onderwijs voor allochtone leerlingen', dat is geschreven door José van Loo en Chris Zwart.

Deze auteurs stellen op de eerste plaats dat de leerresultaten van een school bepaald worden door drie factoren, namelijk: de missie van de school gericht op het bereiken van betere resultaten, het benadrukken van leren en een ordelijk klimaat in de klas. Hiermee wordt een beknopte, schematische samenvatting gegeven van de vele studies over de kenmerken van effectief onderwijs. De aanbevelingen komen soms toch wat ongecompliceerd over, omdat over de kwaliteit en de resultaten van onderwijs-effectiviteitsonderzoek nog lang niet het laatste woord is gezegd. Onderzoekers op het gebied van de onderwijs-effectiviteit, zoals Scheerens en Creemers, waarschuwen er dan ook herhaaldelijk voor dat het hanteren van recepten voor kwaliteitsverbetering van het onderwijs voorbarig en daarmee riskant is. De wetenschappelijk verantwoorde kennisbasis zou hiervoor nog te smal zijn.

Op de tweede plaats pleiten de auteurs ervoor dat de schoolleiding een beleidstrategie ontwikkelt die de verwerkelijking van onderwijs gericht op het verbeteren van leerresultaten kan bevorderen. De stappen die bij strategisch beleid gezet dienen te worden, te weten schooldiagnose en omgevingsanalyse, visie-ontwikkeling en eventueel missie-formulering zijn in een mooi en overzichtelijk schema weergegeven.

Het maken van een analyse van de sterke en zwakke kanten van de school is de eerste stap, gevolgd door een analyse van de kansen en bedreigingen in de omgeving die van invloed zijn op het schoolbeleid. De visie die de school vervolgens heeft ontwikkeld over wie ze is en wil zijn, gezien haar eigen mogelijkheden in de veranderende omgeving, bepaalt de richting van de toekomstplannen. De algemene visie van de school kan ten slotte met behulp van een aantal kernwoorden worden vertaald in een krachtige missie waarmee het streven van de school wordt uitgedrukt.

Het proces van strategische beleidsontwikkeling mondt uit in een meerjarig onderwijskundig beleidsplan, dat de school zo SMART

mogelijk dient te formuleren. SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.

Voor al de criteria *specifiek* en *meetbaar* roepen bij scholen en schoolbegeleiders dikwijls veel discussie op, omdat deze tegenstrijdig zouden zijn met de principes van kindgericht onderwijs. Ook worden bij het in praktijk brengen van deze criteria nogal eens min of meer onoverkomelijke problemen ervaren. Het specifiek en meetbaar maken van waardevolle doelen op andere gebieden dan het cognitieve wordt namelijk als zeer moeilijk of onhaalbaar gezien.

## Taalbeleid

Het tweede hoofdstuk 'Taalonderwijs voor allochtone leerlingen' van Hans Cohen de Lara en Farid Bourjila vormt de inhoudelijke kern van het boek. Volgens de schrijvers dient de school bij het ontwerpen van een taalbeleid aandacht te besteden aan de samenhang tussen de verschillende aspecten van taalonderwijs voor allochtone leerlingen. Deze aspecten betreffen onderwijs in het Nederlands als tweede taal, het Nederlands als eerste en tweede taal in samenhang, onderwijs in de moedertaal van allochtone leerlingen en aanpassing van het taalgebruik in het overige onderwijs.

Twee voorbeelden. Er zijn kinderen in de school met diverse moedertalen die het Nederlands op verschillend niveau beheersen. Daarom moet er bijvoorbeeld een sterk verband zijn tussen het onderwijs in Nederlands als tweede taal en aanpassingen van het taalgebruik in het overige onderwijs. De mate van aanpassing die nodig blijkt, kan erop wijzen dat het NT2-onderwijs nog te kort schiet. Ook tussen het onderwijs in de moedertaal van de allochtone leerlingen en het onderwijs in Nederlands als tweede taal moeten relaties worden gelegd. De OET-leerkracht (die Onderwijs geeft in de Eigen Taal) weet bijvoorbeeld welke woorden de allochtone leerlingen al in de moedertaal kennen. Hier kan de leerkracht Nederlands zijn voordeel mee doen.

Het blijkt in de praktijk voor scholen zeer moeilijk een optimale afstemming tussen de genoemde aspecten te realiseren, gezien de vele didactische en organisatorische problemen.

Een school die haar taalbeleid wil vormgeven, moet volgens de auteurs op tenminste de volgende gebieden actie ondernemen: het curriculum, de evaluatie en remediëring, de scholing en begeleiding van het team.

Voor het systematisch kunnen onderwijzen in taalgebruik, woordenschat, zinsbouw, woordvormen en klanken is het kiezen en het gebruiken van NT2-methoden door de school belangrijk.

Na het invoeren van het NT2-curriculum vergt het organiseren van het volgen van de leerlingvorderingen met behulp van een leerlingvolgsysteem aandacht. Als de tekorten in het Nederlands van bepaalde leerlingen goed omschreven zijn, stellen de leerkrachten vervolgens voor hen handelingsplannen op.

Tenslotte hebben team en leerkrachten extra scholing en begeleiding nodig om er achter te komen in welke stadia ze welke eisen aan het niveau van het Nederlands van de leerlingen moeten stellen, hoe ze lacunes kunnen opsporen en hoe ze handelingsplannen kunnen opstellen. Deze drie onderdelen worden op heldere wijze beschreven met aansprekende voorbeelden, waarbij steeds tamelijk complete overzichten van bruikbare methoden en middelen zijn opgenomen. Dit hoofdstuk geeft de scholen een goed handvat om de eigen ontwikkeling vorm te geven.

## Ouderparticipatie

In hoofdstuk drie 'Op resultaat gerichte ouderparticipatie' beschrijven René Lieman en Elly Oudmayer aan de hand van een drietal eigen ervaringen hoe in de school ouderparticipatie van de grond kan komen die effectief is voor het onderwijs aan allochtone leerlingen. Onder ouderparticipatie wordt verstaan: het actief betrokken zijn van de ouders bij het onderwijs van hun kind.

Uitgangspunt bij het werken aan ouderparticipatie is: 'Zonder ouders red je het niet'. De auteurs stellen dat de school in principe alle ouders kan bereiken mits het aanbod van de school goed is. Het motto van de school dient daarom te zijn: 'Verbeter de ouders, begin bij jezelf'. De klanten, in dit geval ouders, de schuld geven bij het optreden van problemen is niet aan de orde en lost niets op.

Een aparte categorie ouders vormen de

Marokkaanse moeders, omdat de school als gevolg van bepaalde culturele tradities met deze groep ouders zeer moeilijk contact krijgt. Enkele concrete tips worden gegeven, zoals: 'Richt de uitnodiging aan de moeders persoonlijk' en: 'Betrek Marokkaanse moeders waarmee reeds contact is gelegd in de werking.'

Tenslotte moet de school de ouders ook het gereedschap geven om betrokkenheid bij het welzijn van hun kinderen te tonen en verder te ontwikkelen. Een voorbeeld is Opstap, een project waarbij ouders elke dag een kwartiertje bezig zijn met activiteiten die helpen bij het aanbrengen van vaardigheden die nodig zijn in het onderwijs in Nederland. Door samen met dezelfde dingen bezig te zijn, krijgen ze gemeenschappelijke ervaringen en dat leidt tot een verbetering van het contact tussen ouder en kind.

Het is mogelijk dat de hier gekozen optimistische benadering van het dikwijls weerbarstige en als zeer tijdsintensief ervaren probleem van ouderbetrokkenheid scholen, aanspreekt. Toch mis ik een voor de meeste scholen realistische beschrijving van de gekozen aanpak. Daarom bestaat de kans dat scholen te makkelijk denken dat dit verslag niet op hun situatie van toepassing is.

### **Een voorbeeldschool**

De auteurs José van Loo en Chris Zwart van het eerste hoofdstuk hebben ook het vierde hoofdstuk 'Het schoolbeleidsinstrument' voor hun rekening genomen. Ze concretiseren de strategische beleidsontwikkeling, die in het eerste hoofdstuk slechts globaal aan de orde kwam. De praktijk van de Van Kemenadeschool krijgt het woord. Ik vind het jammer dat de genoemde school een niet bestaande modelschool is. Een gemiste kans! Het verslag van een misschien minder compleet, maar herkenbaar strategisch beleidsontwikkelingsproces van een bestaande school had de waarde van dit hoofdstuk en daarmee ook van het boek kunnen doen toenemen.

Uit de praktijk is bekend dat achter het bureau ontwikkelde beleidsideeën en daarop gebaseerde stappenplannen een schoolspecifieke concretisering nodig hebben. Dit realiteitsgehalte van het alledaags proces van worsteling

met de uitvoering van beleid in de onderwijspraktijk missen we. De beschreven 'praktijkervaringen' van de Van Kemenadeschool hebben een te 'glad' en daarmee toch wat gekunsteld karakter.

De opzet van het strategisch beleidsontwikkelingsproces laat zien dat de aanwezigheid van allochtone leerlingen niet bepalend is voor de wijze waarop de school tot strategisch beleid en een meerjarig onderwijskundig beleidsplan komt.

De opsomming van een vijftiental (!) plannen waar op de een of andere manier scholen mee te maken hebben (denk aan schoolwerkplan, ontwikkelingsplan, activiteitenplan, zorgplan, nascholingsplan, enzovoort) heeft een nuttige functie. Het laat duidelijk zien dat beleidsmakers in hun dadendrang scholen dikwijls meer voor de voeten lopen dan tot steun zijn.

Tenslotte: de als bijlagen opgenomen registratieformulieren voor de strategische beleidsontwikkeling zijn goed bruikbaar.

### **Enkele slotopmerkingen**

In de beschrijving van de verschillende hoofdstukken kwamen reeds evaluerende opmerkingen naar voren. Ik besluit deze boekbespreking met enkele algemene opmerkingen.

De eerste opmerking betreft de samenhang tussen de onderdelen van het boek. Deze zou sterker kunnen, zodat de eenheid van het boek meer tot zijn recht zou komen. Ik bedoel hiermee dat de afstemming tussen de beleidsmatig georiënteerde en de inhoudelijke hoofdstukken onvoldoende aandacht heeft gehad.

Tevens vind ik de problematiek rondom beleidsimplementatie te weinig bij het lezen van het boek naar voren komen. Kwaliteitsverbetering van het onderwijs vereist gedragsverandering van onderwijsgeven bij het lesgeven in de groep. Dit vergt een afgewogen aanpak en dikwijls veel tijd.

Een benaderingswijze die optimisme uitstraalt moet de weerbarstigheid van de dagelijkse onderwijspraktijk voldoende plaats geven. Deze spanning tussen theorie en praktijk had ik iets meer willen proeven in deze bijdrage aan de bestrijding van de achterstandsproblematiek.

De lay-out, het taalgebruik, de schema's en de voorbeelden maken het boek aantrekkelijk en

goed leesbaar voor schoolleiders en leraren. Ook wat betreft de inhoud van het boek is de aanschaf door scholen beslist aan te bevelen. Het geeft een goede oriëntatie op een strategische aanpak van het betreffende probleemveld. Bij de uitvoering van de verstrekte ideeën zullen de meeste scholen in bepaalde mate externe ondersteuning nodig hebben.

Het boek is bedoeld voor scholen met veel allochtone leerlingen. De beleidsmatige invalshoek krijgt in vergelijking met inhoudelijke onderwerpen veel nadruk. Daarmee is de bruikbaarheid van het boek breder geworden en is het dus ook geschikt voor scholen met weinig of geen allochtone leerlingen.

## RECENSIE

---

### Jolanda van Kessel: Een hele mond vol oefenstof

---

N. van Ameijde e.a., *Dat spreekt vanzelf. Communicatieve spreekvaardigheidslessen NT2 voor gebruik in het talenpracticum* (3 delen). Weert, Maro, 1994. Cursistenmateriaal 170 blz, f 15 per deel. Docentenhandleidingen 115 blz, f 25 per deel. Audio-cassettes (6-8 stuks per deel), f 5 per stuk.

---

De immer terugkerende vraag 'Weet jij nog meer spreekvaardigheidsmateriaal?' kan voor de bezitters van een talenpracticum sinds kort van harte positief beantwoord worden. Althans voor docenten die aan hoog opgeleide cursisten les geven. Voor hen is nu *Dat spreekt vanzelf, Communicatieve spreekvaardigheidslessen NT2 voor gebruik in het talenpracticum* op de markt gekomen. Deze spreekvaardigheidslessen zijn tot stand gekomen in een samenwerkingsverband tussen VAVO-scholen en maken deel uit van het VAVO-Vernieuwingsproject NT2. De werkgroep van dit samenwerkingsverband werd begeleid door de SLO-afdeling Beroeps- en Volwasseneneducatie.

#### Brede doelgroep

Het totale pakket omvat spreeklessen voor de niveaus 1 t/m 5 van de CITO-Instaptoets voor Anderstalige Volwassenen (drie cursistenboeken, drie docentenhandleidingen, sleutels en 22 audio-cassettes). Voorwaarde voor de start van deze spreekvaardigheidslessen is dat de cursisten al een aantal weken NT2-onderwijs hebben gevolgd.

Al het materiaal is uitgeprobeerd en inmiddels zijn de herziene versies op de markt.

De zeer breed gekozen doelgroep bestaat uit hoog opgeleide anderstaligen die gekarakteris-