

De jaarlijkse bijeenkomst van het 'International Congress for School Effectiveness and Improvement': Norrköping 1993

Het ICSEI (International Congress for School Effectiveness and Improvement) is ruim vijf jaar geleden gestart als ICSE; een internationale organisatie met aandacht voor school effectiviteit. In de periode daaraan voorafgaand is de onderzoeksmatige aandacht voor factoren die scholen effectief maken snel toegenomen. Een indicatie daarvoor is dat de eerste reviews over dit thema uit die tijd stammen (bijv. *Effective schools: a review* door Purkey & Smith in het *Elementary School Journal* van 1983). Het resultaat van de toenmalige wetenschappelijke arbeid is het bekende overzicht van vijf schoolfactoren, die onderscheidend zouden zijn voor effectieve en minder effectieve scholen. Sindsdien is dit 5-factoren model aan de nodige kritiek onderhevig geweest. Zo stelt Creemers dat variantie in effectiviteit van onderwijs in veel sterkere mate bepaald wordt door instructiekenmerken dan door factoren op schoolniveau, en dat de school als zodanig er feitelijk niet zoveel toe doet. De kritiek van Scheerens richt zich op tekorten in de empirische onderbouwing van het 5-factoren model.

Al vrij snel is binnen het ICSE de aandacht verbreed tot vraagstukken op het terrein van onderwijsvernieuwing. Met de constatering dat bepaalde factoren kenmerkend zijn voor effectieve scholen is een eerste stap gezet. De volgende stap is om na te gaan of en hoe deze factoren op zinnige wijze toegepast kunnen worden in minder effectieve scholen. Hiermee wordt de relatie tussen School Improvement en School Effectiveness aan de orde gesteld. Enkele jaren geleden is de thematiek en de naam van de organisatie dan ook uitgebreid tot ICSEI. Het samengaan van de bovenstaande twee stromingen moet vooralsnog als een 'verstandshuwelijk' getypeerd worden. Integratie

wordt bemoeilijkt door verschillen in object van onderzoek, onderzoeksbenadering en visie op de school als organisatie, zoals uit analyses van bijvoorbeeld Reynolds blijkt.

Terwijl de afstemming tussen deze benadering van scholen nog heel wat werk vraagt, heeft zich op het congres in Norrköping in verschillende papers en symposia een vraagstuk aangediend dat de hiervoor geschetste verhouding tussen effectiviteit en vernieuwing (vernieuwing ten dienste van effectiviteitsverbetering) in zekere zin lijkt om te keren. Dit vraagstuk betreft een regelmatig terugkerende problematiek (althans in de westerse wereld, zie bijvoorbeeld het *Swedish National Assessment Programme*, in Norrköping gepresenteerd door Ekholm en collega's), en het laat zich kortweg als volgt verwoorden. Met het oog op kwaliteitsverbetering van het onderwijs en budgetbeheersing door de overheid krijgen scholen in veel westerse landen meer autonomie. Bovendien zijn er meer dan voorheen gegevens beschikbaar over de feitelijk gerealiseerde output van scholen, die als drijfveer en richtinggever moeten dienen bij het werken aan kwaliteitsverbetering. De vraag die zich voor beleidsmedewerkers, ondersteuners en beleidsgerichte onderzoekers - een omvangrijke sub-populatie van congresgangers - aandient is hoe men scholen nu zo ver krijgt dat ze daadwerkelijk iets met deze beleidsruimte en feedback van output gegevens gaan doen. De omkering in de verhouding tussen effectiviteit en vernieuwing is dat gevraagd wordt hoe gegevens over de effectiviteit van scholen een aanzet kunnen geven tot vernieuwingsprocessen in deze scholen.

Vanuit een praktisch beleidsmatig oogpunt zal het hiervoor besproken probleem de komende jaren ook in Nederland en Vlaanderen actueel worden (zie bijvoorbeeld de WRR-nota over de verzorgingsstructuur in Nederland). Het is daarom de moeite waard om het verschijnsel performance feedback naar leerkrachten en scholen in het kader van effectief onderwijs en onderwijsvernieuwing theoretisch en onderzoeksmatig nader te beschouwen. Begrippen die daartoe bruikbare handvaten bieden zijn doelmatigheidsverwachting of self-efficacy en schoolcultuur. In zijn inleiding voor het congres wees Mortimore op het grote belang van doelmatigheidsverwachting van

leerkrachten voor effectief onderwijs. In het algemeen is bekend dat performance feedback een belangrijke rol speelt bij de ontwikkeling en verandering van doelmatigheidsverwachting. Het is een alleszins redelijke aanname dat performance feedback naar leerkrachten de doelmatigheidsverwachting van deze leerkrachten in positieve of, onbedoeld, in negatieve zin zal beïnvloeden. Een vergelijkbare redenering is mogelijk voor de invloed van performance-feedback op de schoolcultuur. Een verdieping van het inzicht in de invloed van performance feedback op doelmatigheidsverwachting van leerkrachten en op de schoolcultuur, en daarmee op het leren van leerkrachten en van de school als organisatie, kan een zinvolle bijdrage leveren aan het vergroten van de praktische bruikbaarheid van allerlei assessment-gegevens (periodieke peilingen, leerlingvolgsystemen, etc.) die de komende tijd in steeds grotere getale beschikbaar zullen komen.

De rol van performance feedback op kwaliteitsaspecten van het onderwijs hoeft niet als een geïsoleerd probleem beschouwd te worden. Aansluiting is mogelijk bij diverse organisatie-theoretische en organisatiekundige inzichten, bijvoorbeeld inzichten in de rol van cognities in het functioneren van organisaties (organisaties als informatieverwerkende systemen), of inzichten in het leren van organisaties en kwaliteitszorg op de werkvloer. Een theoretische implicatie van aandacht voor performance feedback voor het gangbare schooleffectiviteit-model is dat de eenzijdigheid wordt doorbroken in de relaties tussen schoolkenmerken en output-indicatoren. In een theoretisch model waarin de bedoelde feedback-processen zijn opgenomen gaat de aandacht niet alleen uit naar de invloed van schoolkenmerken op schooleffectiviteit, maar ook naar de invloed van informatie over de schooleffectiviteit op van belang geachte school- en leerkrachtkenmerken.

In het 'invited paper' van Fink en Stoll, een paper waarin wordt gereflecteerd op de ervaringen die in de Halton Board of Education (omgeving Toronto) zijn opgedaan met het implementeren van effectieve-schoolkenmerken in scholen, wordt het hiervoor geschetste probleem als volgt gesteld: "How to balance the system's emphasis on teacher empowerment

with an approach to accountability which is seen as professionally enabling?". Volgens hen was een werkwijze met goede resultaten om scholen uit te nodigen om van beschikbare assessment-instrumenten gebruik te maken. Gegevens over de school behoorden alleen aan de school toe. Op het niveau van het district werd aan het bestuur en de pers gerapporteerd. Door deze benadering is de behoefte aan ondersteuning bij assessment binnen scholen sterk toegenomen. Een meer algemene conclusie van Fink en Stoll is dat het de moeite waard is om schooleffectiviteit en school improvement met elkaar te verbinden, maar dat het hierbij om een langzaam proces gaat dat om veel geduld en volharding vraagt, omdat het veranderen van scholen een verandering inhoudt van de schoolcultuur.

J. Imants, Rijksuniversiteit Leiden