



Beleidsplan Stichting leerKRACHT 2018 – 2021

Inhoud

1. Inleiding
2. Wat hebben we tot nu toe bereikt
3. Doelstelling
4. Realiseren van onze doelstelling
5. Organisatie
6. Financiën
7. Tot slot

1. Inleiding

Het Nederlandse onderwijs is naar internationale maatstaven goed, maar wordt al 30 jaar niet beter. Dat komt omdat in 30 jaar onderwijsvernieuwing één woord ontbrak: 'leraar'. Daarbij constateert de Onderwijsinspectie in haar 'Staat van het Onderwijs 2017' dat er geen ontwikkeld land is in de wereld waar de kansenongelijkheid in het onderwijs zo groot is als in Nederland. We weten uit internationaal vergelijkend onderzoek dat de kwaliteit van leraren en daarmee de kwaliteit van onderwijs structureel beter kan worden door op scholen een cultuur te creëren van **'elke dag samen een beetje beter'**. In een dergelijke schoolcultuur leren leraren van elkaar en maken ze samen het onderwijs beter. Stichting leerKRACHT is in 2012 opgericht met het doel om het hele onderwijs in Nederland duurzaam beter te maken, door scholen te helpen met het creëren van zo'n verbetercultuur.

In dit beleidsplan blikken we kort terug op de eerste vijf jaar van het bestaan van onze stichting, geven we beknopt de doelstellingen weer voor de periode 2018 - 2021, wat onze strategie daarbij is, hoe de stichting georganiseerd is en de financiering ingericht. Ook een korte blik op waar wij hopen in 2021 te staan. In het beleidsplan staan verwijzingen naar pagina's op onze website waar meer informatie te vinden is.

2. Wat hebben we tot nu toe bereikt

In 2012 zijn we gestart met vijftien pilotscholen in de Randstad. Het jaar daarop sloten zich 70 scholen verspreid over PO, VO en MBO aan en inmiddels zijn er ruim 600 leerKRACHT-deelnemers [verspreid over het hele land](#), waaronder ook teams van Pabo's, lerarenopleidingen, de onderwijsinspectie en het ministerie van OC&W.

Het leerKRACHT-programma ontwikkelde zich van eenjarig en eenvormig programma tot een veelzijdige aanpak die uitgaat van de ambitie van de school. De aanpak is zowel goedkoop als duurzaam. Goedkoop omdat de kosten van deelname gemiddeld slechts €40 per leerling bedragen, duurzaam omdat we een cultuur creëren op school die blijft, ook nadat wij stoppen met onze ondersteuning. Onze organisatie bestond in het begin voornamelijk uit vrijwilligers, inmiddels zijn wij een professionele stichting met een kleine 50 professionals.

Er zijn twee onafhankelijke [onderzoeken](#) gedaan naar de impact van stichting leerKRACHT. Deze onderzoeken laten zien dat scholen leerKRACHT uitvoeren zoals bedoeld, dat daardoor een merkbare verandering in cultuur optreedt en dat leraren praktische handvatten krijgen om hun lessen te verbeteren. Op ons verzoek is een grootschalig impactonderzoek gestart op 300 scholen in 2017-2021.

3. Doelstelling

De ambitie van stichting leerKRACHT is het realiseren van meer leerplezier voor leerlingen, meer werkplezier voor leraren en merkbaar en meetbaar beter onderwijs op duizenden scholen in heel Nederland. Het Nederlands onderwijs moet daarbij zoveel mogelijk dezelfde kansen aan kinderen bieden, ongeacht hun achtergrond.

Ons uitgangspunt in 2012 was een beweging te creëren in scholen die niet meer te stoppen is, waarbij we in 2020 het kantelpunt verwachtten te bereiken en onze stichting niet meer nodig zou zijn. Om dat te bereiken willen we dat 20% van alle scholen in Nederland meedoen met leerKRACHT en significante impact merken en meten tot in de klas. We richten ons hierbij op basisscholen, middelbare scholen en mbo-instellingen. Daarnaast is ons doel dat belangrijke actoren (besturen, pabo's en lerarenopleidingen, ministerie en inspectie) de leerKRACHT filosofie omarmen en voorleven. Wij waren iets te optimistisch in de gedachte dat we dit punt al in 2020 zouden bereiken en we hebben onze ambitie bijgesteld. We denken nu rondom 2022 zover te zijn, echter we houden daarna de methodiek beschikbaar zodat scholen die zijn gestart continuïteit kunnen verwachten.

4. Realiseren van onze doelstelling

4.1 Onze aanpak

In de leerKRACHT-[aanpak](#) staat een manier van werken centraal die gebaseerd is op samenwerking. Vier leerKRACHT-instrumenten die elkaar onderling versterken vormen de basis van de aanpak. Vanaf het eerste moment ligt de aandacht op het eigenaarschap van het team, met een schoolleiding die faciliteert en rolmodel is. Stichting leerKRACHT verzorgt begeleiding en opleiding om zo expertise binnen de eigen school op te bouwen. Eerst intensief, daarna neemt onze steun stap voor stap af, totdat de school op eigen benen staat en de aanpak eigen is aan de school. De aanpak op de school wordt versterkt door forumbijeenkomsten met leerKRACHT-scholen uit de regio. We proberen, in samenwerking met de onderwijsraden, ook schoolbestuurders te enthousiasmeren door middel van een speciaal besturenprogramma. Onze aanpak is geen doel op zich, maar helpt om het inhoudelijke gesprek tussen leraren onderling, met leerlingen en met en tussen schoolleiders en bestuurders op gang te brengen en daarmee de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Onze doelstellingen zijn ambitieus en wij realiseren ons dat wij van huis uit geen onderwijsspecialisten zijn. Onze expertise is *hoe* je een verbetercultuur creëert in een organisatie, niet *wat* die organisatie daarmee doet. Daarom gaan wij uitdrukkelijk niet op de stoel van de school zitten. Het is aan lerarenteams, ondersteund door hun schoolleiders, om doelen te stellen voor hun school, hun teams en voor leraren individueel. Het is aan scholen zelf hun cultuur te veranderen en daarmee andere scholen te inspireren. Omdat wij duizenden scholen met honderdduizenden leraren willen bereiken en hen willen ondersteunen in het veranderen van hun cultuur zullen wij een rol als katalysator spelen. Hierbij handelen we vanuit vier kernwaarden:

- Voor de leerling
- Vertrouwen in leraren
- Elke dag samen een beetje beter
- Duurzame verandering

4.2 Regionale teams om de scholen te begeleiden

Om scholen te kunnen ondersteunen is een team van expertcoaches nodig die de leerKRACHT aanpak door en door kennen en scholen kunnen ondersteunen bij de implementatie. We streven naar een hoge mate van zelfstandigheid van de expertcoaches binnen de kaders die stichting leerKRACHT stelt. Om goed te kunnen functioneren is samenwerking tussen expertcoaches in regionale teams een vereiste. Selectie, opleiding, training en begeleiding van de expertcoaches staat onder leiding van de clusterleiders van de stichting. Door (zelf)evaluatie en regelmatige contactmomenten binnen de regionale teams onderling en met de clusterleiders, waarborgen we de kwaliteit van onze expertcoaches. We werken hierbij transparant en doelgericht en zijn rolmodel in een cultuur van 'elke dag samen een beetje beter'.

4.3 Platform

Stichting leerKRACHT heeft een eigen online platform waarop alle communicatie binnen de leerKRACHT-community plaatsvindt: zowel tussen stichting leerKRACHT en scholen als deelnemende scholen onderling. Het platform wordt door een externe partij gebouwd en is inmiddels in gebruik genomen. De komende jaren bouwen we het platform verder uit zodat de methodiek beschikbaar blijft en uitwisseling gefaciliteerd wordt.

4.4 Stimuleren van een verbetercultuur als integraal onderdeel van het Nederlands onderwijsbeleid

Stichting leerKRACHT wil een katalysator zijn door de belangrijke actoren in het Nederlandse onderwijs een nieuwe richting te wijzen. Behalve dat we zelf aan de slag zijn op scholen willen we drie boodschappen door laten klinken in het Nederlands onderwijsbeleid:

- a. De kwaliteit van ons onderwijs kan nooit hoger zijn dan de kwaliteit van onze leraren
- b. Leraren kunnen zich vooral verbeteren als zij van en met andere leraren op de eigen school leren; externe trainingen werken niet of nauwelijks
- c. Als je een dergelijke verbetercultuur wilt creëren kan dat niet top-down; er moet draagvlak zijn bij de leraren en de schoolleiders en het initiatief moet bij hen liggen

We richten ons hierbij op 3 actoren:

1. Besturen: steeds meer schoolbestuurders doen mee met ons besturenprogramma. Hierin maken zij kennis met een verbetercultuur in bedrijven en leerKRACHT-scholen.
2. Ministerie en inspectie: de Inspectie kijkt sinds 2017 ook naar verbetercultuur op scholen en doet nu met al haar PO-teams mee met leerKRACHT. Ook het ministerie van onderwijs heeft met onze steun een enorme stap gemaakt, daar werken nu tientallen teams met verbeterborden. We blijven ons actief mengen in discussies op politiek en ambtelijk niveau. In deze rol is het doel van de stichting vooral ervaringen te delen en de aandacht te vestigen op het creëren van eigenaarschap bij leraren en een verbetercultuur 'van onderop'.
3. Pabo's en lerarenopleidingen: we werken nu met een flinke groep Pabo's, maar moeten nog doorbreken bij de lerarenopleidingen.

4.5 Partners betrekken

We worden vanaf de oprichting op diverse manieren gesteund door het [bedrijfsleven en onderwijsorganisaties](#). Hun betrokkenheid blijft nodig.

1. De vakbonden in het onderwijs ondersteunen leerKRACHT al sinds onze start in 2012 met coachcapaciteit en publiciteit.
2. De werkgeversorganisaties in het onderwijs bieden het leerKRACHT-besturenprogramma aan hun leden aan.
3. Bedrijven zijn zeer welwillend ten opzichte van het leerKRACHT-initiatief. Inmiddels doen circa 20 bedrijven en instellingen mee door ons te ontvangen op zogenaamde 'bedrijfsbezoeken', waarbij we met schoolleiders, leraren en bestuurders bedrijven met een zichtbare verbetercultuur op de werkvloer bezoeken.

5. Organisatie

Stichting leerKRACHT is in vijf jaar tijd uitgegroeid van een groep enthousiaste vrijwilligers tot een professionele organisatie. De organisatie van stichting leerKRACHT dient klein en slagvaardig te blijven en richt zich geheel op de kerntaken van de stichting. De organisatie bestaat uit twee delen: een klein centraal team en een transformatieteam. Het centrale team voert de gebruikelijke HR en financiële taken uit en draagt zorg voor de organisatie van bedrijfsbezoeken, het besturenprogramma en fondsenwerving. De coördinatie van de verspreiding van leerKRACHT, communicatie en de ontwikkeling van het platform zijn speerpunten van het centrale team. Het transformatieteam bestaat uit drie clusterleiders en afhankelijk van het aantal deelnemende scholen ca. 40 expertcoaches. De clusterleiders dragen zorg voor begeleiding en opleiding van de expertcoaches, houden toezicht op de impact op scholen en verbeteren continu de leerKRACHT-aanpak. Stichting leerKRACHT staat onder dagelijkse leiding van een driehoofdig statutair bestuur (initiatiefnemer Jaap Versfelt en 2 clusterleiders).

Het bestuur staat onder toezicht van een raad van toezicht. Deze bestaat uit maximaal vijf leden. De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. Naast het bestuur en de raad van toezicht heeft stichting leerKRACHT een adviesraad. De leden van de adviesraad vertegenwoordigen alle geledingen uit het onderwijsveld en dienen als klankbord voor het bestuur. Zie [hier](#) voor een compleet overzicht.

6. Financiën

6.1 Principes

Stichting leerKRACHT wil voorkomen dat hoge kosten een barrière vormen voor de scholen om deel te nemen. We beperken de bijdrage voor scholen tot de directe kosten van deelname aan het programma. Dat betekent dat de scholen de kosten van de begeleiding van de expertcoach dekken, inclusief een opslag voor de centrale organisatie.

Stichting leerKRACHT heeft haar programma zodanig ingericht dat met minimale inzet van expertcoaches en clusterleiders het maximale effect op scholen bereikt wordt. Daarnaast beperken we heel bewust de kosten van deze inzet. Onze medewerkers en zzp'ers betalen we een lerarensalaris. Dat geldt ook voor het bestuur van stichting leerKRACHT. De algemene kosten houden we zo laag mogelijk door goedkope huisvesting en alleen de hoognodige eigen middelen aan te schaffen.

Onze uitgaven bestaan voor 84% uit salarissen en vergoedingen voor zzp'ers en gedetacheerden (72% voor het transformatieteam, 12% voor het centrale team); 4,5% uit onkosten van medewerkers (voornamelijk reiskosten); 2,5% uit kosten van schoolbijeenkomsten en 4% uit vaste lasten zoals huur, onderhoud website, reprokosten enz. We besteden 5% aan de ontwikkeling van ons platform. Zie voor meer informatie onze [jaarrekeningen](#).

6.2 *Ontwikkeling financiën*

Inkomsten van scholen dekken in schooljaar 2016-2017 85% van onze totale uitgaven. Het verlies kunnen we voorlopig financieren vanwege een opgebouwde reserve. Echter, de komende jaren willen we investeren om het kantelpunt te bereiken, zonder dat de kosten voor deelname aan leerKRACHT stijgen. Deze transitie-investeringen zijn voor het verder verspreiden van leerKRACHT onder duizenden scholen, het vergroten en het verduurzamen van onze impact. Voor deze extra investeringen van naar schatting 1 miljoen Euro gaan wij actief fondsenwerven. Wij doen dit grotendeels op eigen kracht waarbij we de kosten minimaal houden.

7. Tot slot

Stichting leerKRACHT is opgericht om het onmogelijke te bereiken: de kwaliteit van onderwijs in heel Nederland enorm verbeteren na drie decennia van stagnatie. Een privé-initiatief zonder noemenswaardige mensen en middelen. Het moge duidelijk zijn dat een dergelijk initiatief risico's met zich meebrengt. Wij zijn ervan overtuigd dat wij gaan slagen in onze missie. Niet door deze risico's te negeren maar door ze te adresseren en hulp te vragen. U als lezer bent ook uitgenodigd om met ons mee te denken. Als u suggesties hebt laat dit dan s.v.p. weten. Wij nemen elke input serieus.

Namens het bestuur van stichting leerKRACHT,
Jaap Versfelt