



Inspectie van het Onderwijs  
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap*

## RAPPORT VAN BEVINDINGEN ONDERZOEK NAAR KWALITEITSVERBETERING

### **Basisschool Mobiel**

Plaats : Amsterdam  
BRIN nummer : 13RO|C1  
Onderzoeksnummer : 293488  
Datum onderzoek : 19 juni 2017  
Datum vaststelling : 27 september 2017



## INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING . . . . .	5
2	EINDOORDEEL . . . . .	6
3	TOELICHTING . . . . .	8
4	REACTIE VAN HET BESTUUR . . . . .	18
5	OPZET VAN HET ONDERZOEK . . . . .	19



## 1 INLEIDING

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 19 juni 2017 een onderzoek naar kwaliteitsverbetering uitgevoerd op Basisschool Mobiel. Daarbij is gekeken naar de kwaliteit van het onderwijs. De aanleiding voor dit onderzoek was het volgende.

Tijdens het kwaliteitsonderzoek dat is uitgevoerd op 24 en 25 oktober 2016 stelden wij tekortkomingen vast in de opbrengsten en het onderwijsleerproces op Basisschool Mobiel. Deze zijn beschreven in het inspectierapport dat is vastgesteld op 1 februari 2017. De kwaliteit van het onderwijs is toen als zwak beoordeeld en wij hebben ons toezicht geïntensiveerd. Om na te gaan in hoeverre de eerder vastgestelde tekortkomingen zijn opgeheven en de kwaliteit van het onderwijs zich verbetert, hebben wij, conform het toezichtplan geïntensiveerd toezicht, een tussentijds kwaliteitsonderzoek gepland op 19 juni 2017. Tijdens dit onderzoek is gebleken dat de kwaliteit van het onderwijs echter onvoldoende is verbeterd en met name wat betreft de kwaliteitszorg zelfs achteruit is gegaan. Daarom hebben wij, na telefonisch contact met het bestuur op diezelfde dag, besloten het tussentijds kwaliteitsonderzoek om te zetten in een onderzoek naar kwaliteitsverbetering.

### **Toezichthistorie**

Bij het kwaliteitsonderzoek op 24 en 25 oktober 2016 vertoonde de kwaliteit van het onderwijs belangrijke tekortkomingen: zowel de eindresultaten als twee normindicatoren in het onderwijsleerproces waren onvoldoende. De school had toen een reeks van jaren achter de rug waarin de onderwijskwaliteit kwetsbaar was en er sprake was van ongunstige contextfactoren, met name op personeelsgebied. Volgens de geldende beslisregels zou de school bij het kwaliteitsonderzoek in oktober jl. in aanmerking komen voor een aangepast arrangement 'zeer zwak'. Omdat wij er echter vertrouwen in hadden dat er op dat moment voldoende draagvlak was binnen het team om gericht te werken aan de noodzakelijke kwaliteitsverbetering en de eerste verbeteringen reeds waren ingezet, hebben we besloten af te wijken van de beslisregels. We kenden de school een aangepast arrangement 'zwak' toe. In een toezichtplan hebben we afspraken gemaakt over verbeteringen die tijdens een tussentijds kwaliteitsonderzoek op 19 juni 2017 zichtbaar zouden moeten zijn, met het oog op voldoende onderwijskwaliteit bij een afsluitend onderzoek naar kwaliteitsverbetering in het eerste kwartaal van 2018. Zoals hierboven benoemd, blijken de verbeteringen echter onvoldoende zichtbaar.

## 2 EINDOORDEEL

### **Kwaliteit**

De kwaliteit van het onderwijs vertoont nog steeds belangrijke tekortkomingen en is op onderdelen, met name door achterblijvende kwaliteitszorg, zelfs achteruit gegaan ten opzichte van het kwaliteitsonderzoek in oktober 2016. We hebben de school daarom als zeer zwak beoordeeld. Naast de eindresultaten zijn drie normindicatoren in het onderwijsleerproces onvoldoende: de afstemming van het aanbod op de talige onderwijsbehoeften van de leerlingen (indicator 2.4), de kwaliteit van de uitleg (indicator 5.1) en de taakgerichte werksfeer (indicator 5.2).

Met het bestuur is afgesproken dat de onderwijskwaliteit in juni 2018 verbeterd moet zijn en de school niet langer zeer zwak is. Wij gaan dit na door een herstelonderzoek uit te voeren. Verder maken wij afspraken met het bestuur over te bereiken tussenresultaten en leggen we deze vast in een toezichtplan. Wij houden intensief toezicht tot het moment dat de kwaliteit van het onderwijs weer helemaal op orde is.

Het bestuur herkent zich in de bevindingen van de inspectie en onderschrijft de noodzaak maatregelen te nemen die opheffing van de geconstateerde tekortkomingen als doel hebben. De minister wordt van de geconstateerde tekortkomingen op de hoogte gesteld. Zeer zwakke scholen moeten zich binnen een jaar verbeteren. Als de school na het onderzoek naar kwaliteitsverbetering nog steeds zeer zwak blijkt, zullen wij dit melden bij de minister. Meer informatie hierover is te vinden in de brochure 'Toezicht op de zwakke en zeer zwakke scholen: zo werkt het', op de website van de inspectie.

### *Context*

De school had bij het kwaliteitsonderzoek in oktober jongstleden al een reeks van jaren achter de rug waarin de onderwijskwaliteit kwetsbaar was. De eindresultaten schommelden steeds rond of onder de wettelijke ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. De school had te maken met veel uitval van leraren, wisselingen in de bezetting van een van de functies voor intern begeleider en een aantal directiewisselingen. Hoewel het bestuur diverse maatregelen heeft getroffen, zowel op personeelsgebied als in de aansturing en de begeleiding van het primaire proces, is het tot nu toe niet gelukt de onderwijskwaliteit voldoende te verbeteren. Ook onder leiding van een nieuwe directie die met ingang van schooljaar 2014/2015 was aangesteld om een duurzame veranderaanpak in te zetten, kwamen veranderingen onvoldoende tot stand. Met ingang van afgelopen mei heeft het bestuur een interim-directeur aangesteld. Op het moment van dit onderzoek is de werving

van een nieuwe directie in een vergevorderd stadium.

### **Belangrijkste bevindingen**

De eindresultaten op Basisschool Mobiel zijn onvoldoende. Daarnaast hebben wij een aantal belangrijke tekortkomingen in het primaire proces geconstateerd. Zo is de kwaliteit van de uitleg schoolbreed niet voldoende. In teveel groepen is daarnaast sprake van een te weinig taakgerichte werksfeer. Hoewel de school stappen heeft gezet in de zorg en begeleiding, vindt de begeleiding van leerlingen die achterblijven in hun ontwikkeling nog steeds onvoldoende planmatig plaats. Ten opzichte van het vorige bezoek slaagt het team er wel in meer rust te creëren, wat het pedagogische klimaat ten goede komt. Ook is zichtbaar dat er afspraken zijn gemaakt rond klassenmanagement en didactiek, al leiden deze nog niet tot voldoende kwaliteit.

Een belangrijke verklaring voor het feit dat de kwaliteitsontwikkeling is gestagneerd, ligt in onvoldoende onderwijskundig leiderschap. De vorige directie had een nieuwe organisatiestructuur opgezet, waarmee verantwoordelijkheden meer dan daarvoor belegd zouden worden binnen het team en veranderingen meer van binnenuit zouden komen. Deze manier van werken is echter niet van de grond gekomen: de vertegenwoordiging van leraren in het managementteam had weinig inbreng in het MT-overleg en de leerteams (werkgroepen) kregen hun plannen niet over het voetlicht bij de directie. Plannen die er ten tijde van het kwaliteitsonderzoek in concept lagen, zijn onvoldoende gerealiseerd en evenmin zijn externe experts op het gebied van woordenschat/begrijpend lezen ingezet, wat wel het voornemen was van bestuur en directie.

Sinds afgelopen mei is een interim-directie aangetreden. Ook hij stelde vast dat veel zaken waren blijven liggen en dat het team behoefte had aan aansturing, helder beleid en transparante communicatie vanuit de directie. In korte tijd heeft de interim-directie veel rust gecreëerd in de school. De leraren met wie wij hebben gesproken, gaven aan dat zij zich nu gesteund en gehoord voelen. Ook heeft de interim-directie de acties die in de (concept)verbeterplannen waren geformuleerd, opgepakt.

### 3 TOELICHTING

Hieronder staan de indicatoren die in dit onderzoek zijn betrokken en tot welke bevindingen het onderzoek heeft geleid. De nummering in de tabellen verwijst naar het volledige waarderingskader primair onderwijs 2012. Indicatoren die bij een kwaliteitsonderzoek de doorslag geven of een school (zeer) zwak is, de zogeheten normindicatoren, zijn gemarkeerd met een asterisk. Voor een overzicht van alle normindicatoren zie het Toezichtkader po/vo 2012 op [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl). De bevindingen zijn weergegeven in de vorm van een score. De score geeft aan in welke mate de betreffende indicator gerealiseerd is.

Legenda:

1. zeer zwak
2. zwak
3. voldoende
4. goed
5. niet te beoordelen

#### Opbrengsten

Opbrengsten		1	2	3	4	5
1.1*	De resultaten van de leerlingen aan het eind van de basisschool liggen ten minste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht.		•			

De resultaten die leerlingen in groep 8 behalen zijn onvoldoende: zij liggen nu voor het vierde jaar (2014, 2015, 2016 en 2017) onder de wettelijke ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie (indicator 1.1). Het perspectief op voldoende eindresultaten in 2018 is vooralsnog ongunstig, aangezien de resultaten van de huidige groep 7 op de toetsen van het leerlingvolgsysteem halverwege dit schooljaar zowel voor begrijpend lezen als voor rekenen en wiskunde ver onder het verwachte niveau liggen. Voor voldoende eindresultaten in 2018 is dus nog een flinke inspanning nodig.



### Leerstofaanbod

Leerstofaanbod		1	2	3	4
2.1*	Bij de aangeboden leerinhouden voor Nederlandse taal en rekenen en wiskunde betreft de school alle kerndoelen als te bereiken doelstellingen.			•	
2.2*	De leerinhouden voor Nederlandse taal en voor rekenen en wiskunde worden aan voldoende leerlingen aangeboden tot en met het niveau van leerjaar 8.			•	
2.4*	De school met een substantieel aantal leerlingen met een leerlinggewicht biedt bij Nederlandse taal leerinhouden aan die passen bij de onderwijsbehoeften van leerlingen met een taalachterstand.		•		

Bij het kwaliteitsonderzoek in oktober 2016 hadden we vastgesteld dat de school moderne methoden hanteert die de kerndoelen dekken en in beginsel voldoende differentiatiemogelijkheden bieden. Wij gaven wel als belangrijk aandachtspunt mee dat bij de methode voor begrijpend lezen ook het online gedeelte in alle groepen consequent moest worden aangeboden, om er zeker van te zijn dat de leerlingen een voldoende dekkend aanbod krijgen, met bovendien extra aandacht voor woordenschat. Toch stelde het leerteam dat zich bezighoudt met begrijpend lezen nog vrij recent vast dat niet alle leraren dit onderdeel structureel aanboden. Pas sinds ruim een maand wordt deze afspraak volgens de betrokken intern begeleider en de leraren die we hebben gesproken, daadwerkelijk schoolbreed nageleefd. Verder lag er ten tijde van het kwaliteitsonderzoek een plan van ditzelfde leerteam met als speerpunten begrijpend luisteren en lezen. Wij gaven daarbij aan dat daarnaast woordenschat een prominentere plaats zou moeten krijgen in het taalbeleid van de school en dat het belangrijk was onder andere afspraken te maken over de samenhang tussen de 'formele' talige vakken en andere vakgebieden, zoals wereldoriëntatie. Hoewel bij het huidige onderzoek zichtbaar is dat leraren wekelijks een aantal woordclusters aanbieden en deze ook visueel maken in hun lokaal, is de verdergaande invoering van taalbeleid en het plan voor begrijpend lezen en luisteren gestagneerd. Er zijn geen afspraken gemaakt over bijvoorbeeld het stimuleren van de mondelinge taalvaardigheid (spreken/luisteren) en over de inzet van taal in niet talige vakken. Ook zijn de afspraken met betrekking tot het intentioneel, dus gepland, aanbieden van woorden nog niet helder genoeg, wat bleek tijdens het lerarengesprek. Gezien de achterblijvende taalvaardigheid van de leerlingen zijn dergelijke afspraken over het leerstofaanbod van cruciaal belang. We beoordelen de normindicator 2.4 nu dan ook als onvoldoende.

## Tijd

Tijd		1	2	3	4
3.1	De leraren maken efficiënt gebruik van de geplande onderwijstijd.		•		

Evenals bij het laatste kwaliteitsonderzoek wordt schoolbreed de onderwijstijd nog onvoldoende efficiënt gebruikt. Deels wordt dit veroorzaakt door inefficiënt klassenmanagement in een aantal groepen, waardoor kostbare onderwijstijd weglekt. Verder lijkt het erop dat de afspraken rond het op tijd komen van leerlingen aan kracht hebben ingeboet; tijdens het onderzoek kwamen verschillende leerlingen te laat. In met name de onderbouw is het daarnaast belangrijk heel duidelijk aan te geven wanneer ouders weer uit de klas van hun kind dienen te vertrekken, zodat het lesprogramma gevolgd kan worden zoals gepland. Bovendien vraagt het handhaven van de pauzetijden blijvend aandacht.

## Schoolklimaat

Schoolklimaat		1	2	3	4
4.4	De school heeft inzicht in de veiligheidsbeleving van leerlingen en personeel en in de incidenten die zich op het gebied van sociale veiligheid op de school voordoen.			•	
4.5	De school heeft een veiligheidsbeleid gericht op het voorkomen van incidenten in en om de school.			•	
4.6	De school heeft een veiligheidsbeleid gericht op de afhandeling van incidenten in en om de school.			•	
4.7	Het personeel van de school zorgt ervoor dat de leerlingen op een respectvolle manier met elkaar en anderen omgaan.			•	

Bij het vorige kwaliteitsonderzoek had de school geen actueel inzicht in de veiligheidsbeleving van de leerlingen. Nu heeft de school dat wel. De meest recente uitslag op een leerlingenenquête gericht op welbevinden en veiligheidsbeleving geeft een aanzienlijk positiever beeld dan in mei 2015 het geval was. Tijdens het bezoek heerst er overwegend een prettige en rustige sfeer. Wel valt in sommige groepen een wat directieve pedagogische stijl op en geven interim-directie en team aan dat het pedagogisch klimaat nog verder verbeterd kan worden. Recent heeft het team het time-out-protocol bij grensoverschrijdend gedrag geactualiseerd, wat bijdraagt aan meer rust. Uit de visitatie die het bestuur afgelopen mei heeft laten uitvoeren, blijkt ook een overwegend positief pedagogisch klimaat. Wel wordt in het bijbehorende verslag een aantal opmerkingen van leerlingen benoemd waaruit

blijkt dat de sfeer tijdens het buiten spelen aandacht behoeft. Ook hanteren leraren de schoolregels in de beleving van de leerlingen niet altijd consequent. Ten slotte merkt de visitatiecommissie op dat de lessen Vreedzame School weliswaar wekelijks worden gegeven, maar dat de aard van dit programma meer doorleefd zou kunnen worden, om het gedachtengoed en de aanpak steviger te verankeren in het pedagogisch klimaat van de school.

### Didactisch handelen en afstemming

Didactisch handelen		1	2	3	4
5.1*	De leraren geven duidelijke uitleg van de leerstof.		•		
5.2*	De leraren realiseren een taakgerichte werksfeer.		•		
5.3*	De leerlingen zijn actief betrokken bij de onderwijsactiviteiten.			•	

Afstemming		1	2	3	4
6.1	De leraren stemmen de aangeboden leerinhouden af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.		•		
6.2	De leraren stemmen de instructie af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.		•		
6.3	De leraren stemmen de verwerkingsopdrachten af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.			•	
6.4	De leraren stemmen de onderwijstijd af op verschillen in ontwikkeling tussen de leerlingen.		•		

Bij het kwaliteitsonderzoek in oktober 2016 hebben we vastgesteld dat de uitleg schoolbreed niet voldoende was. Ook nu is dat nog niet het geval (indicator 5.1). Hoewel in de meeste lessen wel elementen zichtbaar zijn van afspraken rond klassenmanagement en het te volgen instructiemodel, is de instructie ook nu nog in teveel lessen onvoldoende doelgericht. De instructie wordt schoolbreed niet voldoende stapsgewijs opgebouwd. Bovendien is de stijl van lesgeven nog in hoge mate directief, waarbij leraren weinig aandacht besteden aan verschillende oplossingsstrategieën van leerlingen en uitwisseling daarover. Daarnaast gaan leraren onvoldoende na of leerlingen de instructie goed begrepen hebben of zij bieden - als zij dit wel opmerken - onvoldoende gericht extra ondersteuning.

In teveel lessen die we hebben bezocht, was bovendien sprake van een te weinig taakgerichte werksfeer. Teveel leerlingen letten niet op tijdens de instructie, worden niet effectief gecorrigeerd of haken af doordat zij de instructie niet kunnen volgen (indicator 5.2). Wel hebben wij ook nu weer waargenomen dat veel leerlingen laten zien dat zij graag willen leren.

Hoewel leraren nu in alle groepen werken met groepsoverzichten en groepsplannen stemmen zij hun instructie in de praktijk schoolbreed nog onvoldoende af op verschillen tussen leerlingen (indicator 6.2). Zoals bij het leerstofaanbod al is benoemd, heeft de school methodes in gebruik die in beginsel voldoende differentiatiemogelijkheden bieden. Ook gaat een geselecteerde groep meerbegaafde leerlingen een dag per week naar de 'Day a Week School'. Er is echter onvoldoende sprake van schoolbeleid rond meerbegaafde leerlingen in de reguliere groepen (indicator 6.1). Ook maken leraren in hun lesroosters of dag- en weekplanningen niet inzichtelijk in hoeverre zij differentiëren in onderwijstijd voor verschillende leerlingen binnen hun groep, afhankelijk van hun resultaten en onderwijsbehoeften (indicator 6.4). De dagelijkse differentiatie in de verwerking is met name door het werken met tablets voor veel leerlingen wel voldoende. Toch merken wij ook hier op dat voor een aantal leerlingen de verwerking via de tablet te moeilijk is omdat de instructie voor hen niet effectief was. Deze leerlingen hebben bovendien behoefte aan feedback op het gemaakte werk, waarbij aandacht wordt besteed aan de leerstrategie of aangeleerde regel. De tablet voorziet hier niet in. We hebben de lesobservaties samen met observanten van de school uitgevoerd. Inspectie en observanten zaten daarbij grotendeels op één lijn. De observanten merkten daarbij op dat een aantal leraren zich wel heeft verbeterd in de afgelopen periode, met hulp van individuele coaching, maar zij erkennen dat dit nog niet heeft geleid tot voldoende didactisch handelen op schoolniveau.

### Begeleiding en zorg

Begeleiding		1	2	3	4
7.1*	De school gebruikt een samenhangend systeem van genormeerde instrumenten en procedures voor het volgen van de prestaties en de ontwikkeling van de leerlingen.			•	
7.2	De leraren volgen en analyseren systematisch de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen.		•		

Zorg		1	2	3	4
8.1	De school signaleert vroegtijdig welke leerlingen zorg nodig hebben.			•	
8.2	Op basis van een analyse van de verzamelde gegevens bepaalt de school de aard van de zorg voor de zorgleerlingen.		•		
8.3*	De school voert de zorg planmatig uit.		•		
8.4	De school evalueert regelmatig de effecten van de zorg.		•		

Bij het kwaliteitsonderzoek van afgelopen oktober constateerden we dat de

intern begeleiders recent de zorgstructuur hadden uitgewerkt in een zorgplan, waardoor de belangrijkste processtappen, taken en verantwoordelijkheden waren vastgelegd. Bij dit onderzoek blijkt echter dat het zorgplan daarna niet met het team is gedeeld, wat een gemiste kans is als het gaat om het uitzetten van beleid richting team. Dat wil niet zeggen dat er niets is gedaan. Het bestuur heeft een bovenschoolse intern begeleider/coach ingezet die de intern begeleiders en het team heeft begeleid in het uitrollen van het handelingsgericht werken waar de school voor heeft gekozen. De intern begeleiders hebben verschillende acties ondernomen om leraren meer te betrekken bij het analyseren van de resultaten en onderwijsbehoeften van hun groep. Leraren hebben deze nu ook meer in beeld dan afgelopen najaar. Ook brengen de intern begeleiders sinds december vorig jaar nieuwsbrieven uit om de leraren op de hoogte te houden van ontwikkelingen en om afspraken te memoreren. De school kiest ervoor om de afstemming op de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen in groepsoverzichten en groepsplannen weer te geven. In alle groepen wordt ook daadwerkelijk met groepsoverzichten en groepsplannen gewerkt, waarbij nu naast rekenen ook spelling en technisch lezen zijn meegenomen. Ten opzichte van het vorige schoolbezoek heeft de school meer werk gemaakt van vroegsignalering. In de onderbouw zijn de leraren met themaplanningen gaan werken, waarin ze de afstemming en zorg voor individuele of groepjes leerlingen zichtbaarder maken. Toch zijn we op alle onderdelen die we bij het kwaliteitsonderzoek als onvoldoende hadden beoordeeld, nog kritisch. De inhoudelijke kwaliteit van de groepsoverzichten is schoolbreed niet voldoende. Uitslagen op methodetoetsen worden weliswaar geregistreerd, maar worden niet zichtbaar meegenomen in analyses bij leerlingen bij wie de ontwikkeling tegenvalt. Bovendien komt vanuit de intern begeleiders de opmerking dat zij vooralsnog minder zicht hebben op deze uitslagen - en leraren daar dus minder goed bij kunnen aansturen - sinds de leerlingen de verwerkingsopdrachten op tablets maken. Zij moeten zich nog nader verdiepen in de mogelijkheden die tablets in dit verband bieden (indicator 7.2).

Verder is het aantal vakgebieden waarvoor leraren met genoemde plannen werken ten opzichte van het kwaliteitsonderzoek weliswaar uitgebreid, maar voor begrijpend lezen heeft de school nog steeds niet afgesproken hoe leraren inzichtelijk maken hoe zij leerlingen die daarop achterblijven extra hulp bieden. In de groepsplannen is dit dan ook niet terug te vinden, terwijl een groot deel van de leerlingen hier zwak in is. De kwaliteit van de gehanteerde plannen en overzichten is evenals bij het kwaliteitsonderzoek wisselend: er zijn voorbeelden van voldoende kwaliteit, maar ook groepsplannen waarin voor leerlingen die achterblijven onvoldoende diepgaand is geanalyseerd waar dit mogelijk door veroorzaakt wordt (indicator 8.2). Een vergelijkbaar patroon is zichtbaar rond de

planmatigheid van de zorg: voor rekenen en wiskunde, spelling en technisch lezen is daar een aanzet voor gedaan, maar voor begrijpend lezen leggen leraren niets vast rond zorgleerlingen. Verder verdient de wijze waarop leraren hun extra begeleiding in de dag- en weekplanningen opnemen, blijvend aandacht. Hoewel in verschillende groepen summier aantekeningen terug te vinden zijn, beperkt zich dit veelal tot rekenen en wiskunde en soms spelling en laten leraren het in veel gevallen bij het benoemen van de betrokken leerlingen, zonder kort te noteren wat zij voor hen in de planning hebben of met hen gedaan hebben (indicator 8.3). Ook evaluaties na een periode van zo'n twee maanden waarin wordt nagaan of de extra begeleiding voldoende effect heeft gehad of wellicht bijgesteld moet worden, zijn nog geen gemeengoed (indicator 8.4). Deze kritische noten gelden overigens ook voor een deel van de remedial teaching die buiten de groep aan individuele of groepjes leerlingen wordt geboden. Een overzicht van één van de medewerkers die remedial teaching biedt, geeft bovendien het beeld dat deze hulp regelmatig niet is doorgegaan vanwege invalwerk of het afnemen van toetsen. Heroverweging van de inzet van remedial teaching buiten de groep en de effectiviteit daarvan is dan ook van belang.

### Kwaliteitszorg en voorwaarden voor kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg		1	2	3	4
9.1	De school heeft inzicht in de onderwijsbehoeften van haar leerlingenpopulatie.			•	
9.2	De school evalueert jaarlijks de resultaten van de leerlingen.		•		
9.3	De school evalueert regelmatig het onderwijsleerproces.			•	
9.4	De school werkt planmatig aan verbeteractiviteiten.		•		
9.5	De school borgt de kwaliteit van het onderwijsleerproces.		•		
9.6	De school verantwoordt zich aan belanghebbenden over de gerealiseerde onderwijskwaliteit.		•		

Voorwaarden voor kwaliteitszorg		1	2	3	4
10.1	De schoolleiding stuurt de schoolontwikkeling inclusief de kwaliteitszorg aan.			•	
10.2	De schoolontwikkeling is verbonden met de visie op onderwijs, zoals geformuleerd in het schoolplan.		•		
10.3	De schoolleiding zorgt voor een professionele schoolcultuur.		•		
10.4	Bij de zorg voor kwaliteit zijn bestuur, directie, team en andere belanghebbenden betrokken.			•	

Bij het kwaliteitsonderzoek in oktober 2016 spraken wij vertrouwen uit in de

weg die de school was ingeslagen om te werken aan verbetering van de onderwijskwaliteit. In voorwaardelijke zin was op dat moment sprake van meer betrokkenheid en draagvlak binnen het team. Bovendien wekte de nieuwe organisatiestructuur de verwachting dat veranderingen meer vanuit het team plaats zouden gaan vinden. Aan deze verwachtingen is echter niet voldaan. De directie heeft na het onderzoek het team niet helder geïnformeerd over de bevindingen van de inspectie en de vervolgstappen daarna. Diverse verbeterplannen die klaar lagen of snel daarna waren opgesteld, zijn niet met het team gedeeld en hebben ook geen vervolg gekregen in de praktijk. De directie had gesprekken gevoerd met een externe deskundige op het gebied van begrijpend lezen en woordenschat. Er zijn echter geen vervolgspraken gemaakt voor begeleiding. Aan het team, noch aan de teamleden die zitting hebben in het managementteam is duidelijk gemaakt wat hier de reden voor was. Er is dus na het kwaliteitsonderzoek onvoldoende planmatig gewerkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit (indicator 9.4) en de directie heeft onvoldoende gestuurd op het maken en vastleggen van afspraken en beleid (indicator 9.5). Van een transparante verantwoording naar ouders over de kwaliteitsontwikkeling is evenmin sprake (indicator 9.6).

Beoordeelden we bij het kwaliteitsonderzoek de evaluatie van de resultaten op schoolniveau nog als voldoende, nu beoordelen wij dit als onvoldoende (indicator 9.2). Voor één locatie ontbrak destijds alleen een analyse van de rekenresultaten, maar de opdracht daartoe was wel gegeven. Dit is echter niet uitgevoerd. Bij het huidige onderzoek ontbreekt een evaluatie van resultaten op schoolniveau in zijn geheel. Dit betreft zowel de resultaten op de eindtoets in groep 8 als de resultaten op de toetsen tijdens de schoolperiode. Wel zijn de resultaten op schoolniveau helder in beeld en heeft de school streefdoelen gesteld voor de verschillende vakgebieden en leerjaren. Ook hebben de intern begeleiders een werkvorm gekozen om de leraren meer te betrekken bij de evaluatie van de (tussentijdse) resultaten, wat positief is. De leraren hebben naar aanleiding van de meest recente toetsen een analyseformulier voor hun groep ingevuld, waar de intern begeleiders hen op hebben gecoacht en bevraagd. In veel gevallen was hierbij nog veel sturing nodig, maar het is een mooie stap in de richting van het dragen van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de (evaluatie van de) resultaten. Genoemde groepsanalyses zijn echter niet op schoolniveau getild. Ook is geen trendanalyse opgesteld, waardoor niet zichtbaar is of de resultaten een stijgende lijn vertonen. Dit is zeer zorgelijk, gezien de lage resultaten in de verschillende groepen, de onvoldoende eindopbrengsten en het ongunstige perspectief voor 2018 op basis van de (zeer) lage resultaten van de huidige groep 7.

Voorafgaand aan het huidige inspectieonderzoek heeft het bestuur een visitatie laten uitvoeren door een visitatiecommissie, met afgevaardigden van verschillende andere scholen van het bestuur. Het verslag van deze visitatie laat op veel onderdelen een kritisch beeld zien, naast een aantal positieve ontwikkelingen die de visitatiecommissie ook zag. Op veel punten komen de bevindingen van de visitatiecommissie overeen met die van ons, al zijn wij over het didactisch handelen en de kwaliteit van de uitvoering van het handelingsgericht werken kritischer. De bevindingen van de visitatiecommissie hebben de interim-directie extra focus gegeven bij het oppakken van het verbetertraject.

#### *Voorwaarden voor kwaliteitszorg*

Zoals reeds benoemd is met ingang van mei jongstleden een interim-directie aangesteld, die in korte tijd het vertrouwen van het team heeft weten te winnen, rust heeft gecreëerd en een begin heeft gemaakt met het daadwerkelijk oppakken van de kwaliteitsverbetering. Plannen die waren opgesteld zijn snel na zijn aantreden gedeeld met het team, met verzoek om feedback. Ook heeft hij een aangepast plan van aanpak opgesteld naar aanleiding van het eerdere inspectieonderzoek en zijn eerste bevindingen. Inmiddels is een sollicitatieprocedure voor een nieuwe, vaste directie, in een vergevorderd stadium. Ten tijde van dit onderzoek ziet het ernaar uit dat met ingang van het nieuwe schooljaar een nieuwe directie zal beginnen. Het is zaak dat deze de kwaliteitsontwikkeling daadwerkelijk ter hand neemt en daarbij in samenspraak met het team de visie zoals die is geformuleerd in het schoolplan vertaalt naar de onderwijspraktijk en daaruit voortvloeiend beleid uitwerkt (indicator 10.2). De professionele cultuur binnen het team verdient ook aandacht. Aspecten als elkaar aanspreken op gemaakte afspraken, feedback geven en ontvangen en kritisch kijken naar je eigen handelen als leerkracht, in relatie tot onder andere resultaten, zijn nog geen gemeengoed binnen het team (indicator 10.3).

Het bestuur heeft, zoals eerder benoemd, de afgelopen jaren verschillende interventies gepleegd met als doel de kwaliteitsontwikkeling een impuls te geven. Na het laatste kwaliteitsonderzoek zijn afspraken gemaakt met de directie over het verbetertraject. Het bestuur heeft wekelijks gesprekken gevoerd met de directie. Hierbij werden onder andere verbeterplannen en verslagen besproken en van kritische feedback voorzien. Naar nu blijkt heeft deze manier van werken onvoldoende resultaat gehad. Dit betreft niet alleen verbeteracties op schoolniveau, maar ook afspraken rond functionerings- en beoordelingsgesprekken voor met name teamleden die in een ontwikkeltraject zaten. Door onduidelijkheid over de procedures hieromtrent waren voor hen de verwachtingen onvoldoende helder, alsmede de consequenties bij onvoldoende



voortgang. Zoals hierboven benoemd, heeft het bestuur in mei jl. een visitatie laten uitvoeren om de stand van zaken helder te krijgen en de focus te bepalen voor het vervolg van het verbetertraject.

Het bestuur reflecteert erop hoe het in de toekomst steviger grip krijgt op de voortgang van het verbeterproces in de praktijk. De ontwikkelingen rond het onderwijskundig leiderschap hebben het bestuur in ieder geval doen besluiten het samenvoegen van de twee locaties te vervroegen. Waar dit eerder gepland stond met ingang van schooljaar 2018/2019, is nu besloten dit al komend schooljaar in te laten gaan. Hoewel het bestuur hiermee een deel van de leerlingen van de locatie Holendrecht zal kwijtraken, is de verwachting dat de aansturing van de school vanuit één locatie meer kans van slagen heeft.

#### **Overige wet- en regelgeving**

<b>Overige wet- en regelgeving</b>		<b>Ja</b>	<b>Nee</b>
NT1A	De inspectie is in het bezit gesteld van de geldende schoolgids (art. 16, lid 2 en 3, WPO).	•	
NT2A	De inspectie is in het bezit gesteld van het geldende schoolplan (art. 16, lid 1 en 3, WPO).	•	
NT4A	Er is voldoende onderwijstijd geprogrammeerd om te kunnen voldoen aan de daarvoor gestelde minima (art. 8, lid 7 onder b, WPO).	•	

Wij concluderen dat er geen tekortkomingen zijn in de naleving van de wettelijke voorschriften die zijn gecontroleerd.

## 4 REACTIE VAN HET BESTUUR

Dit rapport beschrijft de oordelen van de inspectie over de kwaliteit van het onderwijs op Basisschool Mobiel. We hebben de school en het bestuur gevraagd om de ontwikkelrichting aan te geven op basis van de eigen kwaliteitsoordelen en die van de inspectie en welke stappen de school gaat ondernemen om de kwaliteit weer op orde te krijgen.

Hieronder geeft het bestuur van Bijzonderwijs zijn reactie:

De school en het bestuur herkennen zich in de bevindingen van de Inspectie. Ook uit de analyses en het onderzoek die de school en het bestuur in een eerder stadium hadden uitgevoerd bleek dat de kwaliteit van het onderwijs moet versterken. Dit heeft al geleid tot de volgende interventies:

- Er is een nieuwe directeur aangesteld die het verbeterplan planmatig uitvoert;
- Om de organisatielast te verminderen is er voor gekozen om de school onder te brengen op één locatie;
- Voor de verbetering van de kwaliteitszorg en de zorg is er voor gekozen om met één IB-er te werken, zij wordt ondersteund door een externe IB-er die vorig jaar het verbetertraject al een positieve impuls heeft gegeven;
- De coaching en begeleiding van een aantal leerkrachten ten behoeve van de verbetering van de leerkrachtvaardigheden is het afgelopen jaar al gestart en wordt vervolgd;
- De school zal ondersteund worden door externe adviseurs om de afstemming en het didactisch handelen te verbeteren.

Het bestuur en de school verwachten dat het intensieve verbetertraject zich op korte termijn zal vertalen in een goede en duurzame onderwijskwaliteit. Zeker nu de condities in voldoende mate op orde zijn.

## 5 OPZET VAN HET ONDERZOEK

Op 19 juni 2017 hebben de volgende onderzoeksactiviteiten plaatsgevonden:

- een documentenanalyse;
- gesprekken met verschillende groepen belanghebbenden: (interim-) schoolleiding, intern begeleiders en een vertegenwoordiging van leraren;
- observaties van de onderwijspraktijk in een aantal groepen, op beide locaties. Deze observaties hebben wij samen met observanten van de school uitgevoerd.
- een afsluitend gesprek met het bestuur en de interim-directie.