



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



Amsterdam-West Binnen de Ring stg. v. Openb. Primair Onderw.

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Primair Onderwijs

December 2017

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van de Stichting voor Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam West Binnen de Ring (AWBR). We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Wat gaat goed?

Het AWBR-bestuur heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Samen met de scholen heeft het bestuur doelen afgesproken om het onderwijs te verbeteren. Iedere school kan deze doelen invullen naar de situatie van de school zelf.

Het bestuur volgt de ontwikkeling op de scholen, want het bestuur spreekt tijdens het schooljaar meerdere keren met de directie over wat de school heeft bereikt. Samen kijken ze dan naar de doelen en de mogelijkheden. Over wat minder goed gaat leggen ze afspraken vast. Tijdens een jaarlijks schoolbezoek spreekt het bestuur ook met de leraren.

Het bestuur vindt de deskundigheid van het personeel erg belangrijk en biedt daarom veel ruimte voor scholing. De AWBR Academie van het bestuur biedt vele cursussen en scholingsmogelijkheden aan waar teams van leraren en individuele leraren op kunnen inschrijven. Leraren vertellen dat ze daar inderdaad veel gebruik van maken.

Ook zorgt het bestuur ervoor dat leraren van elkaar kunnen leren door voor al het personeel gezamenlijke studiedagen te organiseren. Verder zijn er werkgroepen waar leraren van verschillende scholen in zitten. Via netwerken kunnen bijvoorbeeld alle intern begeleiders met elkaar overleggen.

Niet alleen de leraren krijgen kans om zich te scholen. Het bestuur ondersteunt ook de leden van de medezeggenschapsraad om zich te scholen.

Al met al wil het bestuur ervoor zorgen dat leraren samen en ook van elkaar kunnen leren. Ons onderzoek laat zien dat dit goed lukt.

Bestuur: Stichting voor Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam West Binnen de Ring (AWBR)
Bestuursnummer: 41663

Aantal scholen onder bestuur: 18

Totaal aantal leerlingen: 5082 in 2017

Onderzochte scholen:
Westerpark (18VJ)
Zeeheld (20XO)
Kinkerbuurt (20SG)
Joop Westerweel (18ZX)
Spaarndammerhout (20XT)

Het bestuur heeft de betrokkenheid van ouders bij het onderwijs van hun kinderen hoog in het vaandel staan. Daarvoor geeft het ruimte en zo ontstaan er vanuit de scholen allerlei initiatieven. Soms zijn die ook gericht op het bevorderen van de goede verhoudingen in de wijk waar de school staat.

Naast de inbreng van ouders vindt het bestuur ook de mening van andere betrokkenen binnen en buiten de school belangrijk. Het bestuur praat met diverse partijen. Deze krijgen de gelegenheid om mee te denken over mogelijkheden om de scholen goed te laten draaien, bijvoorbeeld over passende huisvesting.

Het bestuur informeert de medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht voldoende en op tijd, waardoor zij ook mee kunnen denken over de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Eens per twee jaar ontmoeten de leden van de Raad van Toezicht ook de leraren van de scholen.

Tevens hebben wij vastgesteld dat het bestuur verstandig met het beschikbare geld omgaat.

Wat kan beter?

Het bestuur heeft zelf vastgesteld dat een deel van de leraren zich kan verbeteren in het analyseren van de toetsgegevens zodat ze beter weten wat leerlingen nodig hebben. Dat hebben wij ook gezien tijdens de schoolbezoeken. Het is zaak dat het bestuur erop blijft letten dat leraren zich regelmatig bijscholen op dit punt.

Niet altijd is even duidelijk wat een school precies wil bereiken met verbeteringen. In de plannen kan de school bij de uitwerking nog duidelijker vastleggen wat haar doelen zijn en wanneer zij weet of een verbetering echt gelukt is. Het bestuur kan er nog beter op letten dat alle scholen dit goed doen. Dit geldt niet alleen voor de toetsprestaties van leerlingen, maar ook voor minder 'meetbare zaken' als een goed pedagogisch klimaat of wereldburgerschap.

Wat moet beter?

Op een van de bezochte scholen is vastgesteld dat het onderwijs van onvoldoende kwaliteit is. Het bestuur kan nog beter letten op de

tijdige evaluatie van uitkomsten en van de analyse van de oorzaken van tegenvallende prestaties bij zijn scholen.

Vervolg

Over het verbetertraject op Brede School De Spaarndammerhout heeft de inspectie afspraken gemaakt met het bestuur. De school moet zich binnen een jaar verbeteren. Naar verwachting zal bij de AWBR opnieuw een bestuurlijk onderzoek worden uitgevoerd in schooljaar 2021-2022. Wanneer de inspectie ernstige risico's waarneemt bij scholen, dan kan zij ook vóór die tijd besluiten individuele scholen te onderzoeken.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	10
3.	Resultaten verificatieonderzoek	21
4.	Resultaten onderzoek naar risico's: Brede School De Spaarndammerhout	34
5.	Reactie van het bestuur	39

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in schooljaar 2017-2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij AWBR.

In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: *is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?*

Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

1. *Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?*
2. *Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?*
3. *Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?*
4. *Is het financieel beheer deugdelijk?*

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

Dit onderzoek begon met een startgesprek met het bestuur op 5 september 2017 en werd afgerond met een feedbackgesprek op 7 december 2017. Hieropvolgend werd het rapport definitief vastgesteld.

Standaard	Onderzocht
Kwaliteitszorg en ambitie	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•
Financieel beheer	
FB1 Continuïteit	•
FB2 Doelmatigheid	
FB3 Rechtmatigheid	•

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het verantwoordelijk is. We onderscheiden binnen dit vierjaarlijks onderzoek op schoolniveau verschillende typen onderzoek:

- Verificatieonderzoek

Het verificatieonderzoek is altijd onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; het onderzoek laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

- Onderzoek naar aanleiding van risico's

We voeren een kwaliteitsonderzoek (alleen) uit bij scholen en besturen waar het vermoeden bestaat dat zij onvoldoende kwaliteit bieden.

- Onderzoek op verzoek goede school

Een bestuur kan bij het vierjaarlijks onderzoek een verzoek doen aan de inspectie onderzoek uit te voeren bij scholen die naar de mening van het bestuur goed zijn. Dat is in dit onderzoek van AWBR niet gebeurd.

Onderstaande figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij vijf onderzochte scholen is ingericht. De informatie over de kwaliteit van deze scholen betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen en welke oordelen of waarderingen de inspectie heeft toegekend. Daarbij is tevens vermeld welk type onderzoek is ingezet.

Tabel overzicht standaarden

School	Verificatie				Risico
	1	2	3	4	5
Onderwijsproces					
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma	G	G	G	G	V
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	V	V	V		V
OP3 Didactisch handelen					V
Schoolklimaat					
SK1 Veiligheid					V
SK2 Pedagogisch klimaat/Leerklimaat	G	G	G		
Onderwijsresultaten					
OR1 Resultaten/Studiesucces					O
Kwaliteitszorg en ambitie					
KA1 Kwaliteitszorg		V	V		V
KA2 Kwaliteitscultuur	V	V		G	V
KA3 Verantwoording en dialoog		V		G	

1. Westerpark, 2. Joop Westerweel, 3. Kinkerbuurt, 4. De Zeeheld, 5. Spaarndammerhout

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie.

Dat betekent dat we naast de gesprekken met het bestuur, tevens overleg hebben gevoerd met de Raad van Toezicht, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en met de bestuursbrede overleggen van het netwerk van intern begeleiders en het overleg van schooldirecties. Deze gesprekken vonden plaats in september en oktober 2017.

In de onderzoeken op de scholen hebben we verschillende lessen bezocht en gesproken met leerlingen, leraren en ouders en met de directie en intern begeleiders.

De inrichting van het onderzoek heeft in samenspraak met het bestuur plaatsgevonden en is vastgelegd in een onderzoeksplan. Voor veel van de verificatieonderzoeken op de scholen hebben we de standaarden Aanbod (OP1) en Pedagogisch klimaat (SK2) geselecteerd, omdat deze passen bij de doelstellingen van het bestuur om kinderen op te laten groeien tot wereldburgers en om ze vertrouwen in zichzelf en in de toekomst mee te kunnen geven.

Bovendien benoemt het bestuur deze onderdelen als sterke punten van enkele scholen.

De standaard Zicht op ontwikkeling (OP2) beoordelen we bij de meeste onderzochte scholen. Wij vinden dit een belangrijke standaard en het bestuur geeft aan dat het in kaart brengen van de onderwijsbehoeften van leerlingen en het volgen van hun ontwikkeling een ontwikkelpunt is op veel van haar scholen.

Voor het risicoonderzoek op De Spaarndammerhout zijn meer standaarden onderzocht, onder meer de Eindresultaten (OR1).

Bij alle onderzoeken zijn één of meer standaarden uit de Kwaliteitszorg onderzocht.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2.

Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatie onderzoeken.

Hoofdstuk 4 bevat het rapport van het risico onderzoek dat op een school, De Spaarndammerhout, werd uitgevoerd.






In hoofdstuk 5 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

-  Onderwijsproces
-  Schoolklimaat
-  Onderwijsresultaten
-  Kwaliteitszorg en ambitie
-  Financieel beheer

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden in de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. Ook is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op schoolniveau.



Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

Het beeld van het bestuur over de kwaliteit komt niet overeen met het beeld van de inspectie



Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie

Het beleid van het bestuur werkt niet door tot op school/opleidingsniveau



Het beleid van het bestuur werkt volledig door tot op school/opleidingsniveau

Samenvattend oordeel

Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

Deze, in hoofdstuk 1 gestelde centrale vraag, en de onderliggende deelvragen beantwoorden we met 'ja'.

Uit de onderzoeken die we bij AWBR hebben uitgevoerd en uit de gesprekken die we met alle betrokkenen hebben gevoerd, blijkt dat de kwaliteit op de onderzochte standaarden uit de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie én Financieel beheer voldoende is. De standaard Kwaliteitscultuur hebben wij zelfs als goed gewaardeerd.

Het bestuur zorgt over het algemeen voor onderwijs van minimaal voldoende kwaliteit, stuurt waar nodig op verbeteringen, stimuleert de onderwijsontwikkeling, creëert voorwaarden voor een goede professionele cultuur en zorgt voor deugdelijk financieel beheer. In paragraaf 2.1 lichten we deze antwoorden toe en leggen daarbij een relatie met de oordelen en/of waarderingen op de standaarden.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. Vervolgens geven wij antwoorden op drie deelvragen.

Kwaliteitszorg en ambitie	V		
	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			•
KA3 Verantwoording en dialoog		•	



In deze toelichting worden de drie deelvragen beantwoord aan de hand van de beoordeling van de drie kwaliteitstandaarden. De antwoorden op deze vragen berusten op het onderzoek van de drie kwaliteitsstandaarden Kwaliteitszorg (KA1), Kwaliteitscultuur (KA2) en Verantwoording en dialoog (KA3) op bestuursniveau. Deze hebben we onderzocht in de verificatieonderzoeken op de scholen en in de gesprekken met alle betrokkenen. Deze bevindingen leidden tot onze oordelen en waarderingen. We lichten een aantal positieve aspecten toe en formuleren daarna een aantal verbeterpunten.

1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?

Wij beantwoorden deze vraag op alle drie de onderdelen positief, maar zien op onderdelen ook ruimte voor (verdere) verbetering.

Het bestuur heeft samen met de scholen, GMR en Raad van Toezicht een visie ontwikkeld. Deze visie is uitgewerkt in het Strategisch beleidsplan AWBR 2012-2016 als richtinggevend document. Dit plan bevat zeven (onderwijsinhoudelijke) ambities, gericht op het toerusten van de leerlingen op de nieuwe wereld. Scholen krijgen hierbij veel autonomie en verantwoordelijkheid. Tevens formuleert het bestuur zijn doelen op het gebied van het werkgeverschap, de inzet van ict, de financiële bedrijfsvoering en wettelijke verplichtingen. Er is ruimte genomen om beleid van bestuursoverstijgende niveaus op te nemen in de beleidsontwikkeling van het bestuur (Rijk, Federatie Openbaar Onderwijs, Passend Onderwijs West en Gemeente Amsterdam).

In het plan geeft het bestuur kaders aan voor de prestaties die van schooldirecteuren worden verwacht. Afhankelijk van het beleidsonderwerp zijn deze kaders meer of minder sturend en worden doelen meer of minder concreet geformuleerd. De gezamenlijk geformuleerde beleidsdoelen vormen de basis voor de vertaling hiervan naar de eigen specifieke visie en ambitie van elke afzonderlijke school.

Het aanvullend beleidsplan AWBR 2016-2018 geeft een inhoudelijke aanvulling op het Strategisch Beleidsplan, maar voorziet tegelijkertijd ook in een aanpassing van de beleidsplanning, zodat de beleidscyclus van de scholen synchroon loopt met die van het bestuur. Deze aanpassing zorgt ervoor dat de scholen in 2019 een gezamenlijke start maken met de nieuwe schoolplannen conform de beleidscyclus van het bestuur.

Doelen aangepast aan schoolsituatie

De schooldirecteuren formuleren schoolspecifieke doelen. Op die manier zijn zij vanaf het begin eigenaar van het eigen kwaliteitsproces, maar ook medeverantwoordelijk voor de totale bestuurlijke kwaliteit. Deze stappen naar meer eigenaarschap zijn de afgelopen twee jaren steeds duidelijker gezet.

Bestuur houdt op verschillende manieren zicht

De schoolspecifieke doelen dienen als uitgangspunt voor start- en monitoringsgesprekken, waarin de beoogde ontwikkeling en wettelijke uitgangspunten aan de orde komen. Hierbij wordt verondersteld dat de teams normen voor onderwijskwaliteit formuleren voor de eigen schooldoelen. De uitkomsten legt de

directeur vast in periodieke rapportages. Voorts houdt het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit en de monitoring van schoolontwikkeling of verbeterprocessen door met regelmaat de scholen te bezoeken. Verder participeert het bestuur ook in verschillende netwerken en taakgroepen. Door de aanstelling van een kwaliteitsmedewerker, de cyclus van schoolbezoeken en het gebruik van een digitaal monitoringssysteem voor de onderwijskwaliteit en de resultaten heeft het bestuur zijn kwaliteitszorg een stevige basis gegeven.

Sturen is afgestemd op urgentie

Scholen waarvan het bestuur heeft vastgesteld dat zij risico's voor de onderwijskwaliteit vertonen krijgen de opdracht een verbeterplan op te stellen. Het bestuur volgt het verbetertraject, waarbij deskundigen van het bestuursbureau de school intensiever bezoeken om de directeur en het team te ondersteunen.

Ontwikkelpunten bij Kwaliteitszorg

We zijn van mening dat het bestuur zich op drie punten kan verder kan verbeteren.

Ten eerste kan het bestuur binnen de huidige werkwijze de scholen vragen de leerdoelen verder te concretiseren en explicieter normen voor beoogde prestaties te benoemen. Hierbij komen de eigen ambities van teams dan duidelijker naar voren. Dit geldt voor de basisvakken, maar zeker ook de creatieve activiteiten en sociale vormingsgebieden. Dit hoeft niet per se in cijfers te gebeuren, maar kan ook in stappenplannen of beschrijvingen van waarneembaar gedrag worden geformuleerd. Zulke duidelijke en beredeneerde eigen doelen en normen in de nieuwe schoolplannen vormen voor de kwaliteitsbewaking een steeds belangrijker uitgangspunt.

Een tweede punt betreft de kwaliteitsverschillen in de zogenaamde 'opdrachtbrieven' en de rapportages van schooldirecteuren. Hier zien wij verschillen in professionaliteit en kwaliteit. Het bestuur kan explicieter aangeven welke kwaliteitsnormen zij verwacht bij de inhoud en de vorm van evaluaties en rapportages over onderwijskwaliteit.

Ten derde hebben wij geconstateerd dat er kwalitatieve verschillen zijn in de diepgang van de verklaringen en de scherpte van de analyses van leer- en ontwikkelingsproblemen van leerlingen. Tijdens het gesprek met een afvaardiging van het intern-begeleidersnetwerk bleek dat er behoefte is aan het versterken van de analytische vaardigheden. Hoewel het tijdens het onderzoek niet altijd even sterk naar voren kwam, heeft het bestuur het onderwerp 'zicht op ontwikkeling van leerlingen' eerder als een belangrijk doel benoemd. Daarbij past het om expliciet de ontwikkeling van analytische vaardigheden bij leraren en intern begeleiders te prioriteren.

2. Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?

De kwaliteitscultuur en communicatie binnen het bestuur beoordelen wij als goed. Onze gesprekspartners in de gevoerde overleggen noemen het groeiend elan, de gevoelde betrokkenheid bij onderwijsverbetering en schoolontwikkeling. Zij kenschetsen de laatste twee jaar als een periode van beslissende stappen in de cultuur en professionalisering. Nu ondervinden zij daar in de dagelijkse praktijk steun van. Medewerkers worden serieus genomen en ondersteund door het bestuur.

Veel aandacht voor professionaliteit en organisatieontwikkeling

Een sterk punt is dat er een stevig traject van begeleiding voor nieuwe leraren is. Andere inspirerende voorbeelden zijn het functioneren van het netwerk van intern begeleiders en de intensieve contacten met andere onderwijsdeskundigen.

In de onderzoeken op de scholen bevestigen de gesprekken met de teams dit beeld en ook ouders geven een beeld van het bestuur dat weliswaar op de achtergrond aanwezig is, maar positief reageert op nieuwe initiatieven.

Bestuursaanpak bevordert groei van kwaliteit

Dat het bestuur een juiste en effectieve aanpak heeft gekozen wordt duidelijk uit onze constatering dat alle betrokkenen aangeven dat het bestuur een heldere koers heeft ingezet en daarover duidelijk communiceert. Men heeft veel waardering voor de stijl die dit bestuur kenmerkt. Dit is er een van een open communicatie die gekenmerkt wordt door een sfeer van onderling vertrouwen en waarbij ruimte bestaat voor afstemming op de eigen situatie. Er mogen fouten gemaakt worden en er is ruimte voor initiatieven. Vanuit het uitgangspunt 'afpraak is afspraak' worden gezamenlijk genomen beslissingen tot uitgangspunt gemaakt voor het werken aan hogere kwaliteit op de geformuleerde ambities. De stijl wordt wel beschreven als 'vrijheid in verantwoordelijkheid binnen heldere kaders'.

Bestuur bevordert en volgt kwaliteit en competenties van personeel

Belangrijke randvoorwaarde voor een professionele kwaliteitscultuur is dat alle medewerkers over de verwachte competenties beschikken en actief werken aan de ontwikkeling daarvan. Vanuit het bestuur is de afgelopen jaren de AWBR Academie gefaciliteerd met een breed aanbod aan scholings- en begeleidingsactiviteiten dat goed aansluit bij de vragen die leraren hebben in de praktijk. Zij zijn enthousiast over dit aanbod, dat waar nodig wordt aangevuld met externe professionalisering.

Voor alle medewerkers is nu een jaarlijkse gesprekkencyclus in uitvoering. Voor de directeuren zijn er startgesprekken, waar aan de hand van een opdrachtbrief de doelen besproken worden. Op

verschillende gebieden monitort het bestuursbureau de (onderwijs)kwaliteit en het verloop van verbeteractiviteiten en ontwikkelprocessen op de scholen en signaleert het risico's. De bereikte resultaten worden vervolgens toegelicht door de directies en getoetst in zogenaamde 'monitorgesprekken'.

Bestuursfilosofie stimuleert eigenaarschap en verantwoordelijkheid

De filosofie van het bestuur gaat ervan uit dat mensen zelf de verantwoordelijkheid nemen en zich ook verantwoorden over hun activiteiten. Het bereiken van eigenaarschap voor de eigen taak, de eigen ontwikkeldoelen en het eigen leren speelt op alle niveaus, zowel bij de medewerkers als bij de leerlingen en de ouders.

Naast het aanbrenge van professionele competenties bij medewerkers door scholing vindt het bestuur dat het professionele gesprek over onderwijs tussen de medewerkers een belangrijke kern voor de ontwikkeling van onderwijskwaliteit vormt. Daarvoor zijn diverse schooloverstijgende overleggen ingericht, deels netwerken vanuit dezelfde functie, deels ook thematische ontwikkelgroepen. Er is een voorziening voor digitale uitwisseling, maar deze wordt nu voornamelijk ingezet voor het delen van documenten. Het bestuur zet de ontwikkeling in om deze voorziening te gaan gebruiken als platform voor gebruikersgroepen en netwerken van deskundigen binnen het bestuur, zoals de Vreedzame School, en netwerken binnen het samenwerkingsverband.

Samenwerking en uitwisseling essentieel

In de aansturing van de schoolontwikkeling vindt het bestuur de kwaliteit van de onderlinge samenwerking tussen directeuren en intern begeleiders op elke school een essentiële factor. Het bestuur geeft aan dit een zeer belangrijke voorwaarde te vinden en bewaakt deze kwaliteit ook. Het geeft overtuigende voorbeelden van hoe zij dit doet.

Het bestuur participeert actief in diverse samenwerkingsverbanden op stedelijk niveau en vervult daarin soms ook een voortrekkersrol, zoals bijvoorbeeld binnen de Federatie Openbaar Onderwijs met betrekking tot het huisvestingsbeleid.

Visie en kwaliteitscultuur zijn ook gericht op innovatie

Een logisch gevolg van de koers van het bestuur om eigenaarschap aan te moedigen en mogelijkheden tot kwaliteitsverbetering te onderzoeken leidt tot initiatieven waarin innovatie een grote rol speelt. Een voorbeeld hiervan is de nieuw opgerichte School of Understanding.

Audits in ontwikkeling

Ten slotte zijn er in het afgelopen jaar bestuursinterne audits bij enkele scholen uitgevoerd. Door de scholende werking op de

uitvoering in de auditteams kan dit leiden tot een verdere versterking van de kwaliteitscultuur. De gekozen aanpak is bescheiden en beperkt. De rol van de audits kan aan nog aan kwaliteit winnen. De samenwerking met een ander openbaar bestuur, die binnenkort wordt opgestart, kan dit versterken en versnellen.

3. Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?

We beoordelen de wijze waarop het bestuur zich verantwoordt en dialoog voert met betrokkenen als voldoende.

Een belangrijk instrument waarin het bestuur zich verantwoordt is het Jaarverslag. Onder andere daarmee communiceert het bestuur actief over de koers die het uitzet, de plannen voor de uitwerking daarvan en de bereikte resultaten.

Het bestuur informeert de Raad van Toezicht tijdig en volledig en beantwoordt vragen prompt. Daarnaast faciliteert het bestuur de raad bij de eigen professionalisering, indien dit wordt gewenst. Tevens stelt de Raad van Toezicht zich direct op de hoogte van wat er gebeurt op de scholen door regelmatige bezoeken en door deelname aan vieringen en gezamenlijke studiedagen.

Met de GMR overlegt de bestuurder regelmatig en houdt zich aan de wettelijke rolverdeling. Indien gewenst krijgen GMR-leden ook de gelegenheid zich te professionaliseren.

Ouders belangrijk

Een belangrijke ambitie die het bestuur steeds opnieuw agendeert en bewaakt is de ouderbetrokkenheid. Er zijn enkele belangrijke initiatieven genomen door scholen om de samenhang in de buurt te bevorderen en positieve maatschappelijke doelen te bereiken zoals de integratie van leerlingen en ouders met verschillende achtergronden van de afzonderlijke scholen binnen hun wijk. Om dit te bereiken hebben veel scholen een intensieve aanpak geadopteerd, waarbij voorlichting aan ouders en het actief betrekken en ondersteunen van hen een belangrijke rol speelt.

Transparante resultaten

Over de resultaten van de scholen informeert het bestuur betrokkenen via scholenopdekaart.nl. Over de invulling daarvan door de scholen heeft het bestuur afspraken gemaakt. De gegevens daarop worden regelmatig geactualiseerd en daarbij worden ook de resultaten van sociale-emotionele peilingen vermeld.

Het bestuur gebruikt de genoemde overleggen en verbanden om tegenspraak te organiseren. Het bestuur waardeert deze mogelijkheden om daarmee aan scherpte in de beleidsontwikkeling en ambities te winnen.

Ontwikkelpunt bij Verantwoording en dialoog

We zijn van mening dat het bestuur zich op een belangrijk punt nog verder kan verbeteren.

We denken dat de resultaten die de scholen presenteren aan betekenis kunnen winnen wanneer scholen daarin zelf ook de gegevens meer duiden en deze meer betrekken bij hun specifieke leerlingenpopulatie en de ambities die de school zelf heeft geformuleerd.

2.2 Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid. De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als 'voldoende'. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als 'voldoende'.

*Groeiend
elan en
betrokkenheid
bij
onderwijsverbetering
en
schoolontwikkeling*

Financieel beheer	V	V
FB1 Continuïteit	O	•
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

In onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen van het bestuur uit de jaarverslaggeving over de afgelopen en de toekomstige drie jaren afgezet tegen de signaleringswaarden ('indicatie') die wij gebruiken in onze jaarlijkse risicodetectie.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,30	2,30	1,95	2,04	1,99	2,00
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,69	0,71	0,64	0,73	0,73	0,72
Weerstandsvermogen	< 5%	25,8%	25,0%	23,2%	21,9%	22,0%	21,8%
Rentabiliteit	< 0%	1,6%	-0,1%	-1,3%	-1,6%	0%	0%
Huisvestingsratio	>10%	7,7%	7,3%	7,2%	x	x	x

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. Zoals blijkt uit de tabel is er immers geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij stichting AWBR kwam het volgende onderwerp aan de orde:

Registratie van ontwikkelingsperspectieven (OPP's)

OPP's moeten worden opgesteld als een leerling onderwijs ontvangt dat afwijkend is van het reguliere programma of een ondersteuningsbehoefte heeft die het basisniveau overstijgt van de ondersteuning die een school aanbiedt op grond van zijn ondersteuningsprofiel.

Uit onze analyse is gebleken dat stichting AWBR een relatief laag aantal OPP's voor leerlingen heeft geregistreerd in BRON. Het bestuur heeft aangegeven dat de verantwoordelijkheid hiervoor bij de directie ligt en daar zelf geen toezicht op houdt. Het is mogelijk dat de OPP registratie niet volledig is. Een juiste en volledige registratie van OPP's kan het bestuur ondersteunen in de verantwoording naar het Samenwerkingsverband over de (doelmatige) besteding van de ontvangen middelen voor passend onderwijs.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de standaard 'Rechtmatigheid' voor stichting AWBR als 'voldoende' beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijns toezicht op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide

aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel. In het onderzoek bij stichting AWBR hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3 Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Scholen		
<p>De kwaliteit van Brede School Spaarndammerhout is onvoldoende, omdat de eindresultaten onvoldoende zijn.</p> <p>Er wordt niet voldaan aan artikel 10a WPO en de Regeling Leerresultaten PO.</p>	<p>Brede School Spaarndammerhout verbetert de eindresultaten.</p> <p>Het bestuur rapporteert deze resultaten aan de inspectie en geeft een evaluatie.</p>	<p>Eén jaar na vaststelling van dit rapport voert de inspectie een herstelonderzoek uit.</p>
<p>De standaard Zicht op ontwikkeling (OPz) is als voldoende beoordeeld.</p> <p>Toch geven wij een herstelopdracht die erop gericht is te bevorderen dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. (artikel 8, eerste, vierde en elfde lid, WPO).</p>	<p>De school maakt analyses van de toetsgegevens. Deze maken duidelijk welke onderdelen of leerdoelen van een vakgebied een leerling niet beheerst en wat de verklaringen daarvoor kunnen zijn.</p> <p>Het bestuur rapporteert de stand van zaken met betrekking tot deze analyses aan de inspectie en geeft een oordeel over de kwaliteit.</p>	<p>Uiterlijk één jaar na vaststelling van dit rapport voert de inspectie een herstelonderzoek uit.</p>

Vervolg

Verbetertraject Spaarndammerhout

Over het verbetertraject op Brede School De Spaarndammerhout heeft de inspectie afspraken gemaakt met het bestuur. De school moet zich binnen een jaar verbeteren.

Kwaliteitsonderzoek School of Understanding

In schooljaar 2018-2019 onderzoeken we de onderwijskwaliteit van de nieuw opgerichte School of Understanding.

Volgende bestuurlijk onderzoek

Naar verwachting zal bij de AWBR opnieuw een bestuurlijk onderzoek worden uitgevoerd in 2021-2022. Wanneer de inspectie ernstige risico's waarneemt bij scholen, dan kan zij ook vóór die tijd besluiten individuele scholen te onderzoeken.

Mogelijkheid om kwaliteit 'goed' te krijgen

Vanaf volgend schooljaar 2018-2019 kan het bestuur scholen aanmelden die volgens het bestuur een zodanige kwaliteit hebben dat ze in aanmerking komen voor de kwalificatie 'goed'. Met het bestuur is besproken dat een deugdelijke zelfevaluatie voor een dergelijk onderzoek van essentieel belang is.

Themaonderzoeken

Daarnaast is het mogelijk dat de inspectie het kader van het stelseltoezicht in de komende tijd scholen bezoekt voor thematische onderzoeken. Daarvoor neemt de inspectie tijdig contact op met het bestuur.

3. Resultaten verificatieonderzoek

Bij dit bestuur zijn vier scholen onderzocht ter verificatie van de onderzoeksvragen.

3.1 Basisschool Westerpark

Het bezoek aan de Westerparkschool vond plaats op 2 oktober 2017. Bij dit verificatieonderzoek hebben we de standaarden Aanbod (OP1) en Pedagogisch klimaat (SK2) geselecteerd en de standaard Zicht op ontwikkeling (OP2). Op deze school hebben we tevens één standaard van de kwaliteitszorg bekeken, namelijk Kwaliteitscultuur (KA2). In dit hoofdstuk leest u na de conclusie de oordelen op de genoemde standaarden en een korte toelichting.

Conclusie

Van de vier standaarden hebben we er twee als goed en twee als voldoende beoordeeld. De school zorgt al jaren lang voor een ondersteunend, plezierig pedagogisch klimaat en een goede omgang met elkaar. Het thema wereldburgerschap is verweven in het brede aanbod van de school. De hele schoolgemeenschap brengt de principes van het geïmplementeerde programma voor sociale competenties en democratisch burgerschap ook in de praktijk. Zicht op de ontwikkeling van de leerlingen hebben de leraren in voldoende mate, maar de analyse van de toetsgegevens heeft nog een verdiepingsslag nodig. De school onderkent dit en heeft al studiedagen gepland om het team hierin te scholen. Het team stelt zich leerbaar op en wil graag met en van elkaar leren.

De eigen
doelen voor
wereldburgerschap
maakt de
school waar

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			✓
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	



Breed aanbod waarin wereldburgerschap verweven is

Het aanbod op de Westerparkschool beoordelen we als goed. De school heeft een breed aanbod dat zich richt op de totale ontwikkeling van de leerlingen. Voor de basisvaardigheden gebruikt de school actuele methoden die voldoen aan de kerndoelen en de referentieniveaus omvatten. Met deze methoden kunnen de leraren de leerstof afstemmen op het ontwikkelingsniveau van de leerlingen. Voor leerlingen die extra leerstof nodig hebben, gebruikt de school verdiepingsmaterialen en de hoogbegaafde leerlingen krijgen één ochtend in de week les van een gespecialiseerde leraar in het Denklab. Zij krijgen les in drie domeinen: leren denken, leren leren en leren leven. Daarnaast heeft de school Engels vanaf groep 1 tot en met 8 opgenomen in het curriculum en besteden de leraren ruim aandacht aan cultuureducatie. Zo ontwikkelt de school een leerlijn muziek. Een

sterk punt van de school is dat zij, met name voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en wereldburgerschap, eigen doelen heeft gesteld die zij via haar programma voor sociale competenties en democratisch burgerschap (de Vreedzame school) ook waarmaakt. De principes van dit programma komen niet alleen in de specifieke lessen aan de orde maar zijn verweven in het hele aanbod.

Zicht op ontwikkeling voldoende

De leraren houden in voldoende mate zicht op de ontwikkeling van de leerlingen door het gebruik van toetsen en observaties. De verzamelde gegevens gebruiken zij om instructie en verwerking van de leerstof af te stemmen. Hiervoor gebruiken zij een dag- en weekplanning waarin individuele- en groepsinstructies zijn gepland. Gedurende het schooljaar is regelmatig overleg tussen de groepsleraar en de intern begeleider over de voortgang van het individuele kind en de groep.

Als er stagnatie of voorsprong geconstateerd wordt, volgt bespreking met experts of vindt nader onderzoek plaats. De ouders betreft de school hier altijd bij. Vervolgens stelt de school een individueel of een groepshandelingsplan op waarmee ze doelgericht extra begeleiding geeft die ze op gezette tijden evalueert en bijstelt. Indien de vooruitgang blijft stagneren, kan een leerling op een eigen leerlijn werken met een aangepast aanbod. In een aantal gevallen heeft de school deze beslissing lang uitgesteld, waardoor leerlingen te weinig vooruit gingen. De intern begeleiders geven aan dat zij inmiddels in voorkomende gevallen eerder in contact te treden met het samenwerkingsverband. Na evaluatie heeft de school recent ook haar zorgstructuur versterkt en in de jaarkalender zijn de diverse overleggen vooraf vastgelegd.

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				<i>se</i>



De leraren zorgen voor een veilig en respectvol pedagogisch klimaat

Wij hebben het pedagogisch klimaat als goed beoordeeld. Tijdens de lessen is een respectvol en prettig klimaat waarneembaar en uit de gevoerde gesprekken met ouders, leerlingen en leraren komt een eenduidig positief beeld naar voren. Zichtbaar is dat de leraren en de leerlingen en de leerlingen onderling respectvol met elkaar omgaan. De principes van De Vreedzame school zijn herkenbaar in het handelen van de leraren. De Westerparkschool heeft een voortrekkersrol vervuld bij de vormgeving van deze aanpak. Leerlingen zijn opgeleid tot mediator en hebben zitting in de kinderraad om mee te werken aan de Vreedzame wijk. Leerlingen met wie wij gesproken hebben, geven aan dat er weinig incidenten op

school en op het schoolplein zijn. Zij vinden dat er nauwelijks gepest wordt. Als zich iets voordoet, dan lossen ze het zelf op of de leraar onderneemt actie. De afgenomen monitor over de veiligheidsbeleving van de leerlingen bevestigt dit positieve beeld.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA2 Kwaliteitscultuur		•	



Het team werkt gezamenlijk aan verbetering van het onderwijs
De professionele cultuur op de Westerparkschool is voldoende en duidelijk in ontwikkeling. Sinds twee jaar heeft de school een gedeeltelijk nieuwe directie. Deze directiewisseling heeft verandering gebracht in de wijze van aansturing en in de verbetercultuur. De directie wil dat leraren meer bij elkaar gaan kijken en elkaar feedback leren geven.

Het team is in ontwikkeling. Zo zijn zij bezig met een training om op een effectieve manier de instructie af te stemmen op de behoeften van de leerlingen en in de les ook meerdere werkvormen te gebruiken. In de onderbouw is het team in beweging gekomen, mede omdat zij een nieuw aanbod implementeren. Zo zijn de leraren meer met elkaar gaan samenwerken om de inhoud van de thema's af te stemmen en de lessen samen voor te bereiden. Ook zijn enkele leraren bij elkaar in de les gaan kijken.

Via deelname aan werkgroepen en door de inbreng van specialisten denken leraren mee aan de verdere schoolontwikkeling. Het team wil graag met en van elkaar leren. Ook via het programma van de AWBR Academie, scholing en begeleiding door externen of van collega's vergroot het team zijn professionaliteit.

3.2 Brede School De Zeeheld

Voor het verificatieonderzoek op De Zeeheld is de standaard Aanbod (OP1) geselecteerd. Deze school hebben we bezocht op 25 september 2017 en daarbij hebben we ook de Kwaliteitscultuur en de Verantwoording en dialoog (standaarden KA2 en KA3) bekeken. In dit hoofdstuk leest u na de conclusie de oordelen op de genoemde standaarden en een korte toelichting.

Conclusie

We hebben alle drie de onderzochte standaarden als goed beoordeeld.
De Zeeheld richt zich op de brede ontwikkeling van haar leerlingen. Het aanbod sluit daar goed bij aan. Voor het thema Wereldburgerschap heeft de school ook eigen doelen geformuleerd. Dit thema is zowel in het aanbod als in de dagelijkse praktijk zichtbaar.

De
Westerparkschool
vervult een
voortrekkersrol
bij de
vormgeving
van deze
buurtaanpak

De kwaliteitscultuur is transparant en getuigt van een voortdurende professionalisering. Directie en team zijn enthousiast en tonen ambitie. De school verantwoordt zich op goede wijze over haar onderwijskwaliteit aan alle betrokkenen en stimuleert de actieve dialoog hierover.

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			<i>z</i>



Het aanbod stimuleert de brede ontwikkeling

Het aanbod op de Zeeheld is uitgesproken goed; het is breed en eigentijds, biedt voldoende differentiatie en dekt de kerndoelen op het gebied van de cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. De school gaat ervanuit dat haar leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving en bevordert de actieve deelname van de leerlingen aan de maatschappij op verschillende manieren. Een kwaliteit van de school is dat zij een aanbod rondom internationaal burgerschap met een doorgaande lijn van groep 1 tot en met 8 heeft beredeneerd en systematisch uitgewerkt. Zij betreft bij de aanbodkeuze ook haar leerlingen: uit een leerlingtevredenheidsspeiling kwam naar voren dat de leerlingen meer wilde leren over verschillende culturen en religies. De school heeft hier met een schoolbreed (vervolg)project over religies op ingehaakt. Binnen de drie domeinen 'democratie, participatie en identiteit' komen de onderdelen voor burgerschapsvorming ruimschoots aan bod.

Voorbeelden in de praktijk zijn de Kanjertraining, leerlingen als mediators, schoolbuurtprojecten, kunst&cultuur-programma. Hoewel we het aanbod als goed waarderen is er toch nog ontwikkeling mogelijk. De school doet er goed aan de samenhang tussen de diverse manieren waarop zij het (internationaal) burgerschapsaanbod vormgeeft meer te expliciteren en dit te koppelen aan de kerndoelen en de eigen doelen.

*De Zeeheld
gaat ervan uit
dat haar
leerlingen
opgroeien in
een
pluriforme
samenleving*

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>z</i>
KA3 Verantwoording en dialoog			<i>z</i>



De kwaliteitscultuur is transparant en professioneel

Aan de kwaliteitscultuur op De Zeeheld hebben wij de waardering goed gegeven. In het schoolplan heeft de school een duidelijke visie vastgelegd. Dat deze visie gedragen wordt, blijkt uit de gesprekken met leraren, ouders en leerlingen. Er is sprake van onderwijskundig leiderschap en een professionele houding van directie en team.

De directie is ambitieus en betreft het enthousiaste team in hoge mate bij de schoolontwikkeling. Hiermee is de ontwikkeling van het onderwijs (en de voortdurende verbetering van de onderwijskwaliteit) een gezamenlijke inspanning, wordt de verantwoordelijkheid gedeeld en het eigenaarschap van het gehele team versterkt.

Leraren geven aan dat hun 'onderwijskundig leider' hierbij de richting aangeeft en dit waarderen zij sterk. Ook bewaakt zij dat alle partijen in beeld komen en dat school- en jaarplan leidend blijven. De verfijning - het daadwerkelijk bepalen van de onderwijsinhoud - vindt plaats in drie werkgroepen met leraren op de volgende gebieden: onderwijsinhoud, sociale veiligheid en kunst, cultuur en vieringen. Er is een duidelijke prioritering binnen elke werkgroep aangegeven.

De Zeeheld wil 'ontdekkend en ondernemend onderwijs' bieden. Hiertoe doen leraren onderzoek in het kader van 'de zichtbaar lerende school': zij onderzoeken op basis van onderzoeksvragen met verschillende instrumenten (videodagboek, vragenlijsten, gesprekken) hoe leerlingen in de groep bijvoorbeeld de spellingsles ervaren en wat zij verstaan onder 'leren'.

Er is een heldere overlegstructuur op De Zeeheld en de school heeft collegiale consultatie en feedback hoog in het vaandel. Het wordt niet alleen verwacht van leraren onderling, ook leerlingen worden in de gelegenheid gesteld feedback te geven aan hun leraar. De vormgeving van de professionele cultuur is voortdurend onderwerp van gesprek, waarbij zaken als kennis delen en het benutten van ieders kwaliteiten aan de orde komen.

De leraren ambiëren professionele ontwikkeling en nemen nieuwe collega's daarin mee. De AWBR-academie biedt hiertoe voldoende (vrije)keuze, de verplichte scholing vindt veelal plaats op studiedagen.

Verantwoording en dialoog met betrokkenen zijn sterk

De Zeeheld legt op goede wijze verantwoording af over wat zij met haar onderwijs wil bereiken en of dat ook lukt. Daarbij probeert zij hierover constant de dialoog aan te gaan met alle betrokkenen. Volgens de school is de balans tussen betrokkenheid en invloed van ouders een uitdaging. De ouderpopulatie is de laatste jaren veranderd: de verwachtingen van ouders zijn hoog en zij hebben behoefte aan inspraak.

Ouders geven aan dat zij goed op de hoogte worden gehouden van de ontwikkeling van hun kinderen. De school geeft via het ouderportaal inzicht in de vorderingen van haar leerlingen. Twee keer per jaar bespreekt de leraar de vorderingen met de ouders; vanaf groep 4 gebeurt dit met de leerling erbij.

Over de ontwikkeling van het onderwijs verantwoordt de school zich naar de ouders middels de geëigende kanalen (MR, nieuwsbrieven,

schoolgids, jaarverslag, website). Ook is er aan het begin van elk jaar een informatieavond.

De Zeeheld ziet ouders als educatief partner en de ouders met wie wij hebben gesproken voelen dat ook zo. De school stimuleert de actieve dialoog met ouders. Zo zijn er thema-avonden voor ouders en is er een 'denktank' waarvoor ouders (op onderdelen) worden uitgenodigd om mee te denken. Dankzij de professionalisering van de MR en de ouderraad zijn deze twee organen een volwaardiger gesprekspartner voor de school.

Aan het bestuur legt de school verantwoording af door middel van het kwaliteitsinstrument van het bestuur (toetsresultaten) en de gesprekkencyclus (start-, monitor- en functioneringsgesprekken). Wel is er nog ontwikkeling mogelijk. De school zou de actieve dialoog met de leerlingen een prominentere plaats kunnen geven. Hoewel zij de leerlingen via tevredenheidspelingen vraagt naar hun mening, lijkt een leerlingenraad op De Zeeheld op zijn plaats.

3.3 Brede School De Kinkerbuurt

Het verificatieonderzoek op Brede school De Kinkerbuurt vond plaats op 2 oktober 2017. Hierbij hebben we de standaarden Aanbod (OP1) en Pedagogisch klimaat (SK2) en Zicht op ontwikkeling (OP2) onderzocht. Op De Kinkerbuurt hebben we tevens de standaard Kwaliteitszorg (KA1) bekeken. In dit hoofdstuk leest u na de conclusie de oordelen op de genoemde standaarden en een korte toelichting.

Conclusie

De Kinkerbuurt richt zich op de brede ontwikkeling van haar leerlingen. Het aanbod is dan ook breed, eigentijds en dekt de kerndoelen. Voor het thema wereldburgerschap heeft de school ook eigen doelen geformuleerd. Dit thema is zowel in het aanbod als in het pedagogisch klimaat en de dagelijkse praktijk verweven. Leraren hebben voldoende zicht op de ontwikkeling van leerlingen, maar kunnen hun doelen daarbij concreter stellen zodat ze ook beter kunnen meten of de doelen behaald zijn. De kwaliteitszorg is goed georganiseerd: de manier waarop de kwaliteitszorg is vormgegeven, is beschreven in het schoolplan.

.....

Doel van het onderwijs is een brede ontwikkeling bij leerlingen

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			<i>se</i>
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	



Het aanbod is gericht op de brede ontwikkeling

Het aanbod op De Kinkerbuurt is zonder meer goed te noemen; het

is breed en eigentijds, biedt voldoende differentiatie en dekt de kerndoelen op het gebied van de cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Daarbij ziet de school zichzelf als een 'oefenplek voor burgerschap en sociale competenties' en biedt zij haar leerlingen een uitgewerkt en samenhangend aanbod om zich te ontwikkelen tot 'wereldburgers'. Dit aanbod bestaat uit projecten en thema's van groep 3 tot en met 8 en is vastgelegd in de door de school opgesteld programma van projecten en thema's ('Wereldoriëntatielijst'), waarbij ook de koppeling met de kern- en de eigen doelen is aangegeven. Het aanbod varieert van 'geestelijke stromingen' tot 'vooroordelen' en van 'discriminatie' tot 'staatsinrichting'.

Het vak Engels wordt al enige tijd in de groepen 7 en 8 gegeven. Afgelopen jaar heeft de school dit vak ook in groep 1 tot en met 6 geïntroduceerd.

Ook op het gebied van cultuureducatie biedt de school haar leerlingen veel mogelijkheden: naast een schoolbreed muziektraject in samenwerking met het Concertgebouw is het 'Totaaltheater' al jaren een begrip op De Kinkerbuurt. Het gaat hier om een jaarlijkse voorstelling die met alle groepen samen wordt gemaakt. Onder het schoolmotto 'kennen en gekend worden' werken alle leerlingen letterlijk groepsdoorbroken samen aan deze theaterproductie.

Leraren hebben voldoende zicht op de vorderingen van leerlingen

Op De Kinkerbuurt worden de leerlingen afdoende gevolgd aan de hand van observaties, methodegebonden en methodeonafhankelijke toetsen. De intern begeleider houdt tweemaal per jaar groepsbesprekingen met de leraren waarbij zij kijken naar opvallende ontwikkelingen per groep en per leerling tussen twee (methodeonafhankelijke) toetsmomenten. De intern begeleider analyseert samen met de leraar de oorzaken van stagnatie en terugval van leerlingen. Dat de analytische vaardigheden per leraar nog sterk verschillen is een punt van aandacht voor de school. Daarnaast levert het meerwaarde op als bij de analyse de gehele schoolcarrière van de leerling wordt meegenomen in plaats van naar de laatste twee toetsmomenten te kijken. Verder kan de school nog winst behalen door de doelen per groep of per leerling (in de groepsplannen) concreet en meetbaar te beschrijven, bij voorbeeld aan de hand van vaardigheidsscores. Hiermee kan de evaluatie van de vorderingen gericht plaatsvinden. Directie en team geven aan dat zij al enige tijd bezig zijn met het stellen van doelen, maar dat dit nog om aanscherping vraagt.

Het aanbod op De Kinkerbuurt is zonder meer goed te noemen

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				2



Het schoolklimaat is warm en ondersteunend

Het pedagogisch klimaat op De Kinkerbuurt waarderen wij als goed. Er heerst een prettige en warme sfeer en leraren en leerlingen gaan respectvol met elkaar om. Het schoolklimaat is ondersteunend en stelt kinderen in staat om tot leren te komen. De leerlingen die wij hebben gesproken beamen dit. Leraren vertonen voorbeeldgedrag, hebben hoge verwachtingen van hun leerlingen en betrekken hen bij het vormgeven van een positief klimaat. De school neemt de mening van haar leerlingen serieus: er is een leerlingenraad en sommige leerlingen zitten in de wijkraad.

Er worden vragenlijsten afgenomen op het gebied van de sociaal-emotionele ontwikkeling en van de (sociale) veiligheid. Deze geven een positief beeld. Het bestuur (en de school wil dit ook) is bezig met het zoeken naar een wat uitgebreidere, meer passende vragenlijst voor het monitoren van het welbevinden en de (sociale) veiligheidsbeleving van de leerlingen.

Ouders geven aan dat zij het waarderen dat de school aan 'verticale binding' doet: dit komt vooral tot uiting in het eerdergenoemde Totaaltheater, waar de leerlingen van kleuter tot achtstegroeper samenwerken. Ouders hebben bewust gekozen voor De Kinkerbuurt omdat de school laagdrempelig is voor ouders en de sfeer veilig en vertrouwd is. Zij geven aan dat de school het motto 'kennen en gekend worden' waarmaakt.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



De kwaliteitszorg is op orde

De kwaliteitszorg op De Kinkerbuurt beoordelen wij als voldoende. De school heeft zicht op haar leerlingenpopulatie en haar onderwijskwaliteit. In het schoolplan heeft zij vanuit haar missie en visie beschreven hoe zij de zorg voor het verbeteren en bevorderen van de onderwijskwaliteit vormgeeft. Hiertoe heeft zij beleidsvoornemens beschreven die in een meerjarenplanning zijn opgenomen en die in jaarplannen worden uitgewerkt. Hoewel de koers van de school helder is, zijn de bijbehorende doelen niet altijd duidelijk beschreven; vaak gaat het hier om de beschrijving van processen en middelen. De school doet er goed aan de doelen concreet en meetbaar te formuleren, zodat het evalueren van het wel of niet bereiken ervan beter mogelijk is.

De uitvoering van de onderwijsinhoudelijke verbeteringen door het team wordt door middel van werkgroepen en de vergadercyclus gerealiseerd. Het managementteam ('kernteam') bewaakt de samenhang, de prioritering en de uitvoering van de plannen en de terugkoppeling daarover. Tweemaal per jaar evalueren directie en

team gezamenlijk de resultaten van de leerlingen op groeps- en schoolniveau en trekken daar conclusies uit. Samen met het bestuur sluiten zij het schooljaar af met een eindevaluatie op basis waarvan het nieuwe jaarplan wordt opgesteld.

Door middel van ouder- en leerlingbevestigingen betreft de school ook de mening van belanghebbenden bij het evalueren van het onderwijs. Waar nodig schakelt de school externe deskundigheid in. De bestuurlijke audit vindt nog dit schooljaar plaats. Hiervoor heeft de school de evaluatie van de kwaliteit van het didactisch handelen centraal heeft gesteld.

3.4 Joop Westerweelschool

Bij het verificatieonderzoek van 26 september 2017 op De Joop Westerweelschool kwamen de standaarden Aanbod (OP1), Pedagogisch klimaat (SK2) en Zicht op ontwikkeling (OP2) aan de orde. Op deze school hebben we tevens alle drie standaarden van de kwaliteitszorg bekeken, namelijk Kwaliteitszorg (KA1), Kwaliteitscultuur (KA2) en Verantwoording en dialoog (KA3). In dit hoofdstuk leest u na de conclusie de oordelen op de genoemde standaarden en een korte toelichting.

Conclusie

Twee standaarden hebben we als goed beoordeeld, de overige als voldoende. De kwaliteit die we op De Joop Westerweel hebben aangetroffen is het resultaat van een schoolontwikkeling die door het gehele team gedragen wordt. Werkgroepen van leraren spelen hierin een belangrijke rol. De directie bewaakt het proces en zorgt voor samenhang in beleid en planning. De kwaliteitszorgcyclus kan nog wel verbeterd worden door verklaringen te benoemen en scherpere analyses te plegen dan nu gebruikelijk is.

De Joop Westerweel verzorgt onderwijs voor een gemengde leerlingenpopulatie. Leraren zijn betrokken en hebben zicht op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Zij volgen de ontwikkelingen van de leerlingen in voldoende mate. Leraren kunnen echter hun vaardigheden om die ontwikkelingen te analyseren wel nog verder verbeteren. Het team is enthousiast en werkt planmatig aan de verbetering van het onderwijs. Leraren slagen er steeds beter in de leerlingen zelf in stelling te brengen bij hun eigen ontwikkeling en leren.

Bijzonder bij de Joop Westerweel is de uiterst actieve rol van groepen ouders om de leerlingenpopulatie een afspiegeling te laten zijn van de wijk. De school heeft de ambitie om een brede, 'alles-in-één-school' te zijn en voert met alle betrokkenen een serieuze dialoog. Daarbij is er veel aandacht voor de sociaal-emotionele en ook de maatschappelijke ontwikkeling van de leerlingen en de functie van de school in de wijk. De uitwerking van het thema Wereldburgerschap

vindt plaats met de invoering van een intensieve aanpak gericht op de sociale kwaliteit van de school. Daarnaast besteedt het team aandacht aan internationalisering en investeert intensief in het contact met de ouders.

.....

Actieve rol ouders om de leerlingenpopulatie een afspiegeling te laten zijn van de wijk

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	



De school verzorgt een breed en rijk aanbod

Het onderwijsaanbod dat de school verzorgt is sterk. Zij zet moderne methoden in voor Taal en rekenen en wiskunde die voldoen aan de kerndoelen en een gedifferentieerde aanpak ondersteunen. Daarnaast biedt zij op verschillende vak- en vormingsgebieden stimulerende lessen en leeractiviteiten aan en heeft daarbij oog voor het optimaliseren van de onderwijstijd waar dat mogelijk is. Onlangs heeft de school Engels vanaf groep 1 ingevoerd en gebruikt daarvoor een methode die het gebrek aan leraarvaardigheden op dat gebied deels compenseert. Naast creativiteit ligt er grote nadruk op burgerschap en daarvoor heeft het team voor een specifieke aanpak gekozen die gericht is op de gehele schoolgemeenschap.

Naast deze methodische aanpak is er ook veel ruimte voor projecten, vieringen, excursies en gasten in de school. Het aanbod voor hoogbegaafde leerlingen is al enige tijd ingevuld en het team werkt er nu aan om het aanbod voor meerbegaafde en/of beter presterende leerlingen te systematiseren. Daarbij geven ook ouders (experimenteel) gastlessen over bepaalde vormingsgebieden als filosofie.

Voldoende zicht op de ontwikkeling van leerlingen

Het team voert volgens afspraak de toets- en handelingsgerichtwerken-cyclus uit en daarbij brengt het ontwikkelingsbehoeften van leerlingen in kaart en signaleert het opvallende zaken. De leraren houden de vorderingen van de leerlingen bij door middel van toetsen en observaties, gericht op de cognitieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. De school zet op de populatie afgestemde woordenschattoetsen in. Schoolbreed voeren leraren met behulp van 'datamuur-bijeenkomsten' de analyse uit van de leerresultaten. De uitkomsten hiervan worden in bouw-overleggen en in één-op-één gesprekken met de intern begeleider besproken om het onderwijs beter af te stemmen op de leerlingen. Leraren hebben dus zicht op de ontwikkeling van leerlingen en werken aan verdere verbetering.

Als we de analyses en verklaringen onderzoeken die leraren geven van opvallende resultaten of van extra onderwijsbehoeften van leerlingen,

dan valt op dat die niet bij alle collega's nog op het verwachte niveau zijn: soms te algemeen of te weinig diepgaand. Dit is een aandachtspunt voor verdere coaching of scholing. Aandacht verdient ook het volgen van beter presterende of meerbegaafde leerlingen en de kwaliteit van de instructie aan hen.

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				<i>se</i>



Pedagogisch klimaat is stimulerend

In de lessen heerst een ontspannen sfeer, waarbij leraren voldoende structuur geven en leerlingen persoonlijk benaderen. Daarbij geven ze ook blijk van hoge verwachtingen en stimuleren zij de leerlingen om na te denken en om de grenzen van het eigen kunnen op te zoeken. Ouders ervaren de school als veilig en geven aan dat de contacten met de leraren laagdrempelig verlopen en dat leraren hen nauw betrekken bij de ontwikkeling van hun kinderen. Het team werkt er nu aan om steeds meer het eigenaarschap en verantwoordelijkheid aan leerlingen over hun eigen leren en ontwikkeling te geven. Belangrijk is de afspraak dat leraren in alle lessen (leer)doelen en het nut om iets te leren centraal stellen. De eigen ambities en capaciteiten van leerlingen vormen steeds meer de kern van de gesprekken die de leraren met leerlingen en met leerlingen en hun ouders houden. Leerlingen nemen geleidelijk meer eigen verantwoordelijkheid binnen de schoolgemeenschap. In het afgelopen schooljaar zijn leerlingen verkozen als mediator bij conflicten, als lid van de leerlingenraad en als lid van de leerlingwijkraad.

*Op De Joop
Westerweel
heerst een
stimulerend
klimaat*

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog			<i>se</i>



De cyclische kwaliteitszorg voldoet, maar de analyses behoeven meer diepgang

De zorg voor kwaliteit vindt cyclisch plaats. Via evaluaties en bevragingen ontdekt de school welke ontwikkelpunten er nog zijn op weg naar de invulling van de ambities uit hun visie en missie en de afspraken die binnen het bestuur zijn gemaakt over te bereiken resultaten. Ontwikkeldoelen worden in bouw- en teamoverleggen besproken en werkgroepen werken deze uit in deelplannen. Het managementteam bewaakt de samenhang en prioriteiten, de uitvoering van de afspraken en plannen en de terugkoppeling daarover. De school kan de evaluaties en analysevaardigheden van het

team nog verbeteren. In veel gevallen worden de conclusies van wat niet goed (genoeg) liep, direct gevolgd door actiepunten. Vaak ontbreken verklaringen of analyses of 'smart' verbeterdoelen. Dit houdt het risico in dat er tijd gaat zitten in verbeteractiviteiten die niet leiden tot de gewenste effecten. De Joop Westerweel heeft in 2016 het kwaliteitsbevorderingstraject Amsterdam afgerond en daarvan maakten ook audits onderdeel uit.

Samenwerking en kwaliteitscultuur inspireren het team

De professionele cultuur van het team is voldoende ontwikkeld en de communicatie vindt professioneel plaats en is transparant. Het team geeft aan dat er een veilige en open sfeer heerst, waarin ook lastige onderwerpen besproken kunnen worden en men spreekt elkaar aan op kwaliteit.

Verantwoordelijkheden zijn laag belegd met ruimte voor initiatieven van onderop en buitenaf en er wordt ook verwacht dat collega's hun verantwoordelijkheid nemen. Het managementteam verzorgt in overleg met de interne begeleiders de sturing, prioriteitsstelling en samenhang.

Steeds meer collega's ontwikkelen zich tot deskundige of coördinator. Zij zijn aanspreekbaar op onderdelen van het onderwijs, ontwikkelen en evalueren beleid, coachen collega's en bewaken de geplande uitvoering. Leraren zijn gemotiveerd om bij te dragen aan de schoolontwikkeling. Daarvoor kunnen zij gebruik maken van verschillende professionaliseringsactiviteiten van de bestuursinterne AWBR-academie. Bestuursbreed is ook een netwerk van interne begeleiders actief. Academie en netwerken worden hoog gewaardeerd door het team.

De school kan haar kwaliteit verder versterken door meer samenhang aan te brengen tussen activiteiten die ze uitvoert om de doorgaande lijnen in de school sterker te maken. Daarbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het aanbod gericht op talenten van leerlingen.

De school is sterk in verantwoording van wat zij wil en doet en voert actief een dialoog met veel betrokkenen. Naast de persoonlijke contacten met de ouders informeert en communiceert de school via website, email, nieuwsbrieven en bijeenkomsten. Via initiatiefgroepen van leraren en ouders werkt de school aan de versterking van ouderbetrokkenheid. In de gesprekken met een aantal ouders komt de open sfeer ter sprake en zij beoordelen de communicatie als sterk.

De school verantwoordt zich over haar resultaten in Vensters PO en naar het bevoegd gezag volgens de werkwijze die daarvoor is afgesproken. Daaronder vallen onder andere de zogenaamde monitorgesprekken tussen bestuur en directies.

De school is alert op maatschappelijke ontwikkelingen en brengt dit

tot uitdrukking in de prioriteiten en de plannen voor de schoolontwikkeling. Via projecten leren de leerlingen om zich dienstbaar op te stellen in de buurt. Daarnaast besteedt de school veel energie om spanningen die in de wijk soms voelbaar worden met ouders en leerlingen bespreekbaar te maken. In terugblik vindt men dat deze aanpak vruchten afgeworpen heeft.

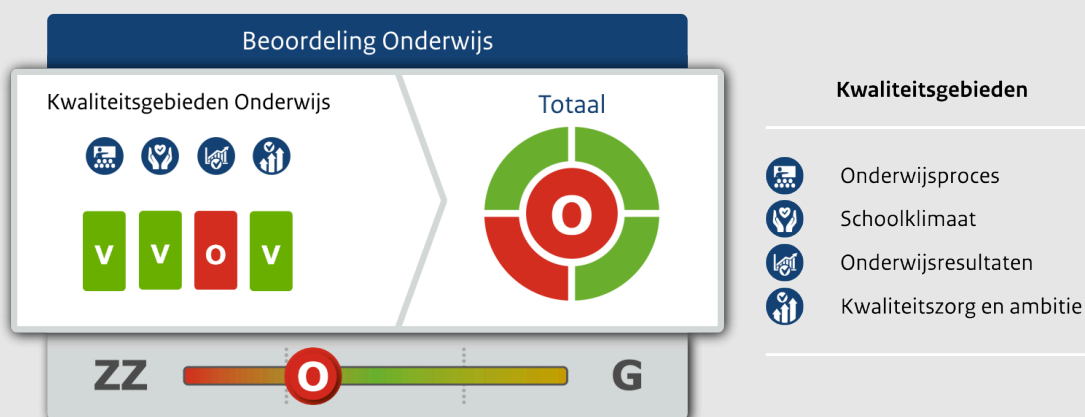
Uitgangspunten, projecten en afspraken vanuit van het bestuur, de Federatie Openbaar Onderwijs en de gemeente Amsterdam, zoals de als Alles-in-één-school worden opgenomen in het schoolbeleid.

4. Resultaten onderzoek naar risico's: Brede School De Spaarndammerhout

In dit hoofdstuk beschrijven de bevindingen en uitkomsten van het kwaliteitsonderzoek dat wij op 18 september 2017 hebben uitgevoerd op de Brede School De Spaarndammerhout.

De reden voor dit onderzoek is de volgende. Uit de jaarlijkse risicoanalyse kwam naar voren dat de eindresultaten in de afgelopen drie schooljaren mogelijk onvoldoende zijn. Naast de eindresultaten hebben we de standaarden Aanbod, Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen, Veiligheid, Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur onderzocht.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek weer.



Conclusie

De kwaliteit van het onderwijs op De Brede School De Spaarndammerhout is onvoldoende, omdat de eindresultaten de laatste drie jaren te laag zijn. Een nadere analyse van de resultaten van de tussentoetsen laat zien dat te veel leerlingen gedurende hun schooltijd te weinig leerrendement halen en achterstanden oplopen. Deze achterstanden halen ze vervolgens onvoldoende in. Dit betekent dat leerlingen niet genoeg leren bij de basisvakken rekenen en taal. Mogelijke verklaringen voor deze ontwikkeling zien wij allereerst in te weinig opbrengstgericht werken in het verleden. Hierdoor heeft de school te laat gereageerd op de dalende trend in de eindopbrengsten. Daarnaast is het team te weinig geschoold in het analyseren van de

toetsgegevens om de hulpvraag van de leerling vast te stellen. Hierdoor is de begeleiding niet altijd optimaal.

Wel heeft de school een plezierig pedagogisch klimaat, waarin de leerlingen met elkaar of zelfstandig werken volgens de principes van het Daltononderwijs. De school heeft hier ook met succes in geïnvesteerd. Verder heeft de schoolontwikkeling zich vooral gericht op eenduidig didactisch handelen, een veilige leeromgeving en professionalisering van het team.

4.1 Onderwijsproces

Onderwijsproces	V		
	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	



Modern aanbod

De Spaarndammerhout gebruikt een modern aanbod dat het werken op meerdere niveaus mogelijk maakt en waarmee de leerlingen ook goed zelfstandig kunnen werken. In de lessen heeft de school oog voor de sociale competenties van leerlingen en voor democratisch burgerschap waarvoor zij een speciale aanpak heeft geïmplementeerd.

Globaal zicht op ontwikkeling

De leraren hebben globaal zicht op de ontwikkeling van leerlingen. Bij binnenkomst op school vindt een warme overdracht met de voorschool plaats en bij zij-instromers gaat de intern begeleider na wat het niveau van de leerling is. Op basis van toetsuitslagen en observaties maken de leraren groepsplannen met drie niveaugroepen die meer of minder instructie nodig hebben. Indien een leerling zoveel achterstand heeft dat de minimumdoelen van het vak niet meer gehaald kunnen worden, zet de school de leerling op een eigen leerlijn. Deze leerlingen met speciale onderwijsbehoeften werken met een ontwikkelingsperspectief en krijgen extra (ambulante) begeleiding.

De intern begeleider heeft bij zijn aantreden - eind 2014- een verwaarloosd systeem van begeleiding aangetroffen. Veel dossiers waren niet op orde, onderzoeken niet uitgevoerd en er was sprake van een onvoldoende leerlingvolgsysteem. Het op orde brengen van het systeem van begeleiding en ondersteuning heeft tijd gekost en ondertussen zijn in de bovenbouw relatief veel leerlingen op een eigen leerlijn gaan werken. Het is de vraag of deze leerlingen zich conform

hun mogelijkheden hebben ontwikkeld. Hoogstwaarschijnlijk heeft deze werkwijze invloed gehad op de onvoldoende eindresultaten in 2015. Voor de jaren 2016 en 2017 is mogelijk sprake van een na-ijleffect, maar er is meer. In de groei van het leerrendement van de leerlingen gedurende de schooltijd is waarneembaar dat leerlingen regelmatig terugvallen of te weinig groei laten zien. De school reageert hierop door de betreffende leerlingen intensiever instructie te geven.

De toetsanalyse vraagt om meer diepgang

Wat ontbreekt is een gedegen analyse van de toetsen. Op welke onderdelen van een vakgebied valt een leerling uit en waarom? Welke leerdoelen van bijvoorbeeld rekenen en wiskunde beheerst de leerling niet of is het een automatiseringsprobleem? Deze inzichten maken de instructie doelgerichter en kunnen voorkomen dat een leerling te snel op het laagste niveau gaat werken. Het is noodzakelijk de analyse van stagnatie of terugval allereerst vakinhoudelijk te maken. Zo komt de leraar hiaten in kennis op het spoor en kan hij of zij vervolgens de leerling, desnoods via de minimumdoelen, weer op het basisoniveau brengen. Daarbij speelt, naast leerlingkenmerken of werkhouding, zeker ook de vraag of de leraren de stof wel op de juiste wijze aan deze leerlingen hebben aangeboden. Omdat de analyse te beperkt is voldoet de school niet aan artikel 8, eerste, vierde en elfde lid, WPO.

Didactisch handelen op orde

De geobserveerde lessen voldoen aan de basale eisen die aan een goede les gesteld mogen worden. Te zien is dat leraren op uniforme wijze lesgeven waarbij zij het model van gelaagde instructie hanteren. Na een korte klassikale instructie gaan leerlingen zelfstandig aan de slag en leerlingen die meer uitleg nodig hebben, krijgen verlengde instructie. De afgesproken daltonwerkwijze is hierbij herkenbaar. Leerlingen die meer uitdaging nodig hebben, krijgen verdiepingsopdrachten. De hoogbegaafde leerlingen gaan een dagdeel per week naar het Denklab, een bovenschoolse voorziening van het bestuur.

4.2 Schoolklimaat

Schoolklimaat	V			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Veiligheid: leerlingen zijn positief over de sfeer en veiligheid

Op de school werken de leraren met overtuiging aan een goed contact met de leerlingen waardoor leerlingen zich prettig en veilig voelen. Binnen dit prettige klimaat kunnen de leerlingen zich goed

ontwikkelen. De Vreedzame School is geïmplementeerd en leerlingen nemen hun rol als mediator serieus. De leerlingen met wie we gesproken hebben, geven aan dat zij zich prettig voelen op school en dat er weinig gepest wordt. Bij onregelmatigheden lossen leerlingen dat zelf of met hulp van de leraar naar tevredenheid op. De school heeft een preventief veiligheidsbeleid, een anti-pestcoördinator en vertrouwenspersoon. De jaarlijkse monitoring van de veiligheidsbeleving geeft op alle onderdelen een positief beeld.

4.3 Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O			
	O	K	V	G
OR1 Resultaten	•			



De afgelopen drie leerjaren liggen de eindresultaten op de kernvakken Nederlandse taal en rekenen en wiskunde onder de gestelde norm. Daarmee voldoet de school niet aan art. 10a WPO en de regeling leerresultaten PO.

De onvoldoende resultaten betreffen weliswaar kleine groepen leerlingen maar uit de analyse van het behaalde leerrendement van het leerlingvolgsysteem blijkt dat deze leerlingen zich niet conform de verwachtingen hebben ontwikkeld.

De school heeft een ingewikkelde context gekend, maar dat is geen verklaring voor drie jaren op rij onvoldoende resultaten. De school heeft de afgelopen jaren bij de schoolontwikkeling het opbrengstgericht werken niet als speerpunt meegenomen. Eerder is al aangegeven dat het team een inhoudelijke verdieping nodig heeft in het analyseren van de toetsgegevens. Het is positief dat de school deze scholing al op korte termijn gaat aanbieden aan het team.

De gegevens van het leerlingvolgsysteem van rekenen en wiskunde en begrijpend lezen liggen op groepsniveau in de huidige groep 8 en 7 op de norm. Dat biedt perspectief op voldoende eindresultaten, maar het is nodig om deze fragiele basis inhoudelijk te versterken door op individueel niveau gericht te werken aan de niet beheerste leerdoelen van de vakgebieden.

4.4 Kwaliteitszorg en ambitie

Kwaliteitszorg en ambitie	V		
	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	



De kwaliteitszorg stuurt de schoolontwikkeling

De school heeft een kwaliteitszorgsysteem dat de relevante onderdelen van het onderwijsleerproces monitort en zorgt voor voldoende informatie over de kwaliteit van het onderwijs.

Na een roerige periode, waarin de schoolontwikkeling nagenoeg stil lag, heeft het nieuwe managementteam (MT) eind 2014 het onderwijs geëvalueerd en verbeterplannen opgesteld. Belangrijke verbeterpunten betroffen vernieuwing van het aanbod, implementatie van de Vreedzame School, herijking van het systeem van begeleiding en scholing om een gecertificeerde daltonschool te worden. Via klassenbezoeken en vernieuwing van de afspraken zorgt het MT voor borging van het didactisch handelen, maar op de dalende trend in de eindresultaten heeft de school te laat gereageerd. Het MT heeft inmiddels een uitgebreide analyse van de eindopbrengsten gemaakt en onderkent de noodzaak om meer opbrengstgericht te werken. Daarom gaat zij het team scholen in analysevaardigheden en het gebruik van 'dashboards' om dieper in te kunnen zoomen op de gegevens van het leerlingvolgsysteem.

Kwaliteitsbewustzijn is aanwezig en delen van kennis is belangrijk

De afgelopen jaren heeft het team gezamenlijk scholing gevolgd om de afstemming in het didactisch handelen en het schoolklimaat te versterken. Verder krijgen de leraren van het MT ruimte om zich verder te ontwikkelen of te specialiseren. Bewust kiest het team ervoor om de nieuwe kennis met elkaar te delen om samen de kwaliteit te verbeteren. De leraren geven aan dat zij nu meer één team zijn en zich eigenaar voelen van het werken volgens Dalton. Leraren bespreken verbeteringen in werkgroepen en indien mogelijk betreft de school ook ouders bij het verbeterproces. Zo hebben ouders goed bijgedragen aan de vormgeving en inrichting van de nieuwe bibliotheek.

5 . Reactie van het bestuur

Reactie bestuur AWBR

In de maanden september en oktober 2017 vond bij AWBR het vierjaarlijkse Onderzoek bestuur en scholen plaats door de Inspectie van het Onderwijs. In dit rapport worden aanpak en resultaten helder beschreven. Het bestuur van AWBR heeft het onderzoek als intensief en waardevol ervaren.

Wat viel op?

Voor de inspecteurs waren wij na een pilotperiode het eerste bestuur dat onder het nieuwe toezichtskader werd onderzocht. Dat betekende dat de inspecteurs, zeker in de beginfase van het onderzoek, op sommige aspecten nog wat zoekend waren naar consensus en interpretaties. Dat gold overigens niet voor hun uitgangspunten en onderzoeksopzet. Die waren glashelder. Ook voor de deelnemers aan bestuurszijde was het in het begin zoeken. Voor ons was de opzet nieuw. De manier waarop we bij het onderzoek betrokken werden, maakte het ook wel snel vertrouwd.

Het onderzoek kenmerkte zich door een open en respectvolle communicatie. Alles was bespreekbaar en van onze kant hebben we gepoogd alles zo zichtbaar mogelijk te maken.

We zijn tevreden over de waardering die aan tal van aspecten is gegeven. Het was prettig te lezen dat de effecten van de gekozen bestuursstijl zichtbaar zijn. De omschrijving van die stijl: 'vrijheid in verantwoordelijkheid binnen heldere kaders' spreekt ons aan en is herkenbaar.

Ook bij de vier scholen die onderdeel uitmaakten van het verificatieonderzoek overheerst tevredenheid. Zij hebben het gevoel dat ze gezien zijn en met open vizier tegemoet getreden zijn. De nabesprekingen zijn op alle scholen als waardevol ervaren. De positief kritische insteek van de inspecteurs heeft daar zeker toe bijgedragen.

De resultaten naar aanleiding van het onderzoek naar risico's op Brede School De Spaarndammerhout hebben we uitgebreid kunnen bespreken. Dat we die ruimte hebben gekregen waarderen we zeer. Met de Inspectie hebben we er het volste vertrouwen in dat de school bij het herstelonderzoek weer 'voldoende' zal scoren.

In het rapport zijn ook enkele ontwikkelpunten genoemd.

1. Scholen vragen leerdoelen verder te concretiseren en explicieter normen voor de beoogde prestaties te benoemen. Dit proces is reeds in gang gezet. In de monitorgesprekken die in het voorjaar staan gepland is dit een belangrijk onderwerp. Ook zijn de digitale mogelijkheden om een en ander inzichtelijk vast te leggen tegen die tijd sterk verbeterd.
2. Er zijn kwaliteitsverschillen vastgesteld in de opdrachtbrieven aan en de rapportages van schooldirecteuren. Verschillen in

professionaliteit en kwaliteit kwamen naar voren. Ook hieraan zal serieus aandacht geschonken worden.

3. De analysevaardigheid van IB en leerkracht. Samen met de AWBR Academie is een professioneel aanbod ontwikkeld voor leerkrachten waardoor de analysevaardigheid sterk verbeterd kan worden. Ook de schoolbrede inzet van 'Leren zichtbaar maken' op nogal wat scholen van AWBR levert hiertoe een bijdrage.

Al met al kijken we terug op een leerzame en prettige inspectieperiode. We leunen niet tevreden achterover, maar gaan met hernieuwde energie aan de slag om het voor kinderen in Amsterdam dag na dag een stapje beter te maken.

Inspectie van het Onderwijs
Postbus 2730, 3500 GS Utrecht
T-algemeen 088 6696000
T-loket (voor vragen) 088 6696060

