



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Openbaar Onderwijs Noord (Innoord)

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 11 oktober 2018

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 Stichting Openbaar Onderwijs Noord, hierna Innoord genoemd. 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 bestuur heeft goed in beeld wat de kwaliteit van het onderwijs is op de scholen. Het bestuur kiest duidelijk voor wat het belangrijk vindt om als eerste aan te werken, namelijk dat leraren goed lesgeven en dat leerlingen resultaten halen die bij hen passen. Het bestuur stimuleert scholen kritisch naar hun resultaten te kijken en te onderzoeken hoe ze die kunnen verbeteren als deze tegenvallen. Als het nodig is, neemt het bestuur maatregelen om ervoor te zorgen dat scholen hun onderwijs verbeteren.

Het bestuur heeft ervoor gezorgd dat scholen van en met elkaar willen leren. Het organiseert hiervoor cursussen en inspiratiemiddagen. Ook moedigt het bestuur directeuren en leraren aan kennis met elkaar te delen. De medewerkers met wie we hebben gesproken, zijn blij met de aanpak van het bestuur en voelen zich gesteund en uitgedaagd.

Wat kan beter?

Het bestuur wil graag meer werk maken van de samenwerking met ouders. Daarin denkt het nog mooie stappen te kunnen zetten. Ook wil het bestuur graag dat alle scholen regelmatig onderzoeken of ze tevreden zijn over hun eigen kwaliteit. Het bestuur helpt scholen hoe ze dat zo betrouwbaar mogelijk kunnen doen.

Wat moet beter?

Het bestuur moet ervoor zorgen dat op drie scholen de kwaliteit van het onderwijs verbetert. Op twee scholen zijn de eindresultaten onvoldoende, want lager dan je mag verwachten van hun leerlingen. Ook in het onderwijs van die scholen zitten belangrijke

Bestuur: Stichting Openbaar Onderwijs Noord (Innoord)

Bestuursnummer: 42553

Aantal scholen onder bestuur: 18

Totaal aantal leerlingen: 4162
(peildatum 1 oktober 2017)

Onderzochte scholen:

IJplein (20SH)
De Weidevogel (20XY)
Sbo Universum (20YX)
Het Vogelnest (20ZT-1)
Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers (20ZT-2)
De Vier Windstreken ((20ZE)
IJdoornschool (21AH)
De Krijtmolen (21AI)
NoordRijk (28DD)

Onderzoekperiode:
april - juli 2018

verbeterpunten, onder andere in het leerstofaanbod, de zicht die leraren hebben op de ontwikkeling van de leerlingen en/of de manier waarop de school aan de eigen kwaliteit werkt. Op een school speciaal voor leerlingen die nieuw zijn in Nederland is het afgelopen jaar veel verbeterd. Wel moeten leraren daar vooral de administratie rond de leerlingenzorg nog beter uitwerken.

Het bestuur weet goed wat de verbeterpunten zijn voor deze scholen. Het heeft al verschillende maatregelen genomen. We vertrouwen erop dat het bestuur dit verder goed oppakt.

Vervolg

Op de punten die beter moeten, maken wij afspraken met het bestuur. Bij de scholen die onvoldoende kwaliteit laten zien, komen we over een jaar terug om te onderzoeken of het onderwijs dan van voldoende kwaliteit is of - bij één school - in ieder geval niet meer zeer zwak is. In principe voeren wij over vier jaar opnieuw onderzoek uit naar de kwaliteitszorg van Innoord.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	10
3.	Resultaten verificatieonderzoek	21
	3.1. Basisschool IJplein	21
	3.2. Basisschool De Weidevogel	24
	3.3. Basisschool De Vier Windstreken	27
	3.4. Basisschool De Krijtmolen	30
	3.5. Universum	33
4.	Resultaten onderzoek naar risico's: basisschool Het Vogelnest	36
5.	Resultaten onderzoek naar risico's: Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers	44
6.	Resultaten onderzoek naar risico's: IJdoornschoon	50
7.	Resultaten herstelonderzoek Openbare basisschool NoordRijk	58
8.	Reactie van het bestuur	62

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in de maanden april tot en met juli 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Stichting Openbaar Onderwijs Noord, hierna Innoord genoemd. 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 het 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. Communiceert 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*. Op het niveau van de scholen hebben we een aantal standaarden onderzocht, passend bij het bestuursbeleid. De selectie van deze standaarden vindt u hieronder en in hoofdstuk 3 van dit rapport.

Tabel overzicht standaarden bestuur

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

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 het vierjaarlijks onderzoek op schoolniveau verschillende typen onderzoek:

Verificatieonderzoek

Het verificatieonderzoek is 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.

Innoord heeft de afgelopen jaren vooral gestuurd op basiskwaliteit: de kwaliteit van het didactisch handelen, de basisondersteuning en het handelingsgericht werken op de scholen. Daarom hebben we de standaarden *Zicht op ontwikkeling (OP2)* en *Didactisch handelen (OP3)* geselecteerd voor de verificatieonderzoeken op de volgende drie scholen: IJplein, Sbo Universum en De Krijtmolen. Twee andere scholen, te weten De Weidevogel en De Vier Windstreken, zijn volgens het bestuur 'op weg naar goed'. Zij profileren zich met name op een aanbod dat is afgestemd op hun specifieke leerlingenpopulatie. Voor de verificatieonderzoeken op die twee scholen hebben we daarom de standaarden *Aanbod (OP1)* en *Zicht op ontwikkeling (OP2)* geselecteerd.

Daarnaast heeft het bestuur sterk ingezet op de inrichting van de kwaliteitszorg op bestuurs- en schoolniveau en op de ontwikkeling van het onderwijskundig leiderschap en een professionele cultuur op de scholen. Bij alle verificatieonderzoeken nemen we daarom een selectie van de standaarden *Kwaliteitszorg (KA1)*, *Kwaliteitscultuur (KA2)* en *Verantwoording en dialoog (KA3)* mee.

Onderzoek naar aanleiding van risico's

We voeren een kwaliteitsonderzoek uit bij scholen en besturen waar het vermoeden bestaat dat zij onvoldoende kwaliteit bieden. Dat betreft bij Innoord de volgende drie scholen: Het Vogelnest, Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers en de IJdoornschool.

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. Innoord heeft daar bij dit onderzoek niet voor gekozen.

Herstelonderzoek

Wanneer er sprake is van eerder afgesproken vervolgtoezicht zullen we het herstelonderzoek waar mogelijk tegelijkertijd uitvoeren. Bij dit onderzoek betreft dit Openbare basisschool NoordRijk.

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij de scholen van Innoord is ingericht. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen. Ook is aangegeven welk

type onderzoek is ingezet.

School	Verificatie					Risico			Herstel
	1	2	3	4	5	6	7	8	10
Onderwijsproces									
OP1 Aanbod	-	•	-	•	-	•	•	•	-
OP2 Zicht op ontwikkeling	•	•	-	•	•	•	-	•	•
OP2 (sbo/nieuwkomers) Zicht op ontwikkeling en begeleiding	-	•	•	•	•	-	•	-	-
OP3 Didactisch handelen	•	-	•	-	•	•	•	•	•
OP4 (Extra) ondersteuning	-	-	-	-	-	•	•	-	-
Schoolklimaat									
SK1 Veiligheid	-	-	-	-	-	•	•	•	•
Onderwijsresultaten									
OR1 Resultaten	-	-	-	-	-	•	-	•	•
Kwaliteitszorg en ambitie									
KA1 Kwaliteitszorg	•	-	•	•	•	•	•	•	-
KA2 Kwaliteitscultuur	•	•	•	•	-	•	•	•	-
KA3 Verantwoording en dialoog	-	•	-	-	•	-	-	-	•

Scholen:

1. IJplein (20SH)
2. De Weidevogel (20XY)
3. Sbo Universum (20YX)
4. De Vier Windstreken ((20ZE)
5. De Krijtmolen (21AI)
6. Het Vogelnest (20ZT-1)
7. Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers (20ZT-2)
8. IJdoornschool (21AH)
9. NoordRijk (28DD)

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met directies, leraren, intern begeleiders, leerlingen en ouders en verschillende lessen bezocht. Daarnaast hebben we met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht en van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad gesproken.

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 dit hoofdstuk. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken. In de hoofdstukken 4, 5 en 6 vindt u de resultaten van de kwaliteitsonderzoeken naar aanleiding van risico's. In hoofdstuk 7 is het resultaat van het herstelonderzoek beschreven. In hoofdstuk 8 ten slotte 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*.

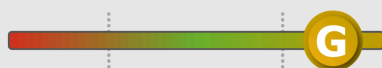
In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat het oordeel is op het kwaliteitsgebied *Financieel beheer* op bestuursniveau. Dit schooljaar spreken wij in het funderend onderwijs nog geen eindoordeel uit op het kwaliteitsgebied *Kwaliteitszorg en ambitie* bij een bestuur, vandaar dat hier een oordeel ontbreekt.

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.



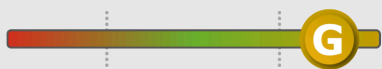
Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

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?

De centrale vraag in dit vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen kunnen we voor Innoord bevestigend beantwoorden. We spreken op de standaarden *Kwaliteitszorg* en *Kwaliteitscultuur* de waardering goed uit. De standaard *Verantwoording en dialoog* is van voldoende kwaliteit. Ook het *Financieel beheer* is voldoende.

Het bestuur heeft goed zicht op de kwaliteit van de scholen en de sturing op basiskwaliteit werkt duidelijk door in de onderwijspraktijk op de scholen. Ook is goed zichtbaar dat het bestuur inzet op een professionele cultuur en sterk onderwijskundig leiderschap. Het bestuur verantwoordt zich daarnaast in voldoende mate naar belanghebbenden. Ten slotte is Innoord een financieel gezonde organisatie.

In paragraaf 2.1 gaan we in op de drie deelvragen in het onderzoek die betrekking hebben op het kwaliteitsgebied *Kwaliteitszorg en ambitie*. In paragraaf 2.2 geven we antwoord op de vierde deelvraag met betrekking tot het *Financieel beheer*. In paragraaf 2.3 vindt u een overzicht van het vervolg van het toezicht.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied *Kwaliteitszorg en ambitie*. We geven alleen een oordeel of waardering op de drie standaarden afzonderlijk.

In de onderstaande tabel geven wij het oordeel en de waarderingsweer van het onderzoek bij Innoord. Aan de hand van dit oordeel en deze waarderingsweer geven we vervolgens een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied. Daarbij betrekken we zowel de bevindingen van het onderzoek op bestuursniveau als van de verschillende onderzoeken op de scholen.

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



Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij op verbetering van deze kwaliteit (KA1)?

We beantwoorden deze vragen positief en waarderen de standaard

**Het bestuur
realiseert in
hoge mate de
eigen
ambities**

Kwaliteitszorg als goed. Het bestuur realiseert in hoge mate de eigen ambities die het heeft vastgelegd in het strategisch beleid. Ook heeft het bestuur goed in beeld wat de kwaliteit van de scholen is.

Diverse maatregelen om de kwaliteit in beeld te brengen

Het bestuur heeft er op verschillende manieren voor gezorgd dat het zicht kreeg op de kwaliteit van het onderwijs op zijn scholen. Dit was een belangrijk proces, aangezien het bestuur van Innoord in het najaar van 2015 volledig is vernieuwd, na een periode van stevige bestuurlijke perikelen met als gevolg daarvan onvoldoende aansturing vanuit het toenmalige bestuur. De huidige bestuurder en onderwijskundig beleidsmedewerker hebben allereerst bezoeken gebracht aan de scholen, om directies en teams te leren kennen en te weten wat er speelt op de scholen. Ook de leden van de Raad van Toezicht hebben scholen bezocht. De bestuurder heeft vervolgens in een kort tijdsbestek een analyse opgesteld van de stand van zaken binnen het bestuur en op de scholen. Inmiddels bezoekt het bestuur alle scholen tweemaal per jaar. Na het eerste bezoek in het najaar vraagt het bestuur de scholen zo nodig hun jaarplan aan te scherpen of een specifiek plan van aanpak op te stellen. In het voorjaarsbezoek is de evaluatie van het jaarplan een belangrijk onderwerp van gesprek. In het tweede bezoek dit schooljaar bezoekt het bestuur bovendien een tweetal lessen op elke school, wat voor scholen een manier is om voorbeelden uit hun onderwijspraktijk aan het bestuur te presenteren.

Een van de eerste maatregelen van het bestuur is dat het ervoor heeft gezorgd dat alle scholen hun cognitieve resultaten helder in beeld hebben gebracht en inmiddels goed op de hoogte zijn van de wijze waarop deze door de onderwijsinspectie beoordeeld worden. Een vervolgstap was dat scholen hun resultaten onder de loep namen en naar verklaringen leerden zoeken voor tegenvallende of juist goede resultaten. Ook heeft het bestuur de scholen uitgedaagd schoolspecifieke resultaatdoelen te formuleren, passend bij hun leerlingpopulatie. Deze omgang met resultaten was nog geen gemeengoed. Het bestuur heeft onder andere via scholing en gezamenlijke werksessies voor elkaar gekregen dat de scholen hier belangrijke stappen in hebben gezet. Het resultaat hiervan was zichtbaar bij de verschillende onderzoeken die we op de scholen hebben uitgevoerd. Op bijna alle scholen hebben we geconstateerd dat de kwaliteitszorg op orde was.

Voor een aantal scholen, met name waar het bestuur risico's zag in de onderwijskwaliteit, heeft het een extern bureau onderzoek laten uitvoeren om de onderwijskwaliteit over de volle breedte in kaart te brengen. Daarnaast participeert het bestuur in een bovenbestuurlijk project waarbij stedelijke auditoren zijn opgeleid, die scholen op specifieke thema's onderzoeken. Op punten waar verbetering nodig is, vraagt het bestuur van de betreffende scholen een plan van aanpak.

Het bestuur heeft het Expertisecentrum, dat bovenscholens een belangrijke rol speelt bij de invulling van de extra ondersteuning, ingezet om scholen te helpen de kwaliteit van de basisondersteuning in kaart te brengen. Hierin heeft inmiddels een tweede ronde plaatsgevonden, waarbij zichtbaar was dat scholen zich er veel meer van bewust zijn waar de basisondersteuning minimaal aan moet voldoen. Ook heeft het Expertisecentrum de competenties van alle intern begeleiders tegen het licht gehouden. Waar nodig worden intern begeleiders gecoacht en/of opgeleid.

Het bestuur heeft nu nog als belangrijke ambitie dat scholen meer werk maken van eigen zelfevaluaties. Het heeft scholen in het begin veel ruimte gegeven om naar eigen inzicht uit te werken hoe zij dit zouden willen invullen. Omdat vanuit de schooldirecties echter behoefte was aan meer houvast, werkt het bestuur aan de ontwikkeling van een basiskwaliteitskader, waarbinnen scholen hun systematiek voor zelfevaluatie kunnen uitwerken. Het is de bedoeling dat de stedelijke auditoren de scholen gaan ondersteunen bij het opstellen van zelfevaluaties.

Eerste focus was: de basis op orde

Als vervolg op de analyse in de eerste paar maanden na het aantreden, heeft het bestuur een actieplan opgesteld met als focus dat de basis op orde moest worden gebracht en er een cultuurverandering nodig was. Het bestuursbeleid is de afgelopen tweeënehalf jaar dan ook gericht geweest op het realiseren van basiskwaliteit in het onderwijs en een professionele cultuur op alle scholen.

Een belangrijke maatregel was dat het bestuur alle scholen de opdracht heeft gegeven concrete jaarplannen op te stellen. Om de jaarplannen zo smart mogelijk te krijgen, heeft het bestuur gezamenlijke sessies georganiseerd, waarin via collegiale feedback gewerkt werd aan het aanscherpen van de jaarplannen.

Op scholen waar de basiskwaliteit in het geding was, heeft het bestuur gerichte interventies ingezet. Waar de basiskwaliteit al op orde was, heeft het bestuur gestimuleerd tot verdere kwaliteitsverbetering, door bijvoorbeeld profilering op een aanbod passend bij de specifieke aard van de leerlingenpopulatie. In zijn aanpak heeft het bestuur een goede balans weten te vinden tussen aansturen en eisen stellen aan de ene kant en ruimte geven voor het opstellen van schoolspecifieke ambities aan de andere kant.

Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer (KA2)?

Ook deze vraag beantwoorden we positief en ook hier waarderen we de bijbehorende standaard als goed. De inzet van het bestuur op een professionele cultuur en sterk onderwijskundig leiderschap komt goed

tot uiting in de scholen. Ook in het eigen handelen heeft het bestuur professionaliteit en voortdurende ontwikkeling hoog in het vaandel staan. Hieronder volgt een onderbouwing van de waardering 'goed'.

Inzet op professionele cultuur

Naast het op orde brengen van de basiskwaliteit was het creëren van een professionele cultuur een belangrijke focus in de afgelopen tweeënehalf jaar. Om hieraan te kunnen werken, heeft het bestuur er allereerst voor gezorgd dat er weer een sfeer van vertrouwen tussen bestuur en scholen ontstond. Het bestuur is hier goed in geslaagd. Zo gaven zowel schooldirecteuren als leraren tijdens de onderzoeken op de scholen aan dat ze het bestuur ervaren als laagdrempelig, ondersteunend en stimulerend. Het bestuursbeleid kan op breed draagvlak rekenen. In het najaar van 2016 heeft het bestuur met alle directeuren een nieuwe missie en visie vastgesteld. Om de nieuwe koers te markeren is toen gekozen voor de nieuwe naam Innoord. Met een inspirerende startdag voor alle medewerkers zijn aan het eind van dat schooljaar deze nieuwe naam en de missie en visie gelanceerd. Dit heeft volgens de gesprekspartners bijgedragen aan een sterk gevoel van samenlijkheden. Daarnaast worden sociale media ingezet om elkaar te inspireren en een sfeer van positiviteit en ontwikkelingsgerichtheid uit te stralen.

Het bestuur werkt conform de Code voor Goed Bestuur. Verder volgt de bestuurder op belangrijke thema's scholing, bijvoorbeeld op het gebied van financiën en governance. Om breed feedback te krijgen op haar functioneren heeft zij bovendien een vragenlijst voor 360-gradenfeedback uitgezet onder de schooldirecties. Ook de leden van de Raad van Toezicht volgen met enige regelmaat cursussen om hun professionaliteit op peil te houden.

Scholing en kennisdeling vormen richting de scholen belangrijke pijlers binnen de kwaliteitscultuur. De eerder genoemde scholingen en werkbijeenkomsten rond analyse van resultaten en het opstellen van jaar- en verbeterplannen hebben bijgedragen aan een opbrengstgerichte cultuur, waarin nauwelijks meer sprake is van externe attributie bij tegenvallende resultaten. Op het niveau van de directies heeft het bestuur ingezet op onderwijskundig leiderschap. Directeuren hebben een opleidingstraject gevolgd en enkelen van hen worden gecoacht. Verder organiseert De Voorsprong, een interne opleidingsacademie, studiedagen, workshops en inspiratiemiddagen, waar de gesprekspartners bij de schoolbezoeken enthousiast over spraken. Voor beginnende leraren en intern begeleiders biedt deze academie begeleidings- en intervisietrajecten. Daarnaast zijn er bovenschoolse werkgroepen actief, die zich bezig houden met bijvoorbeeld kwaliteitsbeleid, educatief partnerschap en ICT en leernetwerken op het gebied van gedrag, rekenen, taal en meer- en hoogbegaafdheid.

Ook het eerder genoemde Expertisecentrum speelt een belangrijke rol bij het uitwerken van nieuwe ontwikkelingen. Zo trekt dit centrum een pilot meer- en hoogbegaafdheid en worden nieuwe manieren uitgeprobeerd om de extra ondersteuning in te vullen, zoals impulsklassen rond gedragsproblematiek, waarin leerlingen én ouders participeren.

Ten slotte zorgt de zogenoemde Digitale Gesprekkencyclus (DDGC) ervoor dat ontwikkeling en professionalisering structureel onderdeel uitmaken van de functionerings- en beoordelingscyclus op de scholen. De gesprekspartners gaven bij de onderzoeken vrijwel unaniem aan dat de DDGC duidelijkheid en houvast biedt bij het werken aan de professionele ontwikkeling.

Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen (KA3)?

Ook deze derde deelvraag beantwoorden we positief. We beoordelen de standaard *Verantwoording en dialoog* als voldoende. Voor de komende periode heeft het bestuur met name de ambitie om de dialoog met ouders verder vorm te geven. Educatief partnerschap is dan ook een van de beleidsthema's die nog op stapel staan om nader invulling te geven.

Uitbouwen educatief partnerschap als belangrijke ambitie

Het eerste jaarverslag dat dit nieuwe bestuur heeft opgesteld betrof voor een groot deel de periode waarin het zelf nog niet in werking was. Dat verslag was dan ook weliswaar dekkend qua inhoud, maar de diepgang was beperkt. Het tweede jaarverslag, over 2016, was al meer inhoudelijk. Ook heeft het bestuur daarvan een publieksversie opgesteld, maar daar nog niet heel actief op ingezet. Het bestuur laat weten dat het jaarverslag over 2017 zowel meer inhoudelijk als toegankelijker zal zijn vormgegeven. Via sociale media delen bestuur en scholen daarnaast nu al regelmatig inspirerende activiteiten met de buitenwereld.

Het bestuur heeft ervoor gezorgd dat alle scholen in ieder geval de basisinformatie in Vensters PO hebben gezet. Op het niveau van de scholen voldoet de verantwoording via Vensters, de schoolgids en/of een jaarverslag weliswaar aan de basiskwaliteit, maar de diepgang is bij veel scholen nog beperkt. Zo wordt bijvoorbeeld nog maar zelden een toelichting gegeven bij behaalde resultaten die voor ouders werkelijk informatief is.

Het bestuur betreft De Raad van Toezicht (RvT) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) op adequate wijze bij de besluitvorming. Beide raden geven aan dat zij actief meedenken met het bestuursbeleid en zich serieus genomen voelen als sparringpartner en klankbord. De GMR speelt daarbij een belangrijke rol voor het peilen en creëren van draagvlak voor het

bestuursbeleid. De GMR is wel zoekende naar manieren om de verantwoordelijkheden binnen de (grote) raad meer te spreiden. De forse omvang van de GMR vormt bovendien een uitdaging voor het realiseren van een actieve dialoog tijdens vergaderingen. Ook de bestuurder vindt dit een punt van aandacht. De GMR denkt in dit verband na over spreiding van het woordvoerderschap binnen de raad. Het overleg tussen RvT en GMR verloopt volgens beide partijen naar tevredenheid. Verder ontvangen alle schoolmedezeggenschapsraden altijd alle stukken. De GMR denkt na over manieren om nog actiever contact te onderhouden met de afzonderlijke medezeggenschapsraden.

De RvT laat zich actief zien richting de scholen. Zo bezoeken leden van de raad eigenstandig scholen, om feeling te houden met de praktijk, en gaan zij naar bijeenkomsten zoals de inspiratiemiddagen, borrels van de GMR of de opening van een schoolgebouw.

Ten slotte zoekt het bestuur ook actief samenwerking met andere schoolbesturen binnen Amsterdam. Het project rond stedelijke auditoren is daar een voorbeeld van.

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 kwaliteitsgebied *Financieel beheer* is dan ook beoordeeld als voldoende.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
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	3,89	2,78	3,28	2,82	2,79	2,84
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,74	0,74	0,78	0,76	0,76	0,76
Weerstandvermogen	< 5%	36,4%	32,9%	32,0%	33,1%	33,6%	33,7%
Huisvestingsratio	> 10%	7,7%	7,8%	8,5%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-4,5%	-3,4%	2,1%	-0,1%	-0,1%	-0,1%

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.

Uit voorlopige cijfers voor 2017 blijkt een positieve rentabiliteit van 2,5% en een liquiditeit van 2,87. Volgens de meerjarenbegroting 2018 tot en met 2020 verwacht het bestuur negatieve exploitatieresultaten van in totaal € 1,1 miljoen in verband met extra investeringen ten behoeve van het versterken van de onderwijskwaliteit, personeel en huisvesting. De liquiditeit en het weerstandsvermogen zullen daardoor iets afnemen maar vertonen samen met de solvabiliteit nog een onverminderd gunstig 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 Innoord kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

Verantwoording van de middelen voor passend onderwijs

Innoord ontvangt jaarlijks financiële middelen van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs (2016: € 1,2 miljoen). In het bestuursverslag is wel een toelichting over passend onderwijs en de financiering daarvan opgenomen, maar een duidelijke verantwoording waaraan de middelen voor passend onderwijs zijn besteed en wat de effecten daarvan zijn, ontbreekt. Daar het bestuursverslag het belangrijkste verantwoordingsdocument van het bestuur is richting de stakeholders en gezien het belang van passend onderwijs, verwachten wij dat het bestuur hier in volgende bestuursverslagen voldoende aandacht aan zal besteden.

Toezicht op doelmatige aanwending van rijksmiddelen

Volgens artikel 17c van de Wpo is het de wettelijke taak van het

bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die het bevoegd gezag moet beleggen bij de intern toezichthouder (ook wel de Raad van Toezicht) zijn onder meer dat deze moet (kunnen) toezien op de financiële doelmatigheid. De intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag. Deze verantwoording hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2016. Wij verzoeken de intern toezichthouder aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding en de verantwoording van zijn toezicht daarop in de bestuursverslagen vanaf 2017. Omdat dit aspect van het interne toezicht op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling is, vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een expliciete herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de financiële rechtmatigheid voor Innoord als voldoende beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht 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 Innoord 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		
Basisschool Het Vogelnest (20ZT-1) <i>Aanbod (OP1)</i> Het leerstofaanbod is onvoldoende afgestemd op de talige onderwijsbehoeften van de leerlingen (WPO art. 8, lid 1 en 11)	Het bestuur zorgt ervoor dat de school het leerstofaanbod gericht afstemt op de talige onderwijsbehoeften van de leerlingen.	In juni/juli 2019 voeren wij herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.
Basisschool Het Vogelnest (20ZT-1) <i>(Extra) ondersteuning (OP4)</i> De school voert de extra ondersteuning aan leerlingen die dit nodig hebben, onvoldoende sluitend uit (WPO art. 8, lid 1, 4, 8 en 11)	Het bestuur zorgt ervoor dat de school de werkwijze rond de extra ondersteuning voor leerlingen die dit nodig hebben, sluitend maakt.	In juni/juli 2019 voeren wij herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.
Basisschool Het Vogelnest (20ZT-1) <i>Resultaten (OR1)</i> De eindresultaten zijn onvoldoende (WPO art. 10a)	Het bestuur zorgt ervoor dat de school voldoende eindresultaten realiseert.	In juni/juli 2019 voeren wij herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
<p>Basisschool Het Vogelnest (20ZT-1)</p> <p><i>Kwaliteitszorg (KA1)</i> De school werkt onvoldoende gericht aan de verbetering van de onderwijskwaliteit en de eindresultaten (WPO art. 12, lid 4)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de school planmatig werkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit en de eindresultaten.</p>	<p>In juni/juli 2019 voeren wij herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>
<p>Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers (20ZT-2)</p> <p><i>Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2 Nieuwkomers)</i> De cyclus rond het werken met individuele onderwijsplannen (intake, doelen stellen, leerstofaanbod plannen, signaleren, zo nodig (extra) ondersteuning bieden en evalueren) voldoet aan de basiskwaliteitseisen, maar is administratief nog onvoldoende sluitend (WPO art. 8., lid 1 en 11)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de school de cyclus rond het werken met individuele onderwijsplannen ook administratief sluitend maakt, om de werkwijze te borgen.</p>	<p>In juni/juli 2019 voeren wij een beknopt herstelonderzoek (maximaal één dagdeel) uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>
<p>Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers (20ZT-2)</p> <p><i>Kwaliteitszorg (KA1)</i> De wijze waarop de school werkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit voldoet aan de basiskwaliteitseisen, maar de evaluatie van de resultaten op schoolniveau is nog van onvoldoende kwaliteit (WPO art. 12)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de school de resultaten op schoolniveau gestructureerd evalueert.</p>	<p>In juni/juli 2019 voeren wij een beknopt herstelonderzoek (maximaal één dagdeel) uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>
<p>IJdoornschoon (21AH)</p> <p><i>Zicht op ontwikkeling (OP2)</i> Het team heeft onvoldoende zicht op de ontwikkeling van leerlingen (WPO art. 8, lid 1, 4 en 11)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat het team voldoende zicht heeft op de ontwikkeling van de leerlingen, met name als hun ontwikkeling tegenvalt.</p>	<p>In juli 2019 voeren wij een herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>
<p>IJdoornschoon (21AH)</p> <p><i>(Extra) ondersteuning (OP4)</i> De school heeft de extra ondersteuning voor leerlingen die dit nodig hebben, niet op orde (WPO art. 8, lid 1, 4, 8 en 11)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de school de werkwijze rond de extra ondersteuning voor leerlingen die dit nodig hebben, op orde brengt.</p>	<p>In juli 2019 voeren wij een herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>
<p>IJdoornschoon (21AH)</p> <p><i>Resultaten (OR1)</i> De eindresultaten zijn onvoldoende (WPO art. 10a)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de school voldoende eindresultaten realiseert.</p>	<p>In juli 2019 voeren wij een herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>
<p>IJdoornschoon (21AH)</p> <p><i>Verantwoording en dialoog (KA3)</i> De school is onvoldoende transparant naar ouders over met name de behaalde resultaten (WPO art. 13, lid 1)</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de school zich op transparante wijze verantwoordt naar ouders over met name de eindresultaten, maar ook over (de voortgang van) het verbetertraject.</p>	<p>In juli 2019 voeren wij een herstelonderzoek uit op de school, om na te gaan of de tekortkoming is opgelost.</p>

Vervolgtoezicht IJdoornschool

Het bestuur en de IJdoornschool moeten ervoor zorgen dat de onderwijskwaliteit na één jaar dermate is verbeterd dat deze school niet langer zeer zwak is. In juli 2019 voeren wij een herstelonderzoek op de IJdoornschool uit om na te gaan of dit gelukt is. De gedetailleerde herstelopdrachten zijn opgenomen in bovenstaande tabel.

Als we bij het herstelonderzoek constateren dat de school nog steeds zeer zwak is, melden wij de school bij de minister van het onderwijs. Deze kan dan maatregelen treffen, zoals het (gedeeltelijk) inhouden of beëindigen van de financiering. Ook als we op een ander moment tijdens het verbetertraject vinden dat er niet voldoende vooruitgang is, kunnen we de school melden bij de minister voor het nemen van aanvullende maatregelen.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de verificatieonderzoeken op vijf scholen.

Het bestuur heeft de afgelopen jaren vooral gestuurd op basiskwaliteit: de kwaliteit van het didactisch handelen, de basisondersteuning en het handelingsgericht werken op de scholen. Daarom hebben we de standaarden *Zicht op ontwikkeling (OP2)* en *Didactisch handelen (OP3)* geselecteerd voor de verificatieonderzoeken op drie van de vijf scholen. Twee andere scholen zijn volgens het bestuur 'op weg naar goed'. Zij profileren zich met name op een aanbod dat is afgestemd op hun specifieke leerlingpopulatie. Voor de verificatieonderzoeken op die twee scholen hebben we daarom de standaarden *Aanbod (OP1)* en *Zicht op ontwikkeling (OP2)* geselecteerd.

Daarnaast heeft het bestuur sterk ingezet op de inrichting van de kwaliteitszorg op bestuurs- en schoolniveau en op de ontwikkeling van het onderwijskundig leiderschap en een professionele cultuur op de scholen. Bij alle verificatieonderzoeken hebben we daarom een selectie van de standaarden *Kwaliteitszorg (KA1)*, *Kwaliteitscultuur (KA2)* en/of *Verantwoording en dialoog (KA3)* onderzocht.

3.1. Basisschool IJplein

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



Leerlingen zijn in beeld; analyses kunnen scherper

Het team van basisschool IJplein heeft voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Het heeft de juiste condities gecreëerd om de voortgang van de leerlingen te volgen en opvallendheden te signaleren. Zo verzamelt de school met behulp van een leerling- en onderwijsvolgsysteem systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van haar leerlingen. Vervolgens bespreken de intern begeleider en de groepsleerkrachten in de groeps- en leerlingenbesprekingen wat op basis van deze gegevens een passend onderwijsaanbod is voor elke leerling.

Wel kunnen leraren hun vaardigheden in het analyseren en begrijpen versterken. Zo kunnen zij meer gebruik maken van de groei in vaardigheidsscore en hiermee hun doelen preciezer formuleren. Door beter te kijken naar de relatie tussen de groei in vaardigheidsscore en de leerinhouden waar leerlingen moeite mee hebben, krijgen de leraren beter zicht op stagnatie of voorsprong. Verder kunnen de leraren naast leerlingkenmerken ook factoren als het aanbod, de

De grootste verschillen zien we in de wijze waarop leraren het onderwijs afstemmen op verschillen tussen leerlingen

kwaliteit van de (verlengde) instructie en de hoeveelheid leertijd meer betrekken in de analyse van resultaten. Ten slotte kunnen leraren de onderwijsbehoeften van de cognitief getalenteerdere leerlingen beter in beeld brengen. Ook in het leerlingengesprek kwam aan de orde dat deze doelgroep meer uitdaging nodig heeft.

De school voert dit schooljaar een instrument in om leerlingen beter te kunnen volgen. Deze verandering biedt de leraren de kans om de verzamelde gegevens gerichter te benutten voor het afstemmen van hun onderwijs.

Verskil in kwaliteit tussen lessen is groot

In alle groepen hebben we gezien dat er een prettig leerklimaat heerst en dat de lessen gestructureerd verlopen. Daarnaast leggen de leraren over het algemeen duidelijk uit. Wel is het verschil in de kwaliteit tussen de lessen die we hebben gezien groot.

De grootste verschillen zien we in de wijze waarop leraren het onderwijs afstemmen op verschillen tussen leerlingen. In enkele lessen hebben we niet of nauwelijks differentiatie gezien, terwijl daar wel genoeg kansen voor waren. In andere lessen differentieerden leraren in vorm, maar lagen er mogelijkheden om de afstemming verder te verfijnen. Het biedt perspectief dat we ook enkele goede praktijken hebben gezien. Daarin was sprake van goede afstemming in de instructie en verwerking. Tevens pasten leraren in die lessen principes van een activerende didactiek toe. In hun vraagstelling stimuleerden zij leerlingen tot nadenken. Ook stimuleerden zij interactie tussen leerlingen door hen te laten samenwerken.

De observanten met wie wij de lesobservaties hebben uitgevoerd, beamen dat het vakdidactische repertoire van het gehele team, met name voor woordenschat, begrijpend lezen en rekenen/wiskunde, versterkt kan worden. Met scholing en feedbackgesprekken naar aanleiding van klassen-/flitsbezoeken is de directie van plan hierop in te zetten. Dit zou de leraren moeten helpen het onderwijs beter af te stemmen op de mogelijkheden van leerlingen.

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



Concretere doelen en implementatie nodig voor duurzame schoolontwikkeling

IJplein hanteert een systematiek van kwaliteitszorg en verbetert op basis daarvan het onderwijs. De school voert kwaliteitsbevorderende activiteiten als nascholing, lesobservaties, intervisie en collegiale

Het is belangrijk om een duidelijke focus aan te brengen

consultatie uit. De school voldoet hiermee aan de basiskwaliteit op het gebied van de kwaliteitszorg.

Toch hebben de interventies van de school niet op alle gebieden het beoogde effect. De tussenresultaten geven namelijk een zorgelijk beeld en onderbouwde verklaringen daarvoor ontbreken. Daarnaast hebben we, zoals hierboven benoemd, binnen het onderwijsproces grote kwaliteitsverschillen tussen leraren gezien.

Het is belangrijk om een duidelijke focus aan te brengen op het versterken van de cognitieve basisvaardigheden en daar gericht op te sturen. Er zijn concretere doelen en er is een doordachte implementatiestrategie nodig voor het realiseren van een duurzame schoolontwikkeling. Anderhalf jaar geleden heeft een adviesbureau een vergelijkbare constatering gedaan. De school heeft de verbeterpunten die zij noemden slechts beperkt opgepakt. Het bestuur mag de school scherper bevragen over de planvorming, implementatie en realisatie.

De school verkent nu andere aanpakken voor begrijpend lezen en wereldoriëntatie, waarbij het uitgangspunt is dat er geen methode voor begrijpend lezen meer wordt gebruikt. Gezien de risicovolle resultaten voor dit vakgebied is het zaak dat de school de vervolgstappen met uiterste zorgvuldigheid zet.

Positief is dat de school zichzelf een belangrijke maatschappelijke opdracht heeft gesteld. De school is zich bewust van de kwetsbare populatie leerlingen die ze bedient en wat deze leerlingen naast de cognitieve basisvaardigheden nodig hebben om goed voorbereid te zijn op de maatschappij. Zo levert de school bijvoorbeeld een grote bijdrage aan de culturele ontwikkeling en aan een gezonde leefstijl van de leerlingen.

Frisse wind zorgt voor cultuuromslag

Bij haar aantreden heeft de nieuwe directie flink geïnvesteerd in het versterken van de condities voor een goed functionerend team. Daardoor heeft er een grote cultuuromslag plaatsgevonden. Het personeel ervaart de school nu als een veilige organisatie waar in goede harmonie met elkaar gewerkt wordt. De directie werkt gericht aan de bekwaamheid van het personeel. Waar voorheen een ieder op zijn eigen eiland actief was, ontwikkelt het team nu samen de school. Een mooi voorbeeld is dat leraren wekelijks samen hun lessen begrijpend lezen voorbereiden om zo de kwaliteit daarvan te verbeteren.

De school investeert daarnaast veel in startende leraren. Een mooi bijeffect is dat deze leraren voor vernieuwing binnen de school zorgen. Sterk is verder dat de positieve kwaliteitscultuur ook wordt doorgetrokken naar de medewerkers van de tussenschoolse opvang.

Ook zij krijgen gericht scholing en de directie leidt ook daar intervisiebijeenkomsten om het pedagogisch klimaat te versterken.

Wel is het de vraag of leraren voldoende urgentiebesef hebben met betrekking tot de lage tussenresultaten. Het zou helpen als er realistische en ambitieuze doelen worden gesteld die passen bij de leerlingpopulatie, zodat leraren weten wat er van hen verwacht wordt.

3.2. Basisschool De Weidevogel

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



Rijk aanbod sluit goed aan op behoeften leerlingpopulatie

De Weidevogel realiseert een rijk en uitdagend aanbod dat goed aansluit op wat de leerlingen nodig hebben en aankunnen. De school heeft het aanbod recent drastisch vernieuwd. Zo zijn er nieuwe methodes voor de sociaal-maatschappelijke competenties en het taalonderwijs geïmplementeerd. Verder werken leerlingen vanaf groep 2 met gedifferentieerde weektaken en in de bovenbouw daarnaast met 'ik-taken'. Daarin staan eigen leervragen van leerlingen centraal, die de leerlingen via onderzoek proberen beantwoord te krijgen. Tevens verwerken alle leerlingen in de midden- en bovenbouw een groot deel van de leerstof voor rekenen/wiskunde, taal en spelling op een elektronisch device. Ook zijn het aanbod en de werkwijze in groep 1/2 veranderd. Daar wordt het onderwijs nu via thema's in een betekenisvolle context en in samenhang aangeboden en is spel het leidende motief. De lokalen zijn rijk en prikkelend ingericht, wat leerlingen stimuleert om doelgericht spelend te leren.

De school onderscheidt zich ten slotte door voor de cognitief getalenteerdere leerlingen een passend aanbod te realiseren. Naast de op hen afgestemde lessen in de eigen groep ontwikkelt de school, in samenwerking met het Expertisecentrum van Innoord en een universiteit, voor deze doelgroep een zogeheten C-lijn. Deze leerlingen krijgen twee dagdelen in de week een uitdagend onderwijsaanbod buiten de eigen groep. Volgend jaar wordt deze werkwijze uitgebreid en krijgen alle leerlingen in de groepen 5 tot en met 8 die voldoen aan de selectiecriteria dit verrijkte aanbod. Op dit moment is deze lijn alleen voor leerlingen van groep 5 en 8 ontwikkeld.

De school ziet het als een volgende uitdaging om de opgedane kennis vanuit de C-lijn toe te passen in het aanbod voor de andere leerlingen.

De school onderscheidt zich door voor de cognitief getalenteerdere leerlingen een passend aanbod te realiseren

Daarnaast vindt de school dat het aanbod voor wereldoriëntatie vernieuwd moet worden.


Goed zicht op met name onderwijsbehoeften cognitief getalenteerdere leerlingen

Het bestuursbeleid van Innoord met betrekking tot het op orde brengen van de basisondersteuning is mooi zichtbaar in de dagelijkse praktijk van De Weidevogel. De school heeft goed zicht op de ontwikkeling van alle leerlingen en realiseert daarnaast de eigen ambities met betrekking tot meerbegaafde leerlingen. Daarom krijgt de school voor deze standaard de waardering 'Goed'.

De Weidevogel onderscheidt zich doordat het team de onderwijsbehoeften van de cognitief getalenteerdere leerlingen goed in beeld brengt. Zo zijn er selectiecriteria opgesteld om toe te treden tot de C-lijn en worden de betreffende leerlingen met een specifiek observatie-instrument zorgvuldig in beeld gebracht.

Daarnaast betreft de school ouders actief bij de ontwikkeling van hun kinderen. De school stelt hen ruimschoots in de gelegenheid om zicht te houden op de schoolse ontwikkeling. Zij kunnen namelijk te allen tijde de vorderingen van hun kinderen (digitaal) inzien. Ouders van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften hebben daarnaast ook toegang tot de dagelijkse aantekeningen die over hun kind worden gemaakt. De school is transparant en laat hiermee zien dat ze ouders uiterst serieus neemt.

Voor de nabije toekomst heeft de school de ambitie leerlingen in bredere zin te volgen en hun ontwikkeling middels een portfolio in beeld te brengen.

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



Onderwijskundig leiderschap draagt bij aan kwaliteitsbewustzijn bij leraren

Op De Weidevogel is sprake van een goede professionele kwaliteitscultuur. De school heeft een sterke onderwijskundige leiding en een ambitieus team. Het team heeft goed voor ogen waar het met de school naar toe wil. Zowel de directie als de leraren laten daarbij een onderzoekende houding zien. Zij reflecteren regelmatig op hun eigen handelen, kijken kritisch naar de effecten daarvan en verbeteren waar zij denken dat dit nodig is. De directie stuurt en geeft daarnaast ruimte en veel vertrouwen aan de leraren, waardoor zij ruimschoots in de gelegenheid worden gesteld om eigen keuzes te maken.

Zowel de directie als de leraren laten een onderzoekende houding zien

Verantwoordelijkheden liggen (verantwoord) laag in de organisatie. Daardoor is er sprake van een sterk kwaliteitsbewustzijn bij het hele team.

De schoolleiding differentieert en stemt goed af op de individuele mogelijkheden van leraren. Zo zijn er leraren die worden gepositioneerd in een voortrekkersrol en een specifieke opdracht krijgen om het onderwijs op schoolniveau te versterken. Binnen de school is sprake van erkende ongelijkheid, waarin individuele competenties het uitgangspunt vormen. De expertise die de school zelf in huis heeft, wordt daardoor goed benut.

Tot slot verdient het een compliment dat deze goede kwaliteitscultuur in korte tijd is gerealiseerd. De wijze waarop dit team aan de kwaliteitsverbetering werkt, biedt een mooi perspectief voor de toekomst.

De school verantwoordt zich en voert actieve dialoog

De school verantwoordt zich aan diverse stakeholders. Zo vindt er periodiek overleg plaats met het bestuur en de medezeggenschapsraad, met wie de directie een actieve dialoog voert over de ambities en resultaten.

De school is transparant en maakt informatie voor iedereen toegankelijk. Belangrijke documenten als de schoolgids, het schoolplan en de uitkomsten van een tevredenheidsonderzoek zijn gemakkelijk terug te vinden. Daarin staat informatie die betrekking heeft op de doelen, de ontwikkelingen en de resultaten van de school. Wel zou deze informatie wat diepgaander kunnen.

Ouders geven nadrukkelijk aan dat sinds het aantreden van de nieuwe directie de samenwerking met hen sterk is verbeterd. Zij voelen zich nu serieuzer genomen. Een mooi voorbeeld van het voeren van een actieve dialoog is dat de school sinds kort een ouderpanel organiseert. Ervaringen van ouders worden meegenomen in het schoolbeleid. Daarnaast is er onlangs een ouderraad opgericht en heeft een groep ouders het initiatief genomen om het culturele aanbod voor de leerlingen mede vorm te geven. Daar maakt de school dankbaar gebruik van.

De school ziet zelf nog kansen om de communicatie te versterken. Zo wil het team ouders beter meenemen in bepaalde keuzes die de school maakt. Een voorbeeld daarvan is dat de selectiecriteria voor het toetreden tot de C-lijn voor ouders nog onvoldoende duidelijk zijn, waardoor dit vragen en bij een enkeling onvrede oproept. De directie heeft dergelijke knelpunten scherp in beeld en anticipeert hier ook op.

3.3. Basisschool De Vier Windstreken

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



De Vier Windstreken noemt zich met recht een taalrijke school

We waarderen het leerstofaanbod op De Vier Windstreken als goed. De school profileert zich als taalrijke school. Veel leerlingen komen met een achterstand in de Nederlandse taal op school en hebben dus baat bij intensief taalonderwijs. De school komt ruimschoots aan deze behoefte tegemoet. Zo biedt het team extra woordenschataanbod met een weloverwogen selectie van woorden uit de taal- en leesmethoden en de zaakvakken. Deze worden aantrekkelijk gepresenteerd via grafische woordclusters en/of definities in de lokalen. De woordmuren worden actief gebruikt en regelmatig geactualiseerd. Een speciaal compliment verdient de wiki-pagina rond woordenschat die de school heeft ontwikkeld, met een groot aanbod aan woordclusters, geordend per categorie en jaargroep. De school kan met dit aanbod een voorbeeldfunctie voor andere scholen vervullen, wat het bestuur ook stimuleert.

Naast het woordenschatonderwijs is het leesonderwijs sterk uitgewerkt, werkt de school met een jaarlijkse schoolschrijver en is het schoolthema altijd gekoppeld aan de kinderboekenweek. Verder heeft de school twee schakelgroepen voor taal.

Ook de andere kerndoelen worden aangeboden, waarbij in het oog springt dat de school zich profileert als gezonde en sportieve school en de tablet en computer een belangrijke plaats geeft in het onderwijs. Verder werkt de school nu voor het derde jaar met een gestructureerde aanpak om de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen te stimuleren.

Leraren hebben de ontwikkeling van de leerlingen in beeld

De leraren houden actief zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Na het inspectieonderzoek in 2013 is het team aan de slag gegaan met het analyseren van de resultaten van de leerlingen op groeps- en schoolniveau. Het bestuursbeleid heeft hieraan een extra impuls gegeven. Een positieve verbetering ten opzichte van het onderzoek in 2013 is dat de leraren zich nu veel sterker verantwoordelijk voelen voor de resultaten die ze met hun groep behalen. In groepsbesprekingen met de intern begeleider bespreken ze opvallende zaken op groeps- en individueel niveau. De intern begeleider merkt daarbij op dat de leraren proactief te werk gaan: zij hebben geen aansporing van de IB'ers meer nodig om opvallende

*De school
profileert zich
met recht als
taalrijke
school*

zaken ter voorbereiding op deze besprekingen op een rij te zetten. Mooi is ook dat naast het gebruikelijke toets- en observatie-instrumentarium alle leraren consequent de beoordelingsformulieren voor schrijven (stellen) uit de taalmethode hanteren. Het team probeert ook de betreffende formulieren voor spreken/luisteren uit.

Leerlingen die achterblijven worden ingedeeld in respectievelijk signaal-, risico- en zorgleerlingen. In een aantal groepen zijn voorbeelden gezien van adequate groeps- of individuele handelingsplannen voor zorgleerlingen. Het belangrijkste verbeterpunt zit hem in de analysestap bij leerlingen die binnen de groep, via verlengde instructie, worden begeleid. De leraren maken weliswaar gebruik van de overzichten van categorieën waarop leerlingen bij de methodeonafhankelijke toetsen uitvallen, maar een meer diagnostische stap waarbij gezocht wordt naar verklaringen voor die uitval, is onvoldoende zichtbaar.

Speciale aandacht verdient de analyse van begrijpend lezen. Daarbij gaat het met name om de invloed van de deelvaardigheden op de resultaten van groepen én individuele leerlingen: technisch lezen, woordenschat, kennis van de wereld en aanpakgedrag/strategieën. In dit verband kan het nuttig zijn de afname van methodeonafhankelijke woordenschattoetsen te heroverwegen. Door beter zicht te krijgen op de deelvaardigheden waarmee individuele leerlingen vooral moeite hebben, kunnen leraren hun extra instructie gericht afstemmen.

Verder valt op dat de school geen afspraken heeft over het maken van korte notities over wat opviel in de verlengde instructie en/of wat nodig is voor de volgende instructie. Afspraken daarover kunnen ook helpen de extra instructie gericht in te vullen.

De wijze waarop het team nu zicht op de ontwikkeling van de leerlingen heeft, kan zich met bovengenoemde punten verder verbeteren, van ruim voldoende naar goed.

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



Het team werkt actief aan continue kwaliteitsverbetering, maar de aanpak kan planmatiger

Het team op De Vier Windstreken werkt gedreven aan de continue verbetering van de onderwijskwaliteit. Na het inspectieonderzoek in 2013 is het team actief aan de slag gegaan met de evaluatie van resultaten op groeps- en schoolniveau, zoals hierboven al toegelicht. De school hanteert ambitieuze doelen en zoekt bij tegenvallende

De directie heeft talentontwikkeling van leraren hoog in het vaandel staan

resultaten consequent naar wat er in het onderwijs verbeterd kan worden. De Vier Windstreken vervult hierbij bestuursbreed een voortrekkersrol. Een punt waarop de school nog winst kan boeken, is de evaluatie van de al jaren positieve resultaten op de eindtoets in relatie tot de tussentijdse resultaten waarover de school nog niet over de volle breedte tevreden is.

De school neemt de belangrijkste ontwikkelpunten op in jaarplannen per schooljaar. Deze jaarplannen zijn zeer summier. Na feedback van het bestuur daarop heeft de school voor een aantal onderwerpen deelplannen opgesteld. Deze geven weliswaar een concretere uitwerking van verbeterstappen, maar kunnen nog smarter uitgewerkt worden, met concretere doelen en een tijdsplanning wanneer wat gerealiseerd moet zijn. De onderwerpen in het jaarplan waarvoor geen deelplannen zijn uitgewerkt, blijven nog zeer algemeen van aard. In de praktijk is wel duidelijk dat het team belangrijke stappen zet. Met name het werken met stuurgroepen (werkgroepen) heeft een positief effect op de ontwikkelkracht van de school.

Op dit moment is van een dekkende zelfevaluatie nog geen sprake. Wel heeft de school in kwaliteitskaarten voor belangrijke aspecten van het onderwijs afspraken en werkwijzen vastgelegd, wat bijdraagt aan de doorgaande lijn binnen het onderwijs. Het bestuur daagt de school actief uit tot het opstellen van een gedegen zelfevaluatie, mede omdat het van mening is dat De Vier Windstreken op termijn in aanmerking zou kunnen komen voor de waardering 'goed'. Wij onderschrijven deze mogelijkheid, gezien de ruim voldoende wijze waarop de school nu werkt aan haar kwaliteitszorg.

De kwaliteitscultuur is professioneel

Op De Vier Windstreken heerst een professionele kwaliteitscultuur. Na het vorige inspectieonderzoek dat hierover op onderdelen kritisch was, is de school gaan werken met een stuurgroep van directie, intern begeleiders en bouwcoördinatoren. De school heeft zichzelf daarbij door een externe laten begeleiden. De aansturing is hiermee professioneler geworden en vergaderingen onderwijsinhoudelijker.

Verder valt op dat de directie talentontwikkeling van leraren hoog in het vaandel heeft staan. Relatief veel leraren hebben een onderwijskundige master gevolgd en er is een brede spreiding van specialismen binnen het team. Startende leraren worden zo goed begeleid, dat zij aangaven het begeleidingsaanbod voor starters op bestuursniveau weliswaar op prijs te stellen, maar eigenlijk al ruimschoots voldoende begeleiding binnen hun eigen team krijgen. Voor onder andere taal, rekenen en gedrag zijn stuurgroepen van leraren ingericht, waarmee de verantwoordelijkheid voor kwaliteitsontwikkeling laag binnen de organisatie is belegd.

In het lerarengesprek viel de ambitieuze en opbrengstgerichte houding van het team op. Het team is zich ervan bewust dat de leerlingenpopulatie vraagt om onderwijs van zeer goede kwaliteit en het spant zich op allerlei manieren in om dat te realiseren. Leren van en met elkaar, feedback en intercollegiale consultaties zijn een natuurlijk onderdeel van de werkwijze en houding binnen het team. Opvallend is verder dat ook de relatief grote groep leraren die al langere tijd aan de school verbonden is, gericht blijft op vernieuwing en optimalisatie van het onderwijs.

3.4. Basisschool De Krijtmolen

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



Leraren hebben de ontwikkeling van de leerlingen voldoende in beeld

De leraren hebben voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Ze gebruiken hiervoor een passend toets- en observatie-instrumentarium. Recent is het team ook methodetoetsen voor begripend lezen gaan gebruiken. Dit is belangrijk, gezien de schoolbreed kwetsbare resultaten voor dit vakgebied. Voor alle groepen zijn overzichten beschikbaar van categorieën waarop leerlingen bij de methodeonafhankelijke toetsen uitvallen. Daarnaast werkt de school met een digitaal pakket waarin zichtbaar is welke onderdelen de leerlingen van het dagelijks werk al dan niet voldoende beheersen. Daarbij is het zinvol om als team de logboeken eens onder de loep te nemen, met als richtvraag: welke notities helpen ons om onze afstemming naar aanleiding van het dagelijks werk gericht in te vullen?

Verbetering is mogelijk door een meer analytische stap te zetten, na het in beeld brengen van categorieën van uitval. Het gaat daarbij om vragen als: Welke (eventueel verkeerde) denkstappen zet een leerling? Ontbreekt er wellicht basiskennis die ten grondslag ligt aan vervolgekennis? Heeft een leerling concreet materiaal nodig om iets beter te begrijpen? Voor alle groepen geldt dat de analyse van begripend lezen beter kan. Daarbij gaat het met name om het in beeld brengen van de invloed van de verschillende deelvaardigheden op de resultaten van groepen én individuele leerlingen: technisch lezen, woordenschat, kennis van de wereld en aanpakgedrag/strategieën. Door beter zicht te krijgen op de deelvaardigheden waarmee individuele leerlingen vooral moeite hebben, kunnen leraren hun ondersteuning gericht uitvoeren. Mede als gevolg van scholing die het bestuur heeft verzorgd voor directeuren en intern begeleiders rond het analyseren van resultaten, heeft het team zich wel al

In een aantal lessen waren aspecten te zien die boven de basiskwaliteit uitstijgen

verbeterd in het analyseren van de resultaten op groepsniveau. Zo bleken voor een aantal groepen de resultaten voor de hele groep om verbetering te vragen. In samenspraak met de intern begeleiders hebben leraren na de meest recente middentoetsen verbeterplannen per groep opgesteld, van stevige kwaliteit. In de groepen 8 hebben de leraren daar al vanaf het begin van het schooljaar mee gewerkt, met zichtbaar resultaat.

De directeur en de intern begeleider geven verder aan dat zij bij de inrichting en uitvoering van de leerlingenzorg veel ondersteuning ervaren van het bovenscholse Expertisecentrum.

Didactisch handelen schoolbreed voldoende, met mooie voorbeelden richting goed

De leraren leggen duidelijk uit en bouwen hun instructie op in lijn met het afgesproken instructiemodel. Stappen als het ophalen van voorkennis en reflecteren op het geleerde, hebben we in veel lessen teruggezien. Ook afspraken rond klassenmanagement waren duidelijk zichtbaar tijdens de lesobservaties. Alle lessen beoordelen we dan ook als voldoende. Positief is dat in een aantal lessen aspecten te zien waren die boven de basiskwaliteit uitstijgen. Voorbeelden hiervan zijn leraren die leerlingen stimuleren tot verder nadenken door het stellen van denkstimulerende vragen en/of die leerlingen uitdagen serieus te reflecteren op oplossingsmanieren van andere leerlingen. Ook zetten verschillende leraren coöperatieve werkvormen in om leerlingen zo actief mogelijk bij de les te betrekken.

Om in aanmerking te komen voor de waardering 'goed' zou de school de eigen ambities bij het didactisch handelen, bovenop de basiskwaliteit, expliciet moeten maken. Leraren kunnen onderling voldoende van elkaar leren, gezien een aantal goede voorbeelden. De lesobservaties hebben we samen met observanten van de school uitgevoerd. Observanten en inspecteurs zaten daarbij grotendeels op één lijn.

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



Het team werkt betrokken en vanuit gedeelde verantwoordelijkheid aan kwaliteitsverbetering

Het team op De Krijtmolen werkt met groot enthousiasme samen aan de continue verbetering van de onderwijskwaliteit. De directeur zet leraren in hun kracht en stimuleert kwaliteitsverbetering van onderop. Door de gekozen verbetermethodiek, met als leidraad 'elke dag een beetje beter', werken leraren in kwaliteitsteams verbeteronderwerpen

Het team zoekt naar manieren om ouders meer bij het onderwijs te betrekken

uit. De directeur houdt de samenhang van de verbeteragenda als geheel in de gaten en werkt met een jaarplan op schoolniveau. Het team hecht er veel belang aan om eerst een fase van onderzoeken en kennis opdoen te doorlopen, alvorens tot actie over te gaan. Dit is goed zichtbaar in de manier waarop de school de ontwikkeling van haar taalbeleid ter hand neemt. Wel is het belangrijk om daarnaast op de meest kwetsbare gebieden - begrijpend lezen en woordenschat - toch ook al op korte termijn een aantal verbeteracties uit te voeren. Bij de verdere implementatie van het taalbeleid kan de kwaliteit van maatregelen dan verder verdiept worden.

De meest recente evaluatie van de resultaten op schoolniveau zijn van mooie kwaliteit. De invloed van het bestuursbeleid is daarbij goed merkbaar: de directeur en intern begeleiders geven aan dat zij veel baat hebben gehad bij de scholingen die het bestuur heeft georganiseerd rond dit thema. Ook de feedback van het bestuur op een eerste versie van de opbrengstevaluatie heeft ervoor gezorgd dat zij deze verder hebben aangescherpt. Om richting een waardering 'goed' te gaan, zou de school onder andere een systematiek voor zelfevaluatie kunnen uitwerken, waarbij het onderwijsproces in de volle breedte in een bepaalde frequentie onder de loep wordt genomen.

De school zoekt naar manieren om ouders meer bij het onderwijs te betrekken

Het team vindt ouderbetrokkenheid belangrijk, maar is zoekende naar manieren om ouders meer bij het onderwijs te betrekken. Daarbij weegt de school de investering in tijd en menskracht af tegen de opkomst van ouders bij (groeps)bijeenkomsten. De school heeft positieve ervaringen met themabijeenkomsten in de lagere groepen. Een mooi initiatief is ook het 'meedenkdiner' dat het team dit schooljaar voor het eerst heeft georganiseerd. Volgens de school heeft dit niet alleen een aantal waardevolle ideeën opgeleverd, maar ook een sfeer van meer gezamenlijkheid tussen school en ouders. Het bestuur heeft educatief partnerschap als thema op de beleidsagenda staan. Het zou mooi zijn als bestuur en scholen elkaar weten te stimuleren tot manieren om de betrokkenheid van ouders te vergroten.

In de verantwoording naar ouders over de schoolontwikkeling en de resultaten kan de school nog stappen zetten. De school verantwoordt zich nu beperkt over de stappen die het team zet om te werken aan kwaliteitsontwikkeling. Ook over de resultaten schoolbreed is de verantwoording summier. In Vensters PO staan weliswaar de precieze gegevens, maar er is winst te boeken door een toelichting te geven in begrijpelijke taal voor ouders. Daarbij is het goed een relatie te leggen met de verbeteragenda van het team.

3.5. Universum

Onderwijsproces	O	V	G
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding			<i>se</i>
OP3 Didactisch handelen		•	



De school volgt de brede ontwikkeling van de leerlingen

De school heeft goed zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Het team volgt hen op meerdere ontwikkelingsgebieden, ook op niet cognitief gebied. Wanneer een leerling op het Universum begint, stelt de school een ontwikkelingsperspectief op dat sturing geeft aan het onderwijs voor die leerling. Daarin worden pedagogische en didactische doelen vastgelegd voor het einde van de basisschool.

De leraren volgen de ontwikkeling van alle leerlingen systematisch middels methodegebonden toetsen, landelijk genormeerde toetsen en observaties. Zij brengen de gegevens in kaart en verbinden conclusies aan hun bevindingen. Voor zowel de cognitieve, de lichamelijke en de motorische als de sociaal-emotionele ontwikkeling leggen zij toets- en/of observatiegegevens vast. Het team stelt op deze manier vast hoe een leerling zich over de volle breedte ontwikkelt. Als hoofdlijn houdt de school de einddoelen aan zoals beschreven in het ontwikkelingsperspectief. Daarnaast stellen de leraren op basis van hun bevindingen voor alle ontwikkelingsgebieden doelen voor de kortere termijn, meestal voor een periode van een half jaar. Om er zeker van te zijn dat de doelen passen bij de individuele leerlingen houdt de school groepsbesprekingen met de intern begeleider, de zorgcoördinator en relevante deskundigen.

Alle lessen zijn voldoende en enkele zelfs goed


Wij beoordelen het didactisch handelen als voldoende. Alle lessen zijn in orde en we hebben zelfs een paar goede voorbeelden gezien. In alle lessen bieden de leraren een duidelijke structuur, zodat de leerlingen weten wat er van hen verwacht wordt. De lessen verlopen ordelijk en de leerlingen zijn betrokken bij de les of werken rustig aan hun taak. In een aantal geobserveerde lessen gebruiken leraren activerende werkvormen en stellen zij bovendien veel stimulerende vragen. Tijdens deze lessen is de betrokkenheid van de leerlingen hoog. Zij luisteren geboeid en worden gestimuleerd om bijvoorbeeld goed en snel te lezen. Ook hebben wij een gymles geobserveerd waarin de leerlingen uitgedaagd worden om optimaal te bewegen. Deze les komt zichtbaar tegemoet aan de bewegingsdrang van alle leerlingen. De school laat daarmee zien dat zij oog heeft voor de totale ontwikkeling van de leerling.

De school kan zich nog verder ontwikkelen door deze mooie

*Het team
stelt vast hoe
een leerling
zich over de
volle breedte
ontwikkelt*

voorbeelden uit te bouwen. Dit kan door collegiale consultatie, maar ook door bijvoorbeeld op andere scholen te kijken of materiaal te gebruiken dat nog meer tegemoet komt aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

We hebben de lesobservaties samen met de schoolleiding en de intern begeleider uitgevoerd. Onze bevindingen kwamen grotendeels overeen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			2



De school werkt gestructureerd aan kwaliteitsverbetering

Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende, omdat de school de eigen kwaliteit systematisch evalueert en gestructureerd werkt aan kwaliteitsverbetering. Sinds dit schooljaar zijn er een nieuwe directeur en een nieuwe intern begeleider verbonden aan de school. Zij benutten in grote lijnen het schoolplan en andere beleidsdocumenten van hun voorgangers. In het schoolplan beschrijft de school duidelijk haar visie, missie en beoogde doelen. De school evalueert het onderwijsproces gestructureerd door middel van lesbezoeken en gesprekken. Daarnaast gebruikt zij gegevens uit de tevredenheidsonderzoeken onder leraren, ouders en leerlingen. De directie verbindt conclusies aan de verzamelde gegevens, beschrijft de verbeterpunten in het schoolplan en werkt ze uit in een jaarplan. De nieuwe directie heeft wel een keuze gemaakt uit de ontwikkelpunten in het schoolplan. Zo is het aantal punten teruggebracht en wordt een aantal punten juist grondiger aangepakt.

Een van deze punten is de didactische 'huisstijl'. Het team heeft al een pedagogische 'huisstijl', een protocol waarin op schoolniveau de afspraken rond het pedagogisch handelen van de leraren vastliggen. Dit document wordt regelmatig besproken en indien nodig aangevuld. De volgende stap is de didactische 'huisstijl'. Met dit protocol wil de school de kwaliteit van de lessen verbeteren en zorgen voor een doorgaande lijn bij het didactisch handelen van de leraren.

De school kent een professionele cultuur

Wij waarderen de kwaliteitscultuur als goed, omdat de leraren goed zicht hebben op hun persoonlijke kwaliteiten, zij zich continu ontwikkelen en het team gezamenlijk de schouders zet onder de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

De leraren zijn ingedeeld in verschillende leerteams die zich richten op de verbetering van een vakgebied. Ieder leerteam heeft een duidelijk

*Het team zet
gezamenlijk
de schouders
onder de
verbetering
van de
kwaliteit van
het onderwijs*

doel voor ogen en stelt zich bij elke voorgenomen ontwikkeling steeds de vraag welk effect activiteiten hebben voor de leerlingen. In ieder leerteam zit een vertegenwoordiger van de staf, waardoor de lijnen met het management kort zijn en het voor de leiding makkelijk is om bij te sturen. De directeur voert de regie over het geheel. De gekozen structuur zorgt ervoor dat de leraren zich sterk bewust zijn van hun eigen verantwoordelijkheid om de kwaliteit te verbeteren.

4. Resultaten onderzoek naar risico's: basisschool Het Vogelnest

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten weer van het kwaliteitsonderzoek dat we op basisschool Het Vogelnest hebben uitgevoerd.

Toezichthistorie en aanleiding huidige kwaliteitsonderzoek

Op 7 september 2015 is Het Vogelnest bezocht met een kwaliteitsonderzoek naar aanleiding van risico's. De school heeft toen een basisarrangement gekregen, maar er werden wel belangrijke tekortkomingen geconstateerd. Zo beoordeelden we de kwaliteit van de instructie als onvoldoende, evenals het efficiënt gebruik van de onderwijstijd en de afstemming op verschillen tussen leerlingen. Ook een aantal onderdelen van de leerlingenzorg en de kwaliteitszorg werden bij dat onderzoek als onvoldoende beoordeeld. De eindopbrengsten beschouwden we als niet te beoordelen, vanwege de kleine aantallen leerlingen in groep 8 die meetelden voor de beoordeling én omdat er een grote discrepantie zichtbaar was tussen de lage scores op de eindtoets, de gegevens van het leerlingenvolgsysteem en de positieve adviezen voor het voortgezet onderwijs. Daar had de school destijds geen verklaring voor.

Omdat inmiddels de eindresultaten in 2016, 2017 en 2018 onder de ondergrens liggen die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie, hebben we op 28 mei 2018 een kwaliteitsonderzoek naar aanleiding van risico's uitgevoerd. Dit onderzoek maakt deel uit van het vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen bij Innoord.

Conclusie

We beoordelen de onderwijskwaliteit op Het Vogelnest als onvoldoende. De belangrijkste reden hiervoor is dat de eindresultaten de afgelopen drie jaar onder de ondergrens liggen die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Daarnaast beoordelen we ook twee standaarden in het onderwijsproces als onvoldoende.

Ten eerste is het leerstofaanbod onvoldoende afgestemd op de talige onderwijsbehoeften van de leerlingen. Dit is van groot belang, gezien de relatief beperkte Nederlandstalige woordenschat van de meeste leerlingen en de lage resultaten die leerlingen behalen op toetsen voor begrijpend lezen.

Ten tweede is de werkwijze rond leerlingen die via een arrangement vanuit het Expertisecentrum van Innoord worden of zijn begeleid nog niet sluitend. Dit geldt ook voor het al dan niet opstellen van individuele leerlijnen en de bijbehorende begeleiding die de school biedt.

Ten slotte biedt de wijze waarop en het tempo waarin de school tot nu toe heeft gewerkt aan de ontwikkeling van haar eigen kwaliteit onvoldoende vertrouwen in tijdige verbetering van de resultaten. Aanscherping van de verbeterplannen, sterkere aansturing en gerichtere acties zijn nodig om de eindresultaten volgend jaar minimaal boven de ondergrens te krijgen.

Positief is dat het team zich het afgelopen jaar de basis van het didactisch handelen voldoende eigen heeft gemaakt. Ook heeft het team sinds de komst van een interim-intern begeleider in korte tijd belangrijke stappen gezet om beter zicht te hebben op de ontwikkeling van de leerlingen. De kwaliteitsverbetering is wel pril en nog kwetsbaar. Het lerarentekort heeft zijn weerslag op de wisselende bezetting van de groepen en de huidige intern begeleider is niet vast verbonden aan de school. Dit maakt het belang van een gedegen kwaliteitszorg en stevige verbeteragenda extra groot.

4.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod	•		
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning	•		



Het leerstofaanbod is onvoldoende afgestemd op de talige onderwijsbehoeften van de leerlingen

We beoordelen het leerstofaanbod van de school als onvoldoende.

Het is namelijk onvoldoende afgestemd op de talige onderwijsbehoeften van de leerlingen (WPO art. 8, lid 1 en 11).

De meeste leerlingen op Het Vogelnest hebben een relatief kleine woordenschat in de Nederlandse taal. Ook zijn de resultaten voor begrijpend lezen schoolbreed al jaren lager dan je mag verwachten. Bovendien worden veel leerlingen van huis uit beperkt gestimuleerd tot lezen en talige interactie. De school heeft dus een belangrijke rol om de leerlingen talig goed toe te rusten. Leraren zijn zich hiervan bewust, maar er is geen sprake van schoolbreed taalbeleid. Zo biedt de school onvoldoende intentioneel woordenschatonderwijs naast het woordenschataanbod uit de reguliere taalmethode. Individuele leraren besteden naar eigen inzicht aandacht aan woordenschat, maar

De school heeft een belangrijke rol om de leerlingen talig goed toe te rusten

er zijn geen afspraken over bijvoorbeeld selectie en aantallen aan te bieden woorden, grafische weergaven van woordclusters in de lokalen en controle van aangeboden woorden.

Verder werkt de school met een methode voor begrijpend lezen waarvoor het team pas dit schooljaar goed geschoold is. Dit laatste is positief, maar het team maakt niet consequent gebruik van de gehele methode. Het online gedeelte dat leerlingen laat werken met andere tekstsoorten dan actuele teksten, wordt niet consequent uitgevoerd. De leraren gebruiken ook het woordenschatprogramma van de methode niet structureel, wat een gemiste kans is.

Ten slotte is er een aantal leerlingen op school dat relatief kort in Nederland is en in reguliere groepen is ingestroomd na één jaar onderwijs speciaal voor nieuwkomers. De school heeft onvoldoende nagedacht over geschikt aanvullend aanbod om deze leerlingen de benodigde extra ondersteuning te bieden op het gebied van de Nederlandse taal.

Positief is dat de school werkt met moderne methodes die de kerndoelen dekken. Daarbij heeft de school voor rekenen een bewuste keuze gemaakt voor een methode die geschikt is voor leerlingen met een relatief beperktere taalvaardigheid. Aanvullend daarop heeft de school materialen aangeschaft om met name het automatiseren goed te oefenen.

De school werkt met een aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling waarover het team niet helemaal tevreden is. Het team is zich aan het oriënteren op een vervangend aanbod.

In korte tijd heeft het team beter zicht gekregen op de ontwikkeling van de leerlingen

Het team zoekt al jaren naar een efficiënte manier om de ontwikkeling van leerlingen goed in beeld te brengen en zo gericht mogelijk te kunnen afstemmen op verschillen in onderwijsbehoeften van de leerlingen. Dit is al die tijd onvoldoende gelukt. Met de komst van een interim-intern begeleider afgelopen najaar heeft het team nu daadwerkelijk verbeteringen gerealiseerd. Na een studiedag eind januari jongstleden hebben de leraren groepsplannen en didactische groepsoverzichten opgesteld voor technisch en begrijpend lezen, spelling en rekenen/wiskunde. Deze plannen zijn in de basis van voldoende kwaliteit. Positief is dat leraren zeggen daadwerkelijk de toegevoegde waarde van de groepsplannen en groepsoverzichten te ervaren, terwijl zij deze voorheen slechts als administratieve last ervaarden.

Wel kan de inhoudelijke analyse na het in kaart brengen van categorieën van uitval sterker. Het gaat daarbij om vragen als: Welke (eventueel verkeerde) denkstappen zet een leerling? Ontbreekt er

wellicht basiskennis die ten grondslag ligt aan vervolgekennis? Heeft een leerling concreet materiaal nodig om iets beter te begrijpen?

Voor alle groepen geldt dat de analyse van begrijpend lezen beter kan. Daarbij gaat het met name om het in beeld brengen van de invloed van de verschillende deelvaardigheden op de resultaten van groepen én individuele leerlingen: technisch lezen, woordenschat, kennis van de wereld en aanpakgedrag/strategieën. Door beter zicht te krijgen op de deelvaardigheden waarmee individuele leerlingen vooral moeite hebben, kunnen leraren hun ondersteuning gericht uitvoeren. Ten slotte is het belangrijk afspraken te maken over het volgen van de woordenschat van de leerlingen. Daarbij is aandacht nodig voor zowel aanbod-/methodegebonden toetsing als methodeonafhankelijke toetsing. Het waarom van beide soorten toetsen dient het team goed op het netvlies te hebben.

Didactisch handelen in de basis voldoende

In de lessen die we hebben bezocht, hebben we gezien dat de basis op orde is. Het team heeft er het afgelopen anderhalf jaar op ingezet om schoolbreed een aantal basisafspraken over didactisch handelen in de praktijk te realiseren. De leraren leggen nu overwegend duidelijk uit en bouwen hun instructie op in lijn met het afgesproken instructiemodel. Stappen als het ophalen van voorkennis en reflecteren op het geleerde, hebben we in veel lessen teruggezien. Ook afspraken rond klassenmanagement waren zichtbaar tijdens de lesobservaties. Positief is verder dat leraren in een aantal lessen coöperatieve werkvormen inzetten, waardoor zij op een eenvoudige manier realiseerden dat leerlingen actief betrokken waren. Ten slotte merken leraren zelf op dat de scholing over de vakdidactiek voor begrijpend lezen voor hen een 'eye opener' was. Zij zeggen het geleerde ook toe te passen bij de wereldoriënterende vakken.

Het is nu zaak dat leraren zich de afgesproken didactiek nog verder eigen maken, waardoor ze losser komen van 'de vorm' en het doelgerichte lesgeven meer internaliseren. Ook blijft de taakgerichte werksfeer in de combinatiegroepen een aandachtspunt. Die was niet bij alle lesobservaties voldoende bij de leerlingen die zelfstandig aan het werk waren.

We hebben schoolbreed gezien dat leraren zich voldoende bewust zijn van de noodzaak af te stemmen op verschillen in onderwijsbehoeften van de leerlingen. Wel is hier nog verbetering wenselijk, wat het team zelf ook aangeeft. Zo zou het werken in de grote kring bij de kleuters zoveel mogelijk beperkt moeten worden. Ook in de overige groepen kan de afstemming nog meer gemeengoed worden dan nu het geval is. Een verbeterpunt daarbij betreffen de (dagelijkse) notities in de dagplanningen. In de meeste plannings is onvoldoende zichtbaar hoe leraren de informatie over individuele leerlingen gebruiken om hun instructie inhoudelijk af te stemmen op de specifieke

onderwijsbehoeften van de leerlingen. Zoals bij aanbod al benoemd is, verdient ook de begeleiding van leerlingen die relatief kort in Nederland zijn gericht aandacht.

We hebben de lesbezoeken samen met observanten van de school uitgevoerd. Onze bevindingen lagen grotendeels op één lijn met die van de observanten van de school.

Werkwijze (extra) ondersteuning nog niet sluitend

De interim-intern begeleider heeft al veel 'achterstallig onderhoud' gepleegd in de leerlingenzorg op de school. Daarbij heeft ze ook de (extra) ondersteuning opgepakt. De werkwijze hierbij is echter schoolbreed nog onvoldoende stevig. Er zitten op diverse punten hiaten die nog opgelost moeten worden. We beoordelen de standaard (*Extra*) ondersteuning daarom als onvoldoende (WPO art. 8, lid 1, 4, 8 en 11).

De interim-intern begeleider heeft in kaart gebracht voor welke leerlingen een ontwikkelingsperspectief moest worden opgesteld of voortgezet. Voor een aantal leerlingen is dit inmiddels op orde, maar dit geldt niet voor alle leerlingen die extra ondersteuning vanuit het Expertisecentrum van Innoord krijgen. Verder zijn er leerlingen bij wie de extra ondersteuning is beëindigd, maar voor wie niet helder is vastgelegd hoe de school de leerlingen verder begeleidt. Een aantal van hen krijgt nu instructie op het niveau van de jaargroep, terwijl hun toetscores een leerachterstand van anderhalf tot twee jaar laten zien. De school moet erover nadenken en inzichtelijk maken hoe zij deze leerlingen een plannend aanbod geeft om die kloof te overbruggen. Zo nodig zou de school moeten overwegen betreffende leerlingen op een individuele leerlijn te laten werken. Daarvoor moet dan een plannend aanbod met eind- en tussendoelen worden opgesteld.

Daarnaast zijn er leerlingen die vanuit een nieuwkomersgroep in een reguliere groep zijn ingestroomd. De school begeleidt deze leerlingen onvoldoende planmatig. De meeste van deze leerlingen doen mee met de reguliere werkwijze van één of zelfs meer jaargroepen lager dan hun leeftijdsgroep. Daarbij is niet zichtbaar of en hoe zij extra ondersteuning krijgen om hun hiaten in de Nederlandse taal weg te werken. Zo wordt de versnelde leergroei die ze in de nieuwkomersgroep hebben gemaakt, onvoldoende voortgezet.

Positief is dat de interim-intern begeleider een nieuw ondersteuningsplan heeft geschreven, waarin afspraken over bijvoorbeeld individuele leerlijnen en adaptief toetsen helder zijn vastgelegd. Bij de leerlingvolgsysteemtoetsen aan het eind van vorig schooljaar, was een groot aantal leerlingen adaptief getoetst zonder dat daar een goede argumentatie aan ten grondslag lag. Nu zijn die afspraken duidelijk.

4.2. Schoolklimaat

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Leraren creëren een prettige werksfeer, waarin de meeste leerlingen zich veilig voelen

Er heerst een prettige en ondersteunende werksfeer op Het Vogelnest. Leraren benaderen leerlingen positief en prijzen hen als zij iets goed hebben gedaan. Bij de start van de dag laten zij alle leerlingen op een zogenoemde 'gevoelsthermometer' aangeven hoe zij in hun vel zitten. Zo nodig besteden zij daar kort aandacht aan. Mooi is dat dit leerlingen ook helpt bij het verwoorden van hun gevoelens. De leerlingen en ouders die wij hebben gesproken zijn (overwegend zeer) positief over de school. Ouders roemen met name de kleinschaligheid van de school en het gevoel dat leraren elk kind zien. Ook de leerlingen zijn positief, al geven zij wel aan dat de sfeer in de groep erg afhankelijk is van de aanwezigheid van de (vaste) leraar. Op momenten dat er invallers zijn of dat de vaste leraar niet in de klas is, wordt het volgens de leerlingen een stuk onrustiger. Dit is dus een aandachtspunt voor het team.

Uit de leerlingenenquête blijkt dat het grootste deel van de leerlingen zich fijn voelt op school. Wel geeft een kwart van hen op de meest recente enquête aan dat er gepest wordt op school. Het zwaartepunt hiervan lag in groep 8, wat de school heeft opgepakt door een leerkracht met als specialisatie gedrag voor die groep te zetten. Ook heeft de school voor die groep een groepsarrangement voor gedrag aangevraagd en toegekend gekregen van het Expertisecentrum van Innoord.

Leraren benaderen leerlingen positief en prijzen hen als zij iets goed hebben gedaan

4.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten	•			



Onderwijsresultaten zijn jaren achtereen lager dan mag worden verwacht

De resultaten die leerlingen in groep 8 behalen, zijn onvoldoende (WPO art. 10a). In 2016, 2017 en 2018 liggen deze onder de ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Hierbij zijn leerlingen die bijvoorbeeld een laag IQ hebben of pas kort in Nederland zijn, buiten de beoordeling gelaten.

Onderwijsresultaten zijn jaren achtereen lager dan mag worden verwacht

Voor de groepen 7 en 8 heeft de school recent plannen van aanpak opgesteld. Deze geven echter onvoldoende vertrouwen dat de eindresultaten in 2018 voldoende zullen zijn. Hiervoor is een meer gerichte en intensieve aanpak nodig en moet het team glashelder voor ogen hebben naar welke doelen het toewerkt. Aangezien ook in veel andere groepen de resultaten voor verschillende vakgebieden lager zijn dan mag worden verwacht, behoeven de resultaten schoolbreed verbetering.

4.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Voor duurzame kwaliteitsverbetering is gerichtere inzet op basisvaardigheden nodig

We beoordelen de wijze waarop de school werkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit en de leerresultaten als onvoldoende (WPO art. 12, lid 4). Hoewel het team in het didactisch handelen voldoende vooruitgang heeft geboekt en inmiddels ook genoeg zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen, is er een stevig vervolgtraject nodig om tot duurzame kwaliteitsverbetering en voldoende resultaten te komen. Daarbij zou de focus moeten liggen op de basisvaardigheden taal, lezen en rekenen. De huidige manier van werken biedt daartoe onvoldoende vertrouwen.

Naar aanleiding van de meest recente medio-uitslagen op het leerlingvolgsysteem heeft de interim-intern begeleider met input van het team een opbrengstevaluatie opgesteld. De kwaliteit van die analyse is echter onvoldoende inhoudelijk. Een groot deel ervan bestaat uit een vertaling van 'de cijfers' in woorden. Van een goede analyse, waarbij een relatie wordt gelegd tussen behaalde resultaten en het onderwijsleerproces is te weinig sprake. Daardoor is het de vraag of de acties die de school aan het eind van deze evaluatie benoemt, voldoende gericht zijn om tot het gewenste resultaat te leiden. Het is verder belangrijk om te bepalen welke streefdoelen de school passend vindt bij haar leerlingenpopulatie. Ook is het zaak om helder in beeld te brengen hoeveel leergroei leerlingen moeten laten zien om achterstanden in te halen. De constatering 'dat leerlingen groeien' is niet genoeg.

Ten slotte heeft het team zich weliswaar op een aantal punten verbeterd, maar het verbeterproces is tot de komst van de interim-intern begeleider (te) langzaam verlopen. In het najaar van 2015

Er is een stevig vervolgtraject nodig om tot duurzame kwaliteitsverbetering en voldoende resultaten te komen

stelden wij al een aantal belangrijke tekortkomingen vast in het onderwijsleerproces. De school is toen onvoldoende zichtbaar aan de slag gegaan met die conclusies. In het najaar van 2016 kwam een extern bureau op basis van een uitgebreide analyse tot een (zeer) kritische conclusie. Dat was voor de school weliswaar aanleiding een verbetertraject op te starten, maar de belangrijkste stappen zijn pas dit schooljaar gezet. Bovendien is het verbeterproces rond de leerlingenzorg pas afgelopen najaar met de komst van de interim-intern begeleider in een versnelling gekomen.

Het feit dat er nog een stevige impuls nodig is en de personele omstandigheden kwetsbaar zijn (problematiek door lerarentekort en een interim-intern begeleider) vraagt om een goede aansturing door de directie en een sterke kwaliteitszorgsystematiek, met heldere doelen, gerichte acties, een concreet tijdspad en regelmatige evaluaties.

Het team toont zich gedreven, maar aandacht voor opbrengstgerichte houding blijft nodig

Op basis van de gesprekken met team, directie en de interim-intern begeleider hebben we de kwaliteitscultuur als voldoende beoordeeld. De leraren zijn gedreven om aan de kwaliteitsverbetering te werken. Zij voelen zich sterk ondersteund door de interim-intern begeleider. De scholing voor begrijpend lezen en rekenen hebben zij ervaren als zeer stimulerend ter verbetering van hun didactisch handelen. De directie merkt op dat zij, terugkijkend op de voorgaande jaren, inziet dat zij een aantal zaken niet voortvarend genoeg heeft opgepakt en leraren teveel ruimte en eigen verantwoordelijkheid heeft gegeven.

Het is wel zaak om scherp te blijven op de mate van opbrengstgerichtheid en om externe attributie, waarbij oorzaken vooral worden gezocht in de aard van de leerlingenpopulatie, geen ruimte te geven. De basishouding zou moeten zijn: wat kunnen wij doen in ons onderwijskundig handelen om onze leerlingen optimaal voor te bereiden op de maatschappij en het vervolgonderwijs? De aansturing van het verdere verbeterproces dient nu voortvarend en gericht opgepakt te worden, waarbij een directievere stijl van leidinggeven gewenst is dan tot nu toe is gehanteerd.

5 . Resultaten onderzoek naar risico's: Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten weer van het kwaliteitsonderzoek dat we op basisschool Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers, hebben uitgevoerd.

Toezichthistorie en aanleiding huidige kwaliteitsonderzoek

Aan Het Vogelnest zijn al langere tijd één of twee nieuwkomersgroepen verbonden. De inspectie benoemt nieuwkomersvoorzieningen met maximaal twee groepen als zogenoemde type 3-nieuwkomersvoorzieningen, die geen apart object van toezicht vormen. Wel hebben wij in april 2014 een themaonderzoek uitgevoerd naar nieuwkomersvoorzieningen type 3, waarbij we ook de nieuwkomersgroepen van Het Vogelnest hebben bezocht. We hebben toen op veel onderdelen verbeterpunten benoemd. Doordat er in oktober 2016 een derde nieuwkomersgroep bij kwam, werd de school voor de inspectie een apart object van toezicht, als type 2-voorziening. Normaal gesproken voeren we bij type 2-nieuwkomersvoorzieningen in het eerste jaar van hun bestaan een oriënterend bezoek uit, ter voorbereiding op een kwaliteitsonderzoek in het tweede bestaansjaar. Omdat er echter in 2014 al een themaonderzoek had plaatsgevonden, waren we in de veronderstelling dat al in het eerste jaar als 'zelfstandige' nieuwkomersafdeling van Het Vogelnest een kwaliteitsonderzoek zou kunnen plaatsvinden. Bij het onderzoek in mei 2017 bleken er echter veel tekortkomingen te bestaan in het onderwijs op deze afdeling. Omdat de huidige directeur pas kort voor dat onderzoek op de hoogte was van de uitkomsten van het themaonderzoek in 2014, hebben we besloten het onderzoek in 2017 toch als oriënterend bezoek te beschouwen. Daarom hebben we op 4 juni 2018, als onderdeel van het vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen bij Innoord, een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op deze nieuwkomersafdeling.

Context

Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers, biedt al ruim tien jaar onderwijs aan leerlingen die nieuw zijn in Nederland en de taal nog moeten leren. De school richt zich op nieuwkomers van zeven tot en met twaalf jaar. Dit is afgestemd met een nabijgelegen nieuwkomersvoorziening, die onderwijs biedt aan leerlingen van zes tot en met tien jaar. Na één tot maximaal anderhalf jaar stromen de leerlingen uit naar een reguliere school.

Het aantal leerlingen wisselt en schommelt dit schooljaar tussen de circa dertig en veertig leerlingen. Aan het begin van het schooljaar was

tijdelijk sprake van slechts twee groepen, maar al na enkele weken was de instroom weer groot genoeg om drie groepen samen te stellen. Leerlingen stromen op verschillende momenten in en uit. Deze voortdurende in- en uitstroom vraagt veel van de flexibiliteit van het team, iets wat overigens voor alle nieuwkomersscholen geldt. Een verzwarende factor in de context van de school vormt het lerarentekort. Aangezien de bezetting van de groepen met name op de reguliere afdeling onvoldoende gerealiseerd kan worden, worden de leerlingen van verschillende groepen, waaronder die van de nieuwkomersafdeling, afwisselend één of meer dagen verdeeld over de andere groepen. Op het moment van het onderzoek betreft dit voor de nieuwkomersafdeling twee dagen. De leerlingen krijgen dan werk mee waaraan ze zelfstandig kunnen werken.

Conclusie

We beoordelen de onderwijskwaliteit op Het Vogelnest, afdeling Nieuwkomers, als voldoende. Na een oriënterend bezoek dat we een jaar geleden aflegden, heeft het team goede stappen gezet om het onderwijs te verbeteren. De belangrijkste verbeteringen hebben plaatsgevonden in het leerstofaanbod, met name voor rekenen en wiskunde. Ook is het team planmatiger gaan werken met leerlijnen en eind- en tussendoelen, passend bij de achtergrond van individuele leerlingen. Hoewel we daarmee de standaard *Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)* als voldoende beoordelen, geven we de school wel een herstelopdracht om de systematiek hieromtrent ook administratief sluitend te maken. Een tweede herstelopdracht geven we voor één onderdeel van de standaard *Kwaliteitszorg (KA1)*, namelijk het evalueren van de resultaten. De standaard *Kwaliteitszorg* beoordelen we als geheel wel als voldoende, gezien de wijze waarop het team aan de verbetering van de onderwijskwaliteit heeft gewerkt. Hieronder volgt een toelichting op de oordelen.

5.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP3 Didactisch handelen		•	



Het leerstofaanbod is nu voldoende dekkend voor nieuwkomers
De school gebruikt de methode die op de reguliere afdeling voor rekenen wordt gebruikt nu ook voor de afdeling Nieuwkomers. Deze methode is geschikt voor leerlingen met een beperkte Nederlandse taalvaardigheid. Aanvullend daarop gebruikt het team materialen om het automatiseren te oefenen en rekenkisten voor nieuwkomers om

*De
individuele
onderwijsplannen
bieden
houvast*

hun rekenvaardigheid met concreet materiaal te ondersteunen. Ook heeft het team de tijd voor rekenen substantieel uitgebreid.

Verder werkt de afdeling met een methode om de mondelinge taalvaardigheid van nieuwkomers te stimuleren. Woordenschat maakt daarvan een belangrijk onderdeel uit. Aanvullend bieden leraren woorden aan die aansluiten bij de thema's die ze behandelen. De school kan zich nog verbeteren door ook dat aanvullende aanbod planmatiger te organiseren. Daarnaast heeft de school leerlijnen voor klankvaardigheid en grammatica uitgewerkt en recent ook voor spelling, wat bij het bezoek vorig jaar nog niet op orde was. Het aanbod voor aanvankelijk en voortgezet technisch lezen en voor begrijpend lezen is op orde, al zijn de afspraken over het gebruik van methodes voor de laatste twee vakgebieden in verschillende documenten niet helemaal eenduidig. Het team heeft zich de eerdere opmerkingen over de inrichting van de leeromgeving ook ter harte genomen. Die is nu in alle lokalen ondersteunend voor de taalontwikkeling van leerlingen.

Ten slotte heeft het team een methode voor sociaal-emotionele ontwikkeling ingevoerd die speciaal voor nieuwkomers is ontwikkeld. De eerste ervaringen hiermee zijn positief.

Individuele onderwijsplannen geven richting voor onderwijs op maat
Bij het oriënterend bezoek vorig jaar werkte het team met individuele onderwijsplannen (IOP's) voor technisch lezen en woordenschat. Deze werden door de leraren echter slechts beperkt ervaren als ondersteunend en sturend voor hun handelen richting de leerlingen. Bovendien hanteerde de school geen leerlijnen met eind- en tussendoelen voor rekenen, spelling en begrijpend lezen. Snel na het inspectiebezoek heeft het team, met ondersteuning van een externe, de IOP's uitgebreid voor die vakgebieden. De leraren geven aan dat de IOP's hun nu daadwerkelijk houvast bieden bij het inplannen van het onderwijs en het volgen van de ontwikkeling van de leerlingen. Uit het huidige onderzoek blijkt dat het team voldoende zicht heeft op de ontwikkeling van de leerlingen. Ook stemmen de leraren het onderwijsaanbod in voldoende mate af op de individuele leerlijnen van de leerlingen.

Toch geven we de school een herstelopdracht bij deze standaard, aangezien er hier en daar nog hiaten zitten in de werkwijze. De school moet ervoor zorgen dat de systematiek rond het werken met IOP's ook administratief sluitend is. Het gaat daarbij om de cyclus van intake, doelen stellen, leerstofaanbod plannen, signaleren, zo nodig (extra) ondersteuning bieden en evalueren (WPO art. 8, lid 1 en 11). Het team is zelf ook van mening dat het daarin nog stappen te zetten heeft.

Didactisch handelen schoolbreed op orde, winst mogelijk in actief

taalgebruik van leerlingen

Het team van de nieuwkomersafdeling heeft de afgelopen anderhalf jaar meegedaan met de scholingen van de reguliere afdeling gericht op verbetering van het didactisch handelen. In de geobserveerde lessen hebben we de afspraken die daarbij zijn gemaakt, in voldoende mate teruggezien. De leraren leggen overwegend duidelijk uit en bouwen hun instructie op in lijn met het afgesproken instructiemodel. Daarbij hebben we onder andere gezien dat leraren voorkennis ophaalden en de leerstof in een betekenisvolle context plaatsten. Ook afspraken rond klassenmanagement waren zichtbaar tijdens de lesobservaties. Wel was in enkele lessen de werkhouding van leerlingen die zelfstandig aan het werk waren terwijl de leraar instructie gaf aan een ander groepje, voor verbetering vatbaar.

Schoolbreed geldt dat leraren winst kunnen boeken door leerlingen meer te stimuleren tot actief taalgebruik, wat voor leerlingen die zich een nieuwe taal eigen moeten maken, van groot belang is. Leraren kunnen daarbij denken aan (eenvoudige) coöperatieve werkvormen. Ook de methodiek die de school voor grammatica hanteert biedt mogelijkheden tot het stimuleren van spreken. Verder voelen de leraren zelf dat ze zich nog nader kunnen ontwikkelen in hun rekendidactiek. Mooi is dat leraren nuttige inhoudelijke (dagelijkse) notities maken naar aanleiding van de evaluatie van hun lessen. De uitdaging is nu om deze bevindingen ook structureler mee te nemen bij het inplannen van vervolginstructies.

We hebben de lesbezoeken samen met observanten van de school uitgevoerd. Onze bevindingen lagen grotendeels op één lijn met die van de observanten van de school.

5.2. Schoolklimaat

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Leerlingen voelen zich veilig en gaan met plezier naar school

De leraren creëren een prettige werksfeer, waarin leerlingen graag willen leren. De leraren tonen zich betrokken bij de leerlingen en benaderen hen positief en respectvol. De leerlingen die we hebben gesproken, zeggen dat ze zich fijn voelen op school en dat ze ook leren hoe ze goed kunnen samenwerken en -spelen en eventuele conflicten kunnen oplossen. De uitslagen van de veiligheidsmonitoring in de nieuwkomersgroepen bevestigen dit beeld.

Als de school in aanmerking zou willen komen voor een waardering 'goed' op de standaard *Veiligheid*, zou het team het beleid en de eigen

De leraren tonen zich betrokken bij de leerlingen en benaderen hen positief en respectvol

ambities die boven de basiskwaliteit uitstijgen, vast moeten leggen. Ook is het van belang om aan te tonen dat sprake is van stabiliteit van het positieve beeld over enkele jaren.

5.3. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Een volgende stap in het verbeterproces: behaalde resultaten evalueren

Zoals eerder benoemd, heeft het team de verbeterpunten die tijdens het oriënterend bezoek van een jaar geleden aan de orde waren, in voldoende mate opgepakt. De directie heeft speciaal voor de nieuwkomersafdeling een verbeterplan opgesteld. Het team is bij het verbetertraject ondersteund door een externe begeleider. Met het aantreden van een interim-intern begeleider afgelopen najaar, is de inhoudelijke kwaliteit van de IOP's en de evaluatieve notities in de dagplanningen toegenomen. We beoordelen de standaard *Kwaliteitszorg* daarom als voldoende.

Wel geven we een herstelopdracht op één aspect van deze standaard. Dit betreft de evaluatie van de resultaten op schoolniveau, als onderdeel van een stelsel van kwaliteitszorg (WPO art. 12). Hoewel de evaluatie van resultaten voor nieuwkomersvoorzieningen lastiger is dan voor reguliere scholen, gezien de verschillende leerlijnen en de vele wisselingen in de leerlingenpopulatie, is het zaak dat ook zij hun resultaten op schoolniveau onder de loep nemen. Een specifiek aandachtspunt voor de nieuwkomersafdeling van Het Vogelnest betreft in dit verband de doelen die de school stelt in de leerlijnen voor technisch lezen, spellen en rekenen. In vergelijking met andere nieuwkomersvoorzieningen liggen die voor de eerste twee vakgebieden relatief hoog en voor rekenen juist relatief laag. Het is goed om met elkaar na te gaan wat de leerlingen werkelijk aan resultaten behalen en te reflecteren op de vraag welke doelen zowel realistisch als ambitieus zijn voor de verschillende leerlijnen. Een dergelijke evaluatie kan ook aangrijpingspunten bieden voor verbeteringen in het onderwijsproces.

Het team werkt professioneler samen

Bij het oriënterend bezoek vorig jaar stelden we vast dat de individuele leraren erg hun best deden het onderwijs zo goed mogelijk in te richten. Zij vormden echter een eilandje binnen de school; er was geen sprake van een professionele cultuur waarin door alle geledingen werd samengewerkt aan de ontwikkeling van het

Het is zaak dat ook de afdeling Nieuwkomers de resultaten op schoolniveau onder de loep neemt

nieuwkomersonderwijs. Inmiddels is die professionele cultuur er wel. Leraren werken in gezamenlijkheid op planmatige wijze aan de verbetering van hun onderwijs, waarbij de directie en de interim-intern begeleider actief betrokken zijn. Ondersteund door een externe neemt het team het onderwijs op regelmatige basis onder de loep. Leraren geven zelf aan zich niet meer 'op een eilandje' te voelen werken.

Belangrijk is wel dat het team bij begeleiding door externe deskundigen altijd vanuit de eigen professionaliteit en ervaring kritisch blijft reflecteren en niet al te klakkeloos formats en werkwijzen overneemt. Dit betreft bijvoorbeeld het al dan niet overnemen van doelen die door een externe worden aangereikt voor de IOP's, het zorgvuldig invullen van intakegegevens en het niet mechanistisch hanteren van doelen uit de basisleerlijnen bij individuele leerlingen.

Ook staat de school voor de uitdaging nieuwe collega's, die naar verwachting na de zomervakantie beginnen, mee te nemen in de specifieke werkwijze op de nieuwkomersafdeling. Met een nieuwe collega die dit schooljaar is begonnen, is dit overigens goed gelukt.

6 . Resultaten onderzoek naar risico's: IJdoornschool

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij IJdoornschool.

Toezichthistorie en aanleiding huidige kwaliteitsonderzoek

In maart 2016 is de IJdoornschool bezocht met een onderzoek naar de voor- en vroegschoolse educatie, gecombineerd met een pilot-onderzoek in het kader van het nieuwe toezicht. Dat pilot-onderzoek is toen niet afgerond, omdat er risico's waren in de onderwijskwaliteit en we niet tot weloverwogen oordelen konden komen. Op 13 april 2017 hebben we vervolgens een kwaliteitsonderzoek naar aanleiding van risico's uitgevoerd. De school heeft toen een basisarrangement gekregen, maar we hebben wel belangrijke tekortkomingen geconstateerd. Zo waren de eindresultaten over drie jaar gezien voldoende, maar vertoonden ze een dalende lijn: in 2016 lagen ze onder de ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Ook werden drie normindicatoren als onvoldoende beoordeeld: de kwaliteit van de instructie, het aanbod aan voldoende leerlingen tot en met het eind van groep 8 en de planmatigheid van de leerlingenzorg. Daarnaast waren diverse andere indicatoren onvoldoende op het gebied van het efficiënte gebruik van de onderwijstijd, de afstemming, de leerlingenzorg en de kwaliteitszorg.

Omdat inmiddels de eindresultaten ook in 2017 en 2018 onder de ondergrens liggen, hebben we op 11 juli 2018 een kwaliteitsonderzoek naar aanleiding van risico's uitgevoerd. Op 12 juli 2018 hebben we de uitkomsten van dit onderzoek besproken met de directie van de school, de interim- en de vaste intern begeleider, de bovenbouwcoördinator (tevens lid van het managementteam) en de bestuurder. Dit onderzoek maakt deel uit van het vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen bij Innoord.

Conclusie

We beoordelen de onderwijskwaliteit op de IJdoornschool als zeer zwak. De eindresultaten liggen de afgelopen drie jaar namelijk onder de ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie en daarnaast heeft de school onvoldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Verder is ook de ondersteuning aan leerlingen die op een individuele leerlijn werken niet op orde en verantwoordt de school zich onvoldoende duidelijk naar ouders over met name de eindresultaten.

Het team heeft het afgelopen anderhalf jaar vooral ingezet op de kwaliteit van de instructie. Hoewel er verschillen zijn tussen leraren, beoordelen we het didactisch handelen schoolbreed nu als voldoende. Mooi is verder dat de implementatie van een methode voor voortgezet technisch lezen en een nieuwe methode voor taal/spelling, een positief effect heeft gehad op de resultaten voor spelling en technisch lezen en op het leesplezier van leerlingen. De resultaten voor begrijpend lezen en rekenen zijn echter schoolbreed nog (zeer) zorgelijk.

6.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling	•		
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning	•		



Verbeteringen in het leerstofaanbod verder doorgezet

Het leerstofaanbod op de IJdoornschool voldoet aan de kerndoelen en is hiermee voldoende. Een belangrijke verbetering die het team naar aanleiding van het vorige kwaliteitsonderzoek heeft doorgevoerd, is de invoering van een methode voor voortgezet technisch lezen. Dit implementatietraject is zorgvuldig verlopen en ondersteund met scholing en lesbezoeken door een externe deskundige. Ook de schoolbibliotheek is vernieuwd. Een tweede verbetering is de invoering van een nieuwe taalmethode, waarbij goed is gelet op het maken en nakomen van afspraken over de omgang hiermee. Beide verbeteringen hebben geleid tot significante verbetering van de resultaten in technisch lezen en spelling.

In de onderbouw is daarnaast gewerkt aan een beredeneerd leerstofaanbod. Het team heeft, ook met begeleiding van een externe, bewuste keuzes gemaakt voor een drietal methodes/bronnenboeken voor deze groepen. Daarbij is ook aandacht besteed aan de wijze waarop leraren kunnen afstemmen op verschillen in de ontwikkeling van leerlingen. Dit laatste blijft nog een aandachtspunt, wat overigens voor alle groepen geldt. Positief is dat de school een aantal materialen heeft aangeschaft voor meerbegaafde leerlingen. Een stevige implementatie daarvan in de praktijk is nog wel nodig. Dit heeft de school voor het komende schooljaar in de planning staan.

Gezien de risicovolle resultaten voor begrijpend lezen en rekenen is de school ook van plan de methodes voor die vakgebieden onder de loep te nemen. Voor rekenen heeft het team ter overbrugging aanvullende materialen besteld, om hiaten in de huidige methode te compenseren.

*Er wordt
geen
duidelijke
zorgcyclus
gehanteerd*

Ten slotte heeft de school na een scholing in maart jongstleden de leeromgeving aangepakt. In alle lokalen zijn reken en taal-/woordmuren zichtbaar. Het woordenschatonderwijs bevindt zich nog wel in de beginfase. Het team realiseert zich dat. Een verdere implementatie daarvan staat dan ook voor komend schooljaar in de planning.

Het team moet de gegevens die het heeft over leerlingen beter leren interpreteren

De tekortkomingen die bij het kwaliteitsonderzoek in april vorig jaar zijn vastgesteld in de leerlingenzorg, heeft de school onvoldoende opgepakt. Leraren hebben nog steeds onvoldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen, waardoor deze onvoldoende een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen (WPO art. 8, lid 1, 4 en 11). Er wordt geen duidelijke zorgcyclus gehanteerd met een planning en tussentijdse evaluaties op de korte en langere termijn. Leraren stellen groepsoverzichten en groepsplannen op, maar de inhoud hiervan is schoolbreed van onvoldoende kwaliteit. Teveel is sprake van standaard teksten, zonder individuele aandachtspunten en verklaringen voor tegenvallende resultaten. Uit de logboeken van leraren is evenmin op te maken in hoeverre zij inzicht hebben in oorzaken van tegenvallende resultaten en in het vervolg dat ze hieraan verbinden voor hun handelen in de praktijk. Het gaat hierbij om vragen als: Welke (eventueel verkeerde) denkstappen zet een leerling? Ontbreekt er wellicht basiskennis die ten grondslag ligt aan vervolgekennis? Heeft een leerling concreet materiaal nodig om iets beter te begrijpen? Welke deelvaardigheden zijn van invloed op begrijpend lezen en in hoeverre heeft een leerling daarbij extra ondersteuning nodig? Door beter zicht te krijgen op de ontwikkeling van individuele leerlingen, kunnen leraren hun ondersteuning gericht uitvoeren.

Positief is dat de school sinds mei jongstleden een ervaren fulltime intern begeleider in dienst heeft, na een aantal jaren van discontinuïteit in de bezetting van deze functie. De interim-intern begeleider die de school een groot deel van dit jaar heeft begeleid, geeft aan dat leraren zich het afgelopen jaar bewuster zijn geworden van hun verantwoordelijkheid voor de resultaten van de leerlingen, ook als daar op individueel niveau extra inzet voor nodig is. Bovendien zijn enkele leraren aan het experimenteren met de afname van bloktoetsen aan het begin van een nieuwe periode, als vertrekpunt voor de verdere afstemming in die periode. Verder zegt het team diagnostische gesprekken te voeren bij rekenen/wiskunde. De weerslag daarvan is in de planning en de lespraktijk echter nog onvoldoende navolgbaar. Met name voor leerlingen bij wie de ontwikkeling tegenvalt, moet de school dit beter inzichtelijk maken. Zo kunnen leraren beter evalueren of hun ondersteuning het gewenste effect heeft of dat zij hun aanpak moeten bijstellen.

Didactisch handelen in de basis voldoende; wel (grote) verschillen tussen leraren

Het team heeft er het afgelopen anderhalf jaar op ingezet om schoolbreed een aantal basisafspraken over didactisch handelen in de praktijk te realiseren. Daarbij lag, in lijn met de implementatie van nieuwe methodes, de focus op technisch lezen en spelling. In de lessen die we hebben bezocht hebben we gezien dat de basis nu op orde is. De leraren leggen overwegend duidelijk uit en bouwen hun instructie op volgens de stappen van het afgesproken instructiemodel. Wel hebben we (grote) verschillen gezien tussen leraren. We hebben goede kwaliteit gezien, maar we hebben ook lessen gezien waar de kwaliteit nét voldoende of in een enkele les zelfs onvoldoende was. De school staat voor de uitdaging de kwaliteit van het didactisch handelen verder te verdiepen. Het is nu zaak dat leraren losser komen van 'de vorm' en het doelgerichte lesgeven meer internaliseren. Daarbij zouden leraren zich bij de evaluatie van elke les moeten afvragen: hebben de leerlingen geleerd wat ik ze wilde leren en zo nee, wat kan ik een volgende keer anders doen?

We hebben verder geconstateerd dat leraren zich voldoende bewust zijn van de noodzaak af te stemmen op verschillen in onderwijsbehoeften van de leerlingen. Wel is hier nog verbetering wenselijk, zoals de school zelf ook aangeeft. Niet in alle groepen hebben we voldoende afstemming gezien. De (dagelijkse) notities in de dagplanningen vragen daarbij ook aandacht. In de meeste plannings is onvoldoende zichtbaar hoe leraren de informatie over individuele leerlingen gebruiken om hun instructie inhoudelijk af te stemmen op specifieke onderwijsbehoeften. Het is goed om met elkaar in gesprek te gaan over wat een effectieve en efficiënte manier is om vorm te geven aan deze zogenoemde korte zorgcyclus.

We hebben de lesbezoeken samen met observanten van de school uitgevoerd. Onze bevindingen lagen grotendeels op één lijn met die van de observanten van de school, al waren wij op enkele onderdelen wat kritischer.

Begeleiding van leerlingen met individuele leerlijnen niet op orde

Bij het vorige kwaliteitsonderzoek stelden we vast dat er in de groepen 7 en 8 teveel leerlingen waren die het aanbod niet tot en met het eindniveau van groep 8 kregen aangeboden, zonder dat daar een afdoende onderbouwing voor was. Dat verbeterpunt heeft de school pas heel recent opgepakt. Op dit moment is de extra ondersteuning voor leerlingen die op een individuele leerlijn werken nog onvoldoende (WPO art. 8, lid 1, 4, 8 en 11).

De nieuwe intern begeleider heeft kort voor het huidige kwaliteitsonderzoek voor alle leerlingen die op een individuele leerlijn werken, ontwikkelingsperspectieven opgesteld. Daarin zijn

belemmerende en bevorderende factoren per leerling benoemd en eind- en tussendoelen, alsmede een beknopte omschrijving van het aanbod en de ondersteuning die de leerling hierbij zal krijgen. De komende periode moet de school laten zien dat het team in staat is deze leerlingen goed te begeleiden en ervoor te zorgen dat de leerlingen de beoogde doelen behalen.



De meeste leerlingen gaan met plezier naar school en voelen zich veilig

Er heerst een prettige en ondersteunende werksfeer op de IJdoornschool. Zowel de leerlingen als ouders die wij hebben gesproken zijn hier positief over. Beide partijen geven aan dat de aanpak volgens de methode voor sociaal-emotionele ontwikkeling goed werkt en dat de leerlingmediatoren serieus worden genomen. Ouders die al langer bij de school betrokken zijn, merken op dat de sfeer beter is dan een aantal jaar geleden. Uit de leerlingenenquête blijkt dat het grootste deel van de leerlingen zich fijn voelt op school.

De leerlingen met wie we hebben gesproken, geven wel aan dat de aanpak van leraren bij conflicten of pesten verschilt. De school is zich hiervan bewust en is van plan komend schooljaar het gedragsprotocol nieuw leven in te blazen. Aandacht is verder nodig voor de bekendheid van de vertrouwenspersoon. Niet alle leerlingen weten nu wie dit is.

Ouders merken op dat de sfeer beter is dan een aantal jaar geleden

6.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten	•			



Onderwijsresultaten zijn drie jaar achtereen lager dan mag worden verwacht

De resultaten die leerlingen in groep 8 behalen, zijn onvoldoende (WPO art. 10a). In 2016, 2017 en 2018 liggen deze onder de ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Hierbij zijn leerlingen die bijvoorbeeld een laag IQ hebben of pas kort in Nederland zijn, buiten de beoordeling gelaten.

Het verbeterplan dat de school voor de huidige groep 8 had opgesteld, is onvoldoende van de grond gekomen. Volgens de directie was er vanwege vervangingsproblemen onvoldoende menskracht beschikbaar voor de uitvoering ervan. Voor het komende schooljaar is een nieuw verbeterplan opgesteld voor groep 8. Daarbij wordt begeleiding ingezet vanuit het bovenschoolse Expertisecentrum, om te zorgen dat de begeleiding gewaarborgd is. Aangezien de resultaten voor begrijpend lezen en rekenen/wiskunde schoolbreed lager zijn dan mag worden verwacht, is ook voor de verbetering van de tussentijdse

Voor het komende schooljaar is een nieuw verbeterplan opgesteld voor groep 8

resultaten een gerichte aanpak nodig. De school is zich hiervan bewust en heeft beide vakgebieden als verbeterpunten benoemd voor komend schooljaar.

6.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Het team heeft hard gewerkt aan verbetering van de onderwijskwaliteit

Het team heeft het afgelopen anderhalf jaar hard gewerkt aan de verbetering van met name het didactisch handelen en het leerstofaanbod. Zoals bij die standaarden is te lezen, zijn daar ook zichtbaar verbeteringen gerealiseerd. De belangrijkste verbetertrajecten zijn ondersteund via scholing en lesbezoeken door externen. Bij die lesbezoeken hebben steeds observanten van de school meegelopen. Het didactisch handelen heeft de school op die manier goed in beeld gekregen. Bij leraren die onvoldoende vooruitgang hebben laten zien, zijn personele maatregelen genomen.

Ook evalueert de school haar resultaten op groeps- en schoolniveau. De scholing door het bestuur op dit gebied en de formats die het bestuur hiervoor heeft aangeleverd, werken ondersteunend voor de kwaliteit van deze evaluaties. Een belangrijk aandachtspunt is dat de school steeds goed nagaat of leerlingen niet alleen voldoende groeien volgens de landelijk gemiddelde groei, maar of leerlingen ook meer dan gemiddeld groeien, aangezien er een flinke inhaalslag moet plaatsvinden.

Het is nu zaak dat het verbetertraject stevig en met een duidelijke focus wordt voortgezet. Daarbij is het belangrijk dat de aansturing door de directie het gehele verbeterproces omvat en planmatig gebeurt. Tot nu toe zijn op onderdelen verbeterplannen uitgewerkt door MT-leden, maar dit geldt niet voor de verbeteragenda als geheel. Niet voor alle onderdelen is gewerkt met een duidelijk jaarplan, met daarin heldere doelen, gerichte acties, een concreet tijdsplan en regelmatige evaluaties. De taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen directie en MT-leden kan in dit verband helderder worden vastgelegd.

Team is blij met verbeteringen die in gang zijn gezet

Op basis van de verschillende gesprekken die we tijdens dit onderzoek hebben gevoerd, hebben we de kwaliteitscultuur als voldoende

De leraren laten zien dat zij het onderwijs graag willen verbeteren

beoordeeld. De leraren die we hebben gesproken, laten zien dat zij het onderwijs graag willen verbeteren. Enkelen van hen verzuchten zelfs dat zij blij zijn dat het verbeterproces na een aantal jaar van te weinig onderwijskundige vernieuwing nu echt van de grond is gekomen. Van externe attributie van tegenvallende resultaten, waarbij oorzaken vooral worden gezocht in de aard van de leerlingenpopulatie, lijkt vrijwel geen sprake meer. Daarbij werkt het stimulerend dat de inzet op technisch lezen en spelling zijn vruchten heeft afgeworpen. Dit maakt het voor de leraren heel zichtbaar dat hun inspanningen ertoe doen.

Het is nu zaak scherp te blijven op de opbrengstgerichte en reflectieve houding van leraren. Het afgelopen schooljaar zijn intercollegiale consultaties niet doorgedaan, door invalproblematiek en omdat leraren al veelvuldig door externen zijn bezocht. Het zou mooi zijn als die onderlinge uitwisseling volgend schooljaar weer structureel opgepakt zou worden, om zo gezamenlijk te werken aan de noodzakelijke verdere verbeteringen.

De school is onvoldoende transparant naar ouders over met name behaalde resultaten

De wijze waarop de school zich verantwoordt over behaalde resultaten, de kwaliteit van het onderwijs en verbeteractiviteiten beoordelen we als onvoldoende (WPO art. 13, lid 1). In de schoolgids is de school niet duidelijk over het feit dat de eindresultaten de afgelopen jaren risicovol en/of onvoldoende waren. De suggestie wordt gewekt dat de resultaten beter zijn dan het geval is of dat tegenvallende resultaten niet aan de school te wijten zijn. Ook over het kritische inspectierapport van vorig schooljaar koppelt de school slechts in zeer globale en daardoor versluitende bewoordingen terug.

Uit de tevredenheidsenquête van afgelopen februari blijkt dat ouders matig tevreden zijn over onder andere de openheid van de directie, het gevoerde beleid en de mate waarin over de visie van de school wordt gecommuniceerd. Ook blijkt uit deze enquête dat ouders weinig weet hebben van de activiteiten van de ouderraad en de medezeggenschapsraad. De ouders met wie we hebben gesproken, zijn er niet van op de hoogte dat risico's in de onderwijskwaliteit aanleiding zijn voor het huidige inspectieonderzoek.

Positief is dat de ouders met wie we hebben gesproken aangeven dat zij de toegankelijkheid van de directie en de leraren zeer waarderen. Zij ervaren dat ze met vragen altijd terecht kunnen en dat de huidige directeur veel heeft betekend in praktische zaken als het op tijd laten komen van leerlingen en het parkeerbeleid rondom de school. Ook is het mooi dat de school het afgelopen schooljaar een aantal activiteiten heeft ondernomen om ouders meer te betrekken bij het onderwijs aan hun kinderen. Zo heeft er een serie 'opvoedebatten' plaatsgevonden met respectievelijk vaders en moeders en worden de

themabijeenkomsten rond de thema's van de kleutermethode vrij goed bezocht. Ook heeft de school afgelopen schooljaar gemerkt dat een themabijeenkomst beter wordt bezocht als die een half uur voor het einde van de schooldag wordt georganiseerd. De school heeft het vergroten van de ouderbetrokkenheid als verbeterpunt op de agenda staan. Een transparante verantwoording over resultaten, de onderwijskwaliteit en verbeteractiviteiten hoort daar als prioriteit bij.

7. Resultaten herstelonderzoek Openbare basisschool NoordRijk

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het herstelonderzoek bij Openbare basisschool NoordRijk.

Conclusie

Wij beoordelen de kwaliteit van het onderwijs op Openbare basisschool NoordRijk als voldoende. De eindresultaten van de leerlingen liggen in 2018 boven de ondergrens die geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Na een roerige periode door ziekte en uitval van zowel de directeur als een aantal leraren is de rust op de school teruggekeerd. Het team en de directie hebben zich het afgelopen jaar ingezet om de resultaten en de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, met positief resultaat.

7.1. Onderwijsproces

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



Leraren hebben beter zicht op de ontwikkeling van de leerlingen gekregen

De leraren hebben voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Zij volgen hun vorderingen middels deugdelijke toetsen en observaties en verzamelen zo systematisch gegevens over de ontwikkeling van de leerlingen. In vergelijking met het vorige bezoek analyseren de leraren de gegevens nu diepgaander waardoor zij beter zicht hebben op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Zij verbinden daar zinvolle conclusies aan. De leraren maken groepsplannen voor verschillende vakgebieden en delen de leerlingen daarbij in verschillende instructiegroepen in. Voor de leerlingen met speciale onderwijsbehoeften stelt de school individuele leerlijnen op.

In de dagadministratie plannen de leraren de leerstof voor de verschillende groepen en de leerlingen met een eigen leerlijn. Naast de kolommen waarin de leerstof wordt gepland bevat de

In vergelijking met het vorige onderzoek analyseren de leraren de gegevens diepgaander

dagadministratie ook ruimte voor coöperatieve werkvormen en reflectie. De mate waarin leraren reflecteren op het effect van hun lessen voor de leerlingen, verschilt per groep. Sommige leraren maken waardevolle aantekeningen, die zij kunnen gebruiken bij de planning van de volgende les. Anderen maken minimaal gebruik van deze kolommen of gebruiken ze voor algemene aantekeningen, zoals over het verloop van de les. De school kan zich verder ontwikkelen door de goede voorbeelden te benutten ter inspiratie voor andere leraren.

De kwaliteit van de lessen is zichtbaar verbeterd

Wij beoordelen het didactisch handelen als voldoende; alle geobserveerde lessen geven een positief beeld. De kwaliteit van de lessen is het afgelopen jaar zichtbaar verbeterd. De school heeft gekozen voor een bepaald instructiemodel en alle leraren hanteren dit. Zo benoemen de leraren het doel van de les en schrijven zij dit op het bord. Ook hanteren zij dezelfde materialen en maken zij dezelfde afspraken om het klassenmanagement te ondersteunen. Alle lessen verlopen daardoor ordelijk en rustig. De leerlingen zijn betrokken en werken geconcentreerd aan hun opdrachten of taak. De lestijd wordt in alle groepen goed benut.

Voor de jongste leerlingen werkt de school met thema's. In de lokalen van deze groepen richten leraren speelhoeken in om het spel van de leerlingen te bevorderen. Hier liggen nog wel verbetermogelijkheden. De leraren kunnen het spel nog meer stimuleren door met elkaar na te denken over de inrichting van deze hoeken. Zeker gezien de beperkte ruimte is dat een uitdaging.

In een aantal lessen worden de leerlingen duidelijk geactiveerd. Tijdens deze lessen gebruiken de leraren regelmatig coöperatieve werkvormen en stellen zij daarnaast stimulerende denkvragen. Ook krijgen de leerlingen veel gelegenheid om met elkaar te overleggen en samen te werken. De leerlingen zijn tijdens deze lessen actiever en meer betrokken dan in een aantal andere groepen. Deze mooie voorbeelden kan de school gebruiken voor de verdere ontwikkeling. Ook hier geldt dus dat de leraren nog van elkaar kunnen leren.

Wij hebben de lessen bezocht samen met observanten van de school. Onze beelden van de lessen komen met elkaar overeen.



Er heerst een plezierig en veilig schoolklimaat

Ten aanzien van de veiligheid hebben wij hetzelfde beeld als bij het vorige onderzoek. Ook nu beoordelen wij het schoolklimaat dan ook als voldoende. Op de school heerst een plezierig en veilig schoolklimaat. Tijdens de lessen zien we dat de leerlingen zich prettig voelen. Daarnaast bevroegt de school de leerlingen naar hun veiligheidsbeleving en ook uit deze meting blijkt dat de leerlingen zich veilig voelen. Eén leraar is aanspreekpunt als het gaat om de veiligheid en hij coördineert het veiligheidsbeleid. In dit beleid besteedt de

*Op de school
heerst een
plezierig en
veilig
schoolklimaat*

school ook aandacht aan mediawijsheid en probeert daarmee pesten via sociale media te voorkomen.

7.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



De eindresultaten zijn voldoende

De resultaten van de leerlingen aan het einde van de basisschool voldoen aan de norm die hiervoor geldt, na herberekening voor leerlingen die buiten de beoordeling mogen worden gelaten. Alle leerresultaten zijn beter geworden, waarmee de school op de goede weg is. Wel zijn de eindresultaten nog maar net voldoende. Het is dus belangrijk dat de school hier kritisch naar blijft kijken en blijft volgen of de leerlingen voldoende leren. Zij kan met name ambitieuzere doelen stellen voor de leerlingen van de basisgroep en voor de leerlingen die meer aankunnen. Als vervolgstap kan de school doelen stellen in bredere zin, ook voor andere vakken dan alleen de cognitieve leergebieden.

Het is belangrijk dat de school kritisch naar haar eindresultaten blijft kijken

7.4. Kwaliteitszorg en ambitie

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA3 Verantwoording en dialoog		•	



Ouders worden beter geïnformeerd

De wijze waarop de school zich naar externen en met name naar ouders verantwoordt, beoordelen we als voldoende. In tegenstelling tot bij het vorige onderzoek worden ouders nu wel geïnformeerd over de leerresultaten van de leerlingen. Daarnaast organiseert de school ouderavonden en koffieochtenden om de verbeterplannen aan de ouders toe te lichten. De ouders die we tijdens het schoolbezoek hebben gesproken zijn tevreden over de huidige koers van de school. Zij zien dat het team zich het afgelopen jaar heeft ingespannen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Ook wordt de onderwijstijd efficiënter benut en worden bepaalde activiteiten, zoals het schooltuinbezoek, meer naar tevredenheid van ouders ingepland.

De ouders zijn tevreden over de huidige koers van de school

De school kan zich nog verder verbeteren door bijvoorbeeld de ouders van de medezeggenschapsraad (MR) meer mee te nemen bij de ontwikkelingen op de school. Wanneer deze MR-ouders concreter uitleg krijgen over de voorgenomen ontwikkelingen, dan kunnen zij

fungeren als ambassadeur en andere ouders informeren over de plannen.

8. Reactie van het bestuur

Het bestuur van de Stichting Openbaar Onderwijs Noord (Innoord) heeft kennisgenomen van de bevindingen van de inspecteurs. Allereerst willen wij opmerken dat wij de wijze waarop het nieuwe toezichtskader is gehanteerd als prettig, open en transparant hebben ervaren. In de gesprekken met de inspecteurs hebben wij veel ruimte gevoeld om de wijze waarop wij ons systeem van kwaliteitszorg inrichten optimaal te bespreken en te laten zien.

De inspecteurs hebben twee van de drie kwaliteitsstandaarden als GOED beoordeeld, te weten; kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. De derde standaard, verantwoording en dialoog, is voldoende beoordeeld.

Naast het feit dat wij heel trots zijn op deze beoordeling herkennen wij deze ook. De inspectie heeft gezien dat de focus van ons handelen is gericht op de kwaliteit van het onderwijs. De hele interne cyclus van dit proces heeft sinds het aantreden van de huidige bestuurder (nov 2015) prioriteit gehad. De inspecteurs hebben gezien dat de stevige inzet van het bestuur op een professionele cultuur en onderwijskundig leiderschap goed tot uiting komt op de scholen. Daarnaast is opgemerkt dat ook in het eigen handelen van het bestuur professionaliteit en voortdurende ontwikkeling hoog in het vaandel staan.

De inspectie heeft oog gehad voor de fase van ontwikkeling en de context van de organisatie. Wij bedoelen hiermee dat de inspectie heeft gezien dat wij zicht hebben op de kwaliteit van de scholen, de juiste interventies plegen maar ook dat dat nog niet in alle gevallen heeft geleid tot scholen met een voldoende waardering. Wij zijn ons hier terdege van bewust en wij spreken de hoop en de verwachting uit dat deze scholen in 2019 weer van voldoende kwaliteit zullen zijn. Tijdens de verificatieonderzoeken (vijf in totaal) heeft de inspectie opgemerkt dat drie van onze scholen “op weg zijn naar goed”. Wij nemen met elkaar deze opdracht om goede scholen te realiseren op als één van onze ambities.

We zien de beoordeling als een belangrijke stimulans om de verdere ontwikkeling van de scholen van Innoord voort te zetten op de door ons gekozen wijze. Daarbij nemen we de door de inspectie genoemde aandachtspunten vanzelfsprekend mee. De focus voor de komende jaren blijft onverminderd liggen op het gebied van onderwijskwaliteit. De wijze waarop we daarover communiceren met externen nemen we daarin van harte mee.

Tenslotte willen we nog opmerken dat de door de inspecteurs gemaakte opmerkingen ten aanzien van het bestuursverslag inmiddels in het bestuursverslag van 2017 zijn verwerkt. In het nagesprek is dit bevestigd. Tevens is er ook een publieksversie opgesteld en gedeeld met alle medewerkers van Innoord.

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

