

## De Betere Basisschool



## De Betere Basisschool

### Certificeringsverslag

**Door:**

*Monique van Leeuwarden*

*Innovatie- & Organisatieadviseur CED-Groep  
adviseur Excellent Organiseren*



**Valentijnschool**

*School voor Katholiek basisonderwijs*

Rotterdam

11 juni 2019

## 1. Inleiding:

In augustus 2015 is de school gestart met dit integrale traject om duurzaam te werken aan kwaliteitsverbetering.

Dit certificeringsverslag van de CED-Groep is gebaseerd op de indicatoren van De Betere Basisschool.

Dit korte onderzoek geeft u een beeld van de meest basale zaken die op orde dienen te zijn.

Naast de bevindingen krijgt u gerichte adviezen ter verbetering. De uitslag en de aanbevelingen uit dit rapport vormen geen garantie voor een goed inspectierapport. Ze helpen u tijdig een beeld te krijgen en zo mogelijk de nodige aanpassingen te doen.

### **Opbouw van het onderzoek**

Vooraf:

- Van te voren wordt u gevraagd de vragenlijst in te vullen met betrekking op de eindmeting. Deze bevat dezelfde indicatoren als de 0-meting. U heeft deze bij de start van dit traject ook beantwoord. Het invullen van de eindmeting geschiedt door de directeur en MT leden. Daarnaast is het voor een realistisch beeld raadzaam ook een aantal teamleden hiervoor uit te nodigen.
- Een aantal documenten wordt vooraf opgevraagd en bekeken door de adviseur CED-Groep:
  - Het planningsdocument
  - Team in Beeld
  - De laatste CITO scores
  - Document ten aanzien van didactisch handelen
  - Document ten aanzien van pedagogisch handelen

Toetsing beleid en herkenbaarheid in de praktijk:

- Klassenbezoeken van ca. 30 minuten bij instructielessen
- Verwerking klassenbezoeken in het certificeringsverslag.
- Gesprek met directeur en MT op basis van de vragenlijst.
- Gesprek met het team.

Achteraf:

U krijgt het verslag met de conclusies en mogelijke aanbevelingen. Deze ligt nu voor u.

*Bijlage 1 Rapportage De Valentijn DBB eindmeting mei 19 vergelijk-0-meting aug.15*  
*bijlage 2 Kijkwijzer Didactisch handelen - overzicht klasbezoeken ikv cert. DBB mei 2019*  
worden digitaal toegestuurd via de mail aen met dit verslag, als aparte documenten.

## 2. Documenten onderzoek, Planning en borgingscyclus en Team in beeld

De documenten die zijn aangeleverd voor onderzoek in het kader van certificering zijn:

Kijkwijzer Basiskwaliteit Valentijnschool  
Kijkwijzer Didactisch handelen  
Kijkwijzer Pedagogisch handelen  
Opbrengsten Valentijn medio jan 2019  
Planning Valentijnschool DBB 18-19  
TIB 18-19

De school werkt sinds het begin met een duidelijk planningsdocument en heeft alle overlegmomenten geïntegreerd in dit document d.m.v. verschillende tabbladen. Vraag is in hoeverre het team ook met een bepaalde regelmaat wordt meegenomen in de voortgang van de ontwikkelingen op gebied van de kwaliteitsverbeteringen? Daartoe is het procesoverzicht een belangrijk middel. Er staat niet achter elk onderwerp wat zich in F5 bevindt een expiratedatum genoteerd bijvoorbeeld. Dit roept de vraag op in hoeverre het up to date wordt gehouden en leeft binnen het team. Ervaring leert dat door het regelmatig terug te koppelen naar het team dit de betrokkenheid bij de ontwikkelingen binnen de school kan bevorderen. En ook de mogelijkheid biedt om stil te staan bij successen.

Op het 1<sup>e</sup> tabblad van het planningsdocument staan in de F5 een hele rij onderwerpen. Kijk hier nog eens kritisch naar: welke onderwerpen gaan we actief borgen d.m.v. klassenconsultaties, welke d.m.v. intervisie in de parallel overleggen/ bouwoverleg? Nieuw geïmplementeerde onderwerpen beveel ik aan in ieder geval het 1<sup>e</sup> jaar 2 à 3 keer als borgingsonderwerp in te plannen. Overige onderwerpen maximaal 2 keer per jaar, op basis van data (resultaten van leerlingen; indruk van de kwaliteit op basis van klassenconsultaties en flitsbezoeken als zogenoemde 'bijvangst'). Sommige onderwerpen kun je, weer op basis van data, ook wel eens een jaar laten rusten, er op vertrouwen dat het goed zit. Of er gedifferentieerd mee omgaan op basis van data, weergegeven in Team in Beeld. Het aantal te borgen onderwerpen per schooljaar kent ook zijn beperkingen, zoals jullie ongetwijfeld ervaren zullen hebben. Uit de praktijk kennen we een haalbaar maximum van 5 onderwerpen om te kunnen monitoren qua borging. En daar zit vaak ook minimaal 1 nieuw onderwerp tussen.

Het stevig borgen **en** verdiepen van de pedagogische en didactische doorgaande lijn is en blijft een aandachtspunt om een goede kwaliteit te realiseren. Dus blijf ook de planning van de borgingsonderwerpen goed voortzetten tijdens parallel- en of bouw overleggen en door middel van het opnemen van klassenbezoeken in de planningscyclus van het MT, voorafgaand aan een F5 tijdens de bouw overleggen/ intervisiemomenten.

Kijkwijzers blijken een goed middel om de pedagogische en didactische kwaliteit van het onderwijs te kunnen monitoren en tot zelfsturing van professionals. De aangereikte kijkwijzers voldoen aan de criteria dat ze beschreven zijn in concreet waarneembaar leerkrachtgedrag en dat ze genormeerd zijn. Ook wordt beschreven wanneer een leerkracht voldoet aan de kwaliteitsnorm die de school voor ogen heeft: 80% een 3 op een schaal van 4 voldoende. Als aanvulling geef ik nog mee dat enkele items op de kijkwijzer gemarkeerd kunnen worden als onvoorwaardelijk op minimaal 3. Dat staat ook in de toelichting, maar is nog niet toegepast. Zo ook bij de kijkwijzer basiskwaliteit Valentijnschool.

De voorwaarden om het team in beeld te krijgen zijn optimaal aanwezig wat betreft de beschikbare instrumenten: TIB overzicht; genormeerde kijkwijzers.

De volgende stap die de school kan gaan zetten is een schoolstandaard op te stellen voor de onderwijskundige kwaliteit van de professionals in de school. Ook hier kan de school een ambitie uitspreken. Waarbij voor het pedagogisch handelen geldt dat deze zich niet hoeft te beperken tot de leerkrachten. Men zou ook op een selectie van de items uit de kijkwijzer dit van toepassing kunnen laten zijn voor het onderwijsondersteunend personeel.

Het document Opbrengsten Valentijn medio jan. 2019 roept nog veel vragen op. Mede gezien de beoordeling van de resultaten op de M- en de E-toetsen in de eindmeting als onvoldoende, is begeleiding op het gebied van Opbrengst Gericht Werken sterk aanbevolen. Een van de primaire kerntaken van het onderwijs is tenslotte: leerlingen een goede start te geven in het vervolgonderwijs en in staat tot het verkrijgen van een zelfstandige rol in de maatschappij. Wat feitelijk betekent dat zoveel mogelijk leerlingen in staat zijn te functioneren op 1F.

De inrichting van het kwaliteitshandboek begint zijn voltooiing te naderen. Het verdient aanbeveling dit aan de start van schooljaar '19-'20 te voltooien. Dit ook mede vanuit het oogpunt van toenemende mobiliteit van onderwijzend personeel. Hiermee voorkom je dat de ingezette opwaartse lijn terugzakt. Tegelijkertijd ook het besef dat het kwaliteitshandboek altijd 'onder constructie' blijft.

### **3. Opmerkingen ten aanzien van de analyse van de eindmeting**

Uit de vergelijking van de 0-meting van augustus 2015 met de eindmeting in maart 2019 is te zien dat de school op 9 van de 11 indicatoren een kwaliteitsverbetering heeft weten te realiseren. Zie hiervoor de bijgevoegde vergelijking van beide metingen in bijlage 1 (*Bijlage 1 Rapportage De Valentijn DBB eindmeting mei 19 vergelijk-0-meting aug.15*).

Een aantal zaken zijn van belang om voorafgaand aan de analyse van de eindmeting te noemen:

- Bij de start van dit traject werd het MT bemenst door 11 personen, daarvan zijn er op dit moment nog 4 actief in het huidige MT dat momenteel bestaat uit 7 personen.
- Bij de start van dit traject was de directeur actief als meerschools directeur van 2 scholen. Sinds schooljaar 2018-2019 is dit gewijzigd in directeur van De Valentijn.
- De 0-meting is uitsluitend door MT leden ingevuld. De eindmeting is ingevuld door zowel het MT als 8 teamleden, die een representante zijn van onder-, midden- en bovenbouw.
- Bij de start in augustus 2015 werden 9 van 11 indicatoren als zwak en 1 indicator als onvoldoende beoordeeld door het MT. Op dit moment laten 9 van de 11 indicatoren een stijging zien. Er zijn geen indicatoren die onvoldoende scores.
- Opvallend is dat een groot aantal items een verschil in waardering krijgt wat groter is dan 1 op een schaal van 4. Namelijk op 87 van de 105 items.
- Bij een splitsing van de scores van MT leden en leerkrachten scores leerkrachten gemiddeld op 22 van de 105 items hoger dan MT gemiddeld. In totaal heeft het MT dus een positiever beeld van de kwaliteit van het onderwijs op De Valentijn dan de leerkrachten. De indicatoren waar de leerkrachten gemiddeld een hogere waardering geven dan het MT concentreren zich binnen het Didactisch handelen; het Pedagogisch handelen en Passend onderwijs en resultaten.
- Op dit moment scoort de school zichzelf voor 71,4 % voldoende. Voor certificering is 80% voldoende de norm. Het gaat hier echter niet uitsluitend om de absolute cijfers. Deze moeten gezien worden binnen de context van het totale ontwikkelingsproces dat de schoolorganisatie gedurende dit traject heeft doorgemaakt. Hieronder zal per indicator een nadere analyse en beschrijving worden gegeven om dit proces goed te kunnen duiden. En tevens concrete aanbevelingen te geven die de voortgang van de ingezette ontwikkeling kunnen ondersteunen.

### ***Eindmeting in vergelijking tot de 0-meting*** (zie bijlage 1)

*Visie: was voldoende, scoort nu zwak*

Mede op initiatief van teamleden is de directie een visietraject gestart met een enthousiast groepje leerkrachten halverwege dit schooljaar. De huidige visie gaf onvoldoende richting aan de dagelijkse praktijk. Daarvoor is een herziening en actualisering van de visie noodzakelijk. Dit verklaart een kritisch oordeel over de bestaande visie. Op dit moment wordt hard gewerkt aan deze indicator en dat ziet er veelbelovend uit.

Advies is om steeds met elkaar de vertaalslag te maken door antwoord te geven op de vraag: Welk gedrag vraagt de visie per indicator van de professionals in de schoolorganisatie. Of: hoe leven we binnen de school naar onze visie?

*Sterk leiderschap (indicator B en C): waren zwak, zijn nu voldoende*

Hier is een duidelijke kwaliteitsslag waarneembaar. Dat laat zich vooral zien op het gebied van planmatig verbeteren; heldere en transparante besluitvorming en het team daarbij betrekken; duidelijker stelling nemen en kunnen omgaan met kritiek en weerstand; duidelijkere grenzen stellen en daadkrachtig optreden; bevorderen van teamgeest en samenwerkingsbereidheid; ruimte geven aan de kracht van mensen; er is een duidelijk onderscheid tussen begeleiden en beoordelen. Ook zijn MT leden vaker in de klassen aanwezig om de ontwikkeling van het onderwijsleerproces te kunnen volgen en aan te sturen. Advies is om dit laatste structureel voort te zetten, mede met het oog op de behaalde resultaten en met het oog op de ambities voor de leerlingen.

*Professionele cultuur: was zwak en is nog zwak, met een kleine stijging richting voldoende*

Leerkrachten zijn hier gemiddeld zelf minder positief over dan MT leden.

De progressie laat zich vooral zien op de volgende items: proberen ideeën en voorstellen te verenigen; ideeën oppikken van de ander en er iets mee doen; initiatieffkracht en betrokkenheid tonen; staan open voor persoonlijke feedback. Allen kenmerken van een attitude die passen bij een lerende organisatie.

Er valt nog veel te winnen bij: het zich goed voorbereiden op de teambijeenkomsten; structureel gebruik maken van de mogelijkheden tot collegiale consultatie; elkaar aan durven spreken op het nakomen van afspraken. Advies is om het team uit te dagen hoe zij hier progressie op kunnen gaan boeken en hen daarin te coachen

*Kwaliteitszorg: was zwak, is nu voldoende*

Deze indicator is een van de aspecten waarop de grootste progressie is ervaren. Vooral op de uitvoering van beleid en het evalueren van besluiten. Deze zijn vooral van belang bij het duurzaam borgen van kwaliteitsverbetering. Blijf dus werken aan planmatig borgen van deze processen. Structurele cycli van klassenconsultaties zijn daarin van onderscheidende betekenis.

*Didactisch handelen: was zwak, met een kleine stijging op een fractie na voldoende*

Hier zijn leerkrachten gemiddeld positiever over dan het MT (6 van de 11 items). De progressie wordt vooral ervaren op het feit dat het didactisch handelen concreter beschreven is.

Leerkrachten willen hun werk graag goed doen. Het is dan heel ondersteunend te weten wat er van je verwacht wordt. Hoe doen we het hier en wanneer doe ik het goed? De ingezette weg van het actualiseren van de visie en van daaruit het beleid praktisch vertalen naar een eenduidige

doorgaande lijn, weergegeven in duidelijke kijkwijzers. Waarin het leerkracht handelen concreet beschreven staat en waarop regelmatig feedback gegeven wordt, staan garant voor een effectieve kwaliteitscyclus.

*Pedagogisch handelen: was zwak, is nu voldoende*

Ook over deze indicator oordelen de leerkrachten gemiddeld positiever dan MT leden (4 van de 7 items). De winst wordt vooral gezien in de concrete beschrijving van het pedagogisch handelen. En ook het uitspreken van wat er van kinderen verwacht wordt qua gedrag en het reflecteren met kinderen op het gedrag. De training en begeleiding op Leren leren en Eigenaarschap van leerlingen heeft hier vermoedelijk ook een positieve bijdrage aan geleverd? Geheel conform het Opbrengst Gericht Werken is het raadzaam vooral ook op de successen te duiden. Om aan de hand daarvan de borging van deze positieve ontwikkeling te continueren.

Er is namelijk nog winst te behalen een eenduidige uitvoering van het pedagogisch handelen door de hele school. En er is dringend behoefte aan het gebruik van een sociaal-emotioneel zorgsysteem voor de gehele school.

*Leerlingzorg: was zwak, is nu een goede voldoende*

Het MT is hier beduidend positiever over dan de leerkrachten. Dit wordt gemeten als de op een na grootste progressie in vergelijking tot de 0-meting. Mogelijk is dit voor veel leerkrachten toch een onderwerp wat men meer als het terrein van de IB-er beschouwt? Advies is om leerkrachten hier meer in te betrekken. Het gaat tenslotte om hun leerlingen waar zij dagelijks mee werken. Wat zijn tot nu toe de belemmerende factoren om de kennis en betrokkenheid van leerkrachten te vergroten?

*Passend onderwijs en resultaten: was zwak, met een kleine stijging op een fractie na voldoende*

Opvallend is dat de leerkrachten een positiever beeld hebben over de opbrengsten dan het MT. Mogelijk hebben zij, net als bij de indicator Leerlingzorg een informatieachterstand?

Drie elementen geven aanleiding jullie te adviseren om op deze indicator begeleiding voort te zetten:

- Op basis van een observatie tijdens een van de Opbrengst gerichte Overleggen bestaat de indruk dat verder begeleiding van leerkrachten en IB-ers in het Opbrengst Gericht Werken. Zij geven blijk het lastig te vinden de relatie te leggen tussen de opbrengsten en de invloed die zij daar op kunnen uitoefenen aan de hand van de duidingsvragen op de 5 beïnvloedbare elementen van het onderwijsleerproces.
- Het aangeleverde opbrengstenbestand
- De huidige opbrengsten van de M- en E-toetsen.

*IPB: Integraal personeelsbeleid: was zwak en is nu op een fractie na voldoende*

Wanneer we een vergelijk maken in de waardering van deze indicator van leerkrachten en MT leden blijkt dat er een groot verschil zit in de waardering op de items van deze indicator. Leerkrachten zijn net als het MT tevreden over het adequaat regelen van de nascholing. Met een paar administratieve en organisatorische inspanningen van zowel directie als de individuele teamleden moet het geen probleem zijn om deze indicator binnen korte tijd tot een goede waardering te krijgen. Denk aan leerkrachtportfolio en de input aanleveren door leerkrachten; het goed lezen van beschikbare informatie m.b.t. documenten op het gebied van personeelsbeleid zoals competentiestandaard en de invulling van taakurenbeleid. En voor directie betekent dit het structureel organiseren van de gesprekkencyclus en de administratieve verwerking daarvan in de bekwaamheidsdossiers.

### *Organisatie; was onvoldoende, is nu zo goed als voldoende*

Hier is de grootste stijging waargenomen in het vergelijk tussen augustus 2015 en mei 2019. De structuur van De Betere Basisschool werpt hier duidelijk zijn vruchten af. Gemiddeld bekeken zijn MT en leerkrachten beiden tevreden over de heldere besluitvormingsprocedure, de inhoud en het verloop van de vergaderingen en beleeft men meer planmatigheid in de uitvoering van de plannen. Het MT is meer tevreden over de interne communicatie dan de leerkrachten. Vraag het team naar verbeteringsuggesties op dit punt. Zowel wat ze daarin verwachten van het MT als wat zij daar zelf in kunnen verbeteren.

Wanneer het kwaliteitshandboek er qua structuur en inhoud eenmaal staat, is het raadzaam een actieve werkvorm in te plannen tijdens een team of bouw-overleg, waardoor teamleden er vertrouwd mee raken. Geef ook aandacht aan de interne PR!

## **4. Conclusies klassenbezoeken**

Het doel van deze klassenbezoeken is: waarnemen in hoeverre de praktijk nu overeenkomt met het voorgenomen beleid zoals beschreven in de beleidsdocumenten, de kijkwijzer en de score in de eindmeting.

Er zijn klassenbezoeken gedaan met als onderwerp Didactisch handelen: Directe Instructiemodel door de hele school in 5 groepen tijdens een rekenles: groep 3, 4, 5, 6 en 7.

In alle genoemde groepen zijn de lessen geobserveerd -vanaf de fase 'opwarmer' tot en met de verwerking- en nabesproken met de betreffende leerkracht in aanwezigheid van de adjunct-directeur en bij 1 groep samen met een van de IB-ers. Elke leerkracht heeft persoonlijke 'tops en tips' meegekregen.

Hieronder wordt een samenvatting gegeven van de conclusies.

De werksfeer in alle groepen was goed. Er wordt effectief gebruik gemaakt van de beschikbare lestijd. Ook valt de positieve benadering van de leerkrachten naar leerlingen toe in positieve zin op. Bij geen van de 5 groepen is naast het inhoudelijk lesdoel expliciet een Leren leren doel aan de orde geweest. In alle klassen hangt er wel een doelenbord van Leren leren.

Na een inventarisatie van de ingevulde kijkwijzers tijdens de klassenbezoeken is duidelijk dat er nog niet voldoende sprake is van een eenduidige uitvoering van het directe instructiemodel (zie *bijlage 2 Kijkwijzer Didactisch handelen - overzicht klasbezoeken ikv cert. DBB mei 2019*).

Borging van het direct instructiemodel blijkt nodig, ook in relatie tot de leeropbrengsten.

## **5. Samenvatting adviezen:**

- In het proces van het actualiseren van jullie visie het advies om steeds met elkaar de vertaalslag te maken naar het gedrag van iedere functionaris binnen de schoolorganisatie. Of: hoe leven we binnen de school naar onze visie?
- Planmatig werken: houdt het procesoverzicht actueel en koppel dit regelmatig terug aan het team. En beperk het aantal te borgen onderwerpen schoolbreed en differentieer daarin op basis van Team in Beeld.
- Blijf veel aandacht besteden aan de borging, voornamelijk d.m.v. structurele cycli van klassenbezoeken. Daarmee werk je echt aan wat werkt t.a.v. goed kwalitatief onderwijs.
- Begeleiding op het Opbrengst Gericht Werken voortzetten.
- Voltooi de inrichting van het kwaliteitshandboek voor de herfstvakantie schooljaar 2019-2020.
- Zorg voor de interne PR: dat geldt voor zowel beschrijving van bestaand beleid (zie leerlingzorg) als voor de vorderingen die de school maakt op het gebied van continu



verbeteren. Geheel conform het Opbrengst Gericht Werken is het raadzaam vooral ook op de successen te duiden. Om aan de hand daarvan de borging van deze positieve ontwikkeling te continueren.

## **6. Eindconclusie certificering:**

De school komt in aanmerking voor het certificaat De Betere basisschool. Met in achtneming van bovenstaande adviezen.

Met vriendelijke groet,

Monique van Leeuwarden  
11 juni 2019

*Bijlage 1 Rapportage De Valentijn DBB eindmeting mei 19 vergelijk-0-meting aug.15*

*bijlage 2 Kijkwijzer Didactisch handelen - overzicht klasbezoeken ikv cert. DBB mei 2019*