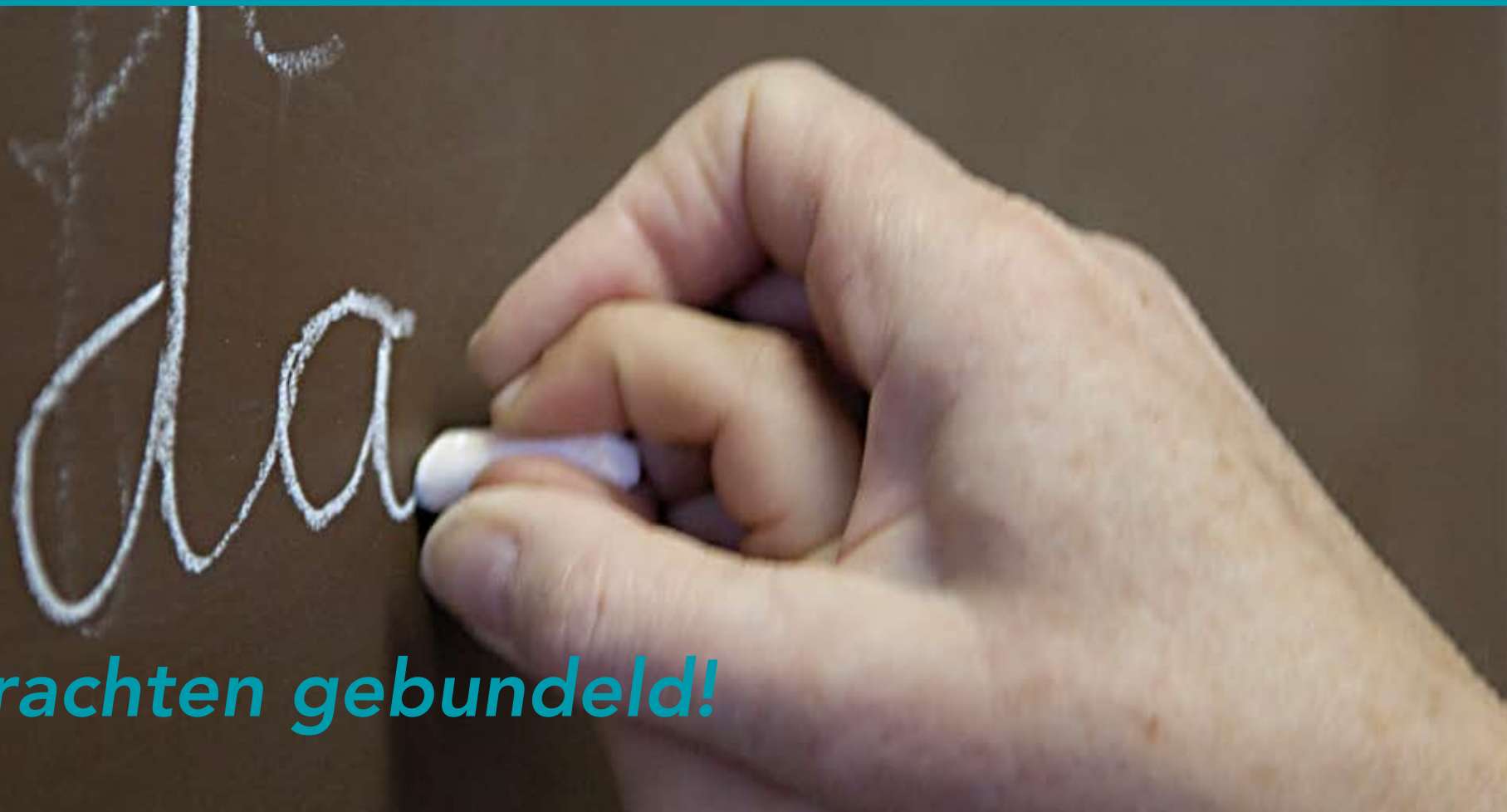




Gemeente Amsterdam
Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling

Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam

Concept programmaplan 2009-2014



De krachten gebundeld!

Inhoud

Leeswijzer

1	Inleiding	2
1.1	Omvang problematiek aanleiding gemeentelijke inzet	3
1.2	Kenmerken goed onderwijs	3
1.3	Radermodel: verbetering kwaliteit basisonderwijs	3
1.4	Kern Programma Kwaliteitsaanpak	4
1.5	Verhouding tot andere gemeentelijke programma's	4
2	Programma Kwaliteitsaanpak	5
2.1	Programmalijn 1: Verbeteraanpak	7
2.2	Programmalijn 2: Professionalisering personeel	7
2.3	Programmalijn 3: Overheid en onderzoek	11
3	Uitvoering Kwaliteitsaanpak	15
3.1	Organisatie	18
3.2	Financiën	18
3.3	Communicatie	18
4	Risicoanalyse Kwaliteitsaanpak	18
5	Bijlage Radermodel	20
		22

Leeswijzer

Dit programma geeft de opzet, doelen en planning weer van het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam. De inleiding beschrijft kort waarom de gemeente zich inzet voor het Amsterdams basisonderwijs en wat de gemeente verstaat onder goed onderwijs. Daarnaast wordt de kern van het programma beschreven en hoe dit zich verhoudt tot andere gemeentelijke programma's. Het tweede hoofdstuk gaat in op de wijze waarop scholen vanuit het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam concreet ondersteund worden bij het verbeteren van de kwaliteit van hun onderwijs en de doelstellingen die hiermee worden nagestreefd. Hoofdstuk 3 beschrijft de organisatorische en financiële opzet van het programma Kwaliteitsaanpak en hoofdstuk 4 presenteert tenslotte een risicoanalyse van het programma.

Besluitvorming

De planning is dat dit programma naar de raadscommissie WIJ van 28 mei a.s. gaat en begin juli naar de gemeenteraad.

1 Inleiding

1.1 Omvang problematiek aanleiding gemeentelijke inzet

Op een aantal basisscholen in Amsterdam is de kwaliteit van het onderwijs onvoldoende. Ondanks het feit dat het gemeentebestuur niet de formele bevoegdheid heeft, is de ernst van de problematiek voor de gemeente aanleiding om samen met schoolbesturen te werken aan een hogere kwaliteit van het primair onderwijs (PO). Onderwijs gaat immers over Amsterdamse kinderen en dus over de toekomst van onze stad. Het verbeteren van de kwaliteit van het basisonderwijs in Amsterdam is hiermee een gezamenlijk streven van de gemeente en de schoolbesturen.

Een overzicht van de ontwikkelingen de laatste jaren:

- Eind 2006 laat een G4-rapportage van de Onderwijsinspectie zien dat het Amsterdams PO achterblijft bij de andere 3 grote steden, vooral op het gebied van zorg en leerstofaanbod.
- In de zomer van 2007 stelt DMO vast, op basis van een analyse van de cito-eindtoetscores en rapporten van de Onderwijsinspectie, dat er reden is tot zorg over het Amsterdams PO. De gemeente en de schoolbesturen gaan daarom het gesprek met elkaar aan om gezamenlijk tot kwaliteitsverbetering te komen.
- Begin 2008 maakt de Onderwijsinspectie na overleg met de gemeente de lijst met zwakke en zeer zwakke scholen in Amsterdam openbaar; het gaat in totaal om 33 scholen.
- In het voorjaar van 2008 publiceert de Onderwijsinspectie de 'Regioanalyse basisonderwijs in Amsterdam'. Hieruit blijkt dat het basisonderwijs in Amsterdam er, net als in 2006, slechter voorstaat dan het basisonderwijs in de andere G4-gemeenten.
- In april 2008 sluiten de gemeente Amsterdam, 11 schoolbesturen (33 zwakke scholen) en het Rijk, het Kwaliteitsakkoord. Het akkoord bevat afspraken over de verbetering van het onderwijs op zwakke en risicovolle basisscholen. Kern hiervan is dat elke school een eigen verbeterplan opstelt en uitvoert. De gemeente ondersteunt dit door middel van het leveren van expertise en cofinanciering. Dit akkoord vormt de start van het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam.

- In de nazomer van 2008 brengt DMO voor de regiegroep Jong Amsterdam in kaart hoe de Amsterdamse basisscholen scoren op de indicatoren van Jong Amsterdam¹. Per indicator wordt aangegeven in hoeverre scholen afwijken van een acceptabel Amsterdams gemiddelde. De stadsdelen bespreken met de schoolbesturen deze resultaten en eventuele acties die worden ingezet om de resultaten te verbeteren.
- In januari 2009 beoordeelt de Onderwijsinspectie 43 van de 208 Amsterdamse PO-scholen als zwak of risicovol en krijgen zij een aangepast arrangement van de Onderwijsinspectie opgelegd. Van de 43 scholen vallen 39 scholen onder schoolbesturen die het Kwaliteitsakkoord van april 2008 hebben ondertekend. Door 23 van deze scholen is een Verbeterplan opgesteld, waarvan er eind april 21 zijn goedgekeurd.
- In januari 2009 hebben 5 van de 14 Amsterdamse SBO-scholen een aangepast arrangement.

1.2 Kenmerken goed onderwijs

Waarom herken je een school met een hoge kwaliteit van onderwijs? Onder een goede school wordt verstaan: een school die goede onderwijsresultaten heeft, weet wat zij wil en visie heeft; een sterk schoolbestuur, een krachtige schoolleider en een goed functionerend team heeft; systematisch werkt, hoge verwachtingen heeft van haar leerlingen en verantwoording aflegt over de resultaten.

Binnen de school zijn het vooral de leraren die de onderwijsprestaties van een kind beïnvloeden. De leraar moet zorgen voor een prettige leeromgeving waarin kinderen zich veilig en uitgedaagd voelen en heldere instructies geven zodat kinderen begrijpen wat er van hen verwacht wordt.

Een basisschool die goed onderwijs geeft, bewerkstelligt dat haar leerlingen sociaal vaardig zijn en over de basisvaardigheden (lees - taal- en rekenvaardigheden) beschikken om het vervolgonderwijs goed te kunnen doorlopen.

Om een dergelijk onderwijsniveau te bereiken en te behouden is het belangrijk dat scholen opbrengstgericht werken. Ofwel dat zij planmatig werken aan het verhogen

¹ Dit zijn: lees- en rekenvaardigheid; HAVO/WVO-verwijzing; cito-eindtoetscores en doorverwijzing naar Leerwegondersteunend onderwijs en Praktijkonderwijs.

van de resultaten van hun leerlingen. Het is deze manier van werken die de gemeente Amsterdam en de schoolbesturen nastreven in hun aanpak ter bevordering van de kwaliteit van het basisonderwijs in Amsterdam. De Kwaliteitsaanpak is hiermee bovenal een professionaliseringsslag en staat open voor alle schoolbesturen die hieraan willen werken.

1.3 Radermodel: verbetering kwaliteit basisonderwijs

We hebben alle beïnvloedingsmogelijkheden van de gemeente om de kwaliteit van het basisonderwijs en de onderwijsresultaten van kinderen te verbeteren in beeld gebracht en ingedeeld naar verschillende thema's. De gemeente kan bijvoorbeeld de kwaliteit van leraren stimuleren en ook interventies inzetten gericht op ouders of kinderen zelf.

We hebben vastgesteld dat het om een zeer groot aantal met elkaar verbonden factoren gaat. Een effectieve aanpak vraagt daarom dat de gemeente op alle thema's de juiste interventies inzet. We kunnen als het ware spreken van tandwielen of raders die op elkaar ingrijpen.

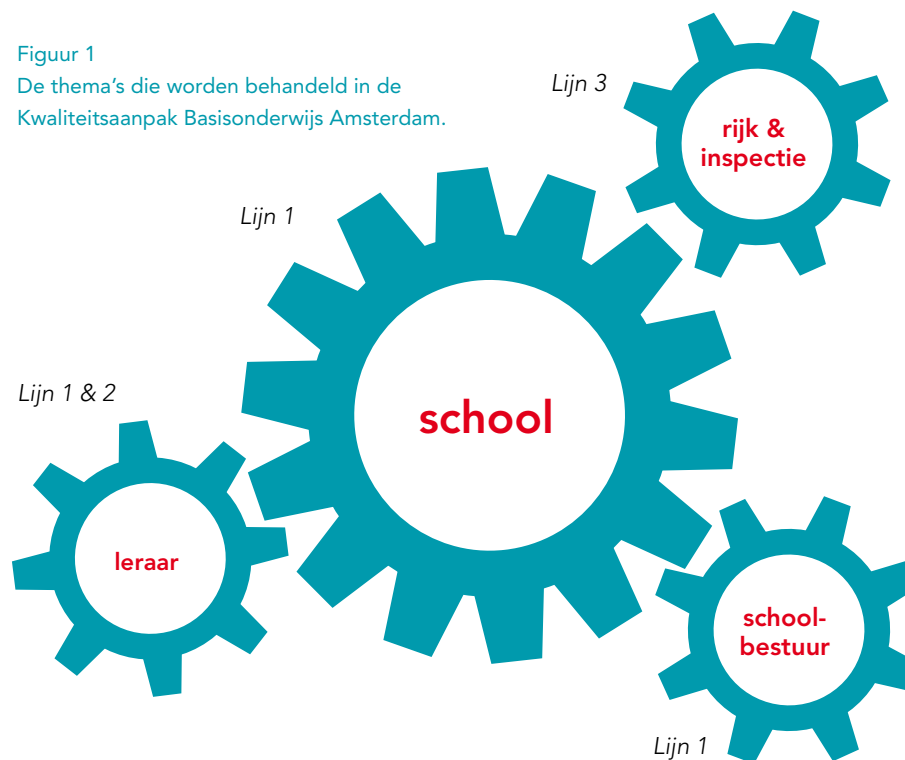
De Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam richt zich op een aantal thema's uit het model. Deze thema's zijn weergegeven in figuur 1. In figuur 2 hebben we de relatie met andere programma's en initiatieven in de stad en stadsdelen met de verschillende thema's weergegeven. In de bijlage hebben we tenslotte het complete radermodel opgenomen.

1.4 Kern Programma Kwaliteitsaanpak

De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs ligt bij de schoolbesturen. Het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam is erop gericht schoolbesturen hierbij te ondersteunen. Deze ondersteuning krijgt vorm langs drie programmalijnen:

Programmalijn 1: Verbeteraanpak

In het Kwaliteitsakkoord is afgesproken dat scholen de kwaliteit van het onderwijs op de school en in de klas planmatig en duurzaam verbeteren. De gemeente onder-



steunt scholen hierbij en zet in het kader van de Verbeteraanpak een methode in die bewezen effectief is².

Programmalijn 2: Professionalisering onderwijsgevend personeel

De gemeente ondersteunt alle schoolbesturen en scholen bij het verbeteren van de kwaliteit van het schoolpersoneel en de leerlingenzorg van de school.

In samenwerking met schoolbesturen, scholen, schoolbegeleidingsdiensten, het APO³ en onderwijsinstellingen wordt een aantal bestaande initiatieven versterkt en worden nieuwe ontwikkeld.

² Het gaat om de Comprehensive School Reform (CSR) methode die 10 jaar geleden in de USA is ontwikkeld. Inzicht in en het gebruik van bewezen effectieve methodieken staat centraal. Belangrijke pijlers voor de verandercapaciteit van een school en voorwaarden voor het verbinden van de professionele ontwikkeling van leerkrachten en de ontwikkeling van de school zijn volgens CSR: organisatorische condities (o.a. leiderschap), persoonlijke betekenisgeving en collectief leren.

³ Amsterdams Platform Onderwijsarbeidsmarkt. APO-partners zijn: schoolbesturen, opleidingen, gemeente en vakbonden.

Programmaliijn 3: Overheid en onderzoek

Inzet van de gemeente met deze programmaliijn is tenslotte de kennis en middelen van stadsdelen, stad, Onderwijsinspectie, Ministerie van OCW, PO-raad⁴ af te stemmen en te bundelen ten behoeve van de verbetering van de kwaliteit van het Amsterdamse basisonderwijs.

Doel van de Kwaliteitsaanpak is een duurzame kwaliteitsverbetering van het primair onderwijs in Amsterdam.

1.5 Verhouding tot andere gemeentelijke programma's

Om ervoor te zorgen dat kinderen optimaal hun talenten kunnen ontwikkelen, ondersteunen stad en stadsdelen de scholen en ouders op zoveel mogelijk manieren vóór, tijdens en na hun schooltijd.

Voor de ouders wordt onder andere opvoedondersteuning georganiseerd en ouderparticipatie gestimuleerd. Voor de kinderen worden huiswerkklassen en mentoren geregeld die hen helpen met hun huiswerk. Na schooltijd en in vakanties kunnen kinderen deelnemen aan allerlei talentontwikkelingsactiviteiten. Om eventuele taalproblemen zo vroeg mogelijk te signaleren en te verhelpen is samen met de schoolbesturen en welzijnspartners Voor en Vroegschoolse Educatie (VVE) ontwikkeld en worden taalprojecten uitgewerkt.

Een aantal programma's en initiatieven van stad en stadsdelen levert een bijdrage aan het verbeteren van de kwaliteit van het basisonderwijs of hebben hier raakvlakken mee. Om het effect van de programma's te vergroten en te versterken (zie ook het radermodel) zorgt de gemeente voor optimale samenwerking en afstemming.

Jong Amsterdam / Kinderen Eerst

Binnen het programma Jong Amsterdam / Kinderen Eerst zijn door stad, stadsdelen en scholen meetbare doelstellingen geformuleerd en sinds 2009 spreken de stadsdelen en schoolbesturen op uniforme wijze per schoollocatie af op welke wijze deze geoperationaliseerd worden. Binnenkort zijn in dit verband, van alle basisscholen, de resultaten bekend en daarmee de ambities die ze hebben voor de komende jaren. De stadsdelen en schoolbesturen leggen jaarlijks verantwoording af over de resultaten. Het is de verwachting dat school-

besturen nieuwe scholen aanmelden voor deelname aan de Verbeteraanpak van het programma Kwaliteitsaanpak om de geformuleerde ambities te kunnen realiseren.

Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE)

Veel basisscholen bieden in samenwerking met welzijnsinstellingen Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) aan voor kinderen van 2,5 tot 6 jaar. VVE is bedoeld om mogelijke achterstanden van kinderen in het latere basisonderwijs te voorkomen. Het voorschoolse programma voor peuters van 2,5 - 4 jaar wordt aangeboden op peuterspeelzalen en een groeiend aantal kinderdagverblijven. Aansluitend bieden veel basisscholen een vroegschoolse programma aan voor kinderen van 4 - 6 jaar. Omdat zwakke basisscholen direct belang hebben bij een goed ontwikkelde VVE-aanpak besteedt het programma Kwaliteitsaanpak binnen de Verbeteraanpak ook aandacht aan de VVE- kwaliteitseisen in de eerste twee groepen van de basisschool. In het monitoren van de resultaten die scholen boeken met hun verbeteraanpak is VVE ook een onderdeel. Waar extra ondersteuning vanuit de VVE gewenst is, worden scholen verwezen naar de door stadsdelen opgezette ondersteuningsunit van de VVE.

Leesaanpak

In aanvulling op het door Jong Amsterdam ingezette stedelijke taalprogramma, wordt nu een gemeentelijke leesaanpak ontwikkeld die gericht is op het verbeteren van het technisch en begrijpend leesonderwijs op basisscholen in Amsterdam. Voor scholen die dat willen en nodig hebben is met ingang van het schooljaar 2009-2010 een intensief leesverbetertraject beschikbaar. Het verbeteren van het leesonderwijs maakt ook onderdeel uit van het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam. De genoemde stadsbrede leesdoelen worden meegenomen in de verbeterplannen van de scholen. Het daadwerkelijk verbeteren van het leesonderwijs loopt hiermee, voor een deel van de scholen, via het programma Kwaliteitsaanpak en, voor een ander deel van de scholen, via het stedelijke taalprogramma of het project de Leesaanpak. Indien gewenst kan een school aan meerdere trajecten deelnemen.

Leerplicht Plus

Bureau Leerplicht Plus versterkt het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam in de uitvoering. De handhavende- en signalerende functie van de leerplichtambtenaar is primair gericht op het verzuimbeleid en de uitvoering

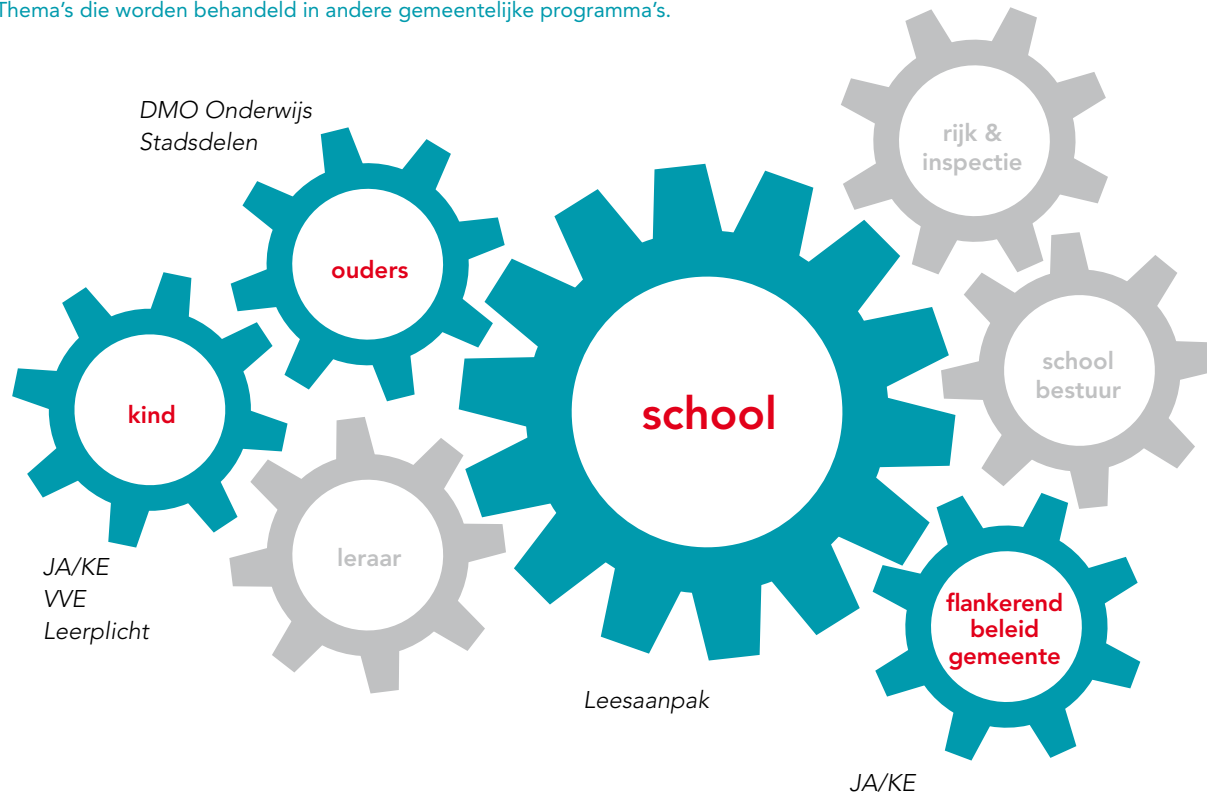
⁴ Brancheorganisatie voor besturen van basisscholen.

daarvan. Verzuimbeleid heeft invloed op de effectieve lestijd en raakt daarmee aan de kwaliteit van het onderwijs.

Leerplichtambtenaren en -consulenten kunnen monitoren of scholen hun lestijd effectief verbeteren door bijvoorbeeld tijdig te starten. Daarnaast leveren de uitkomsten van de dit schooljaar door Bureau Leerplicht Plus op alle basisscholen uitgevoerde quick scans informatie op die relevant is voor het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam.

Figuur 2

Thema's die worden behandeld in andere gemeentelijke programma's.



2 Programma Kwaliteitsaanpak

2.1 Programmalijn 1: Verbeteraanpak

Binnen de programmalijn Verbeteraanpak biedt de gemeente aan scholen ondersteuning door het beschikbaar stellen van onderwijskundige- en financieel experts. Deze experts worden door de gemeente ingehuurd en betaald.

De onderwijsexperts hebben ruimschoots kennis van en ervaring met onderwijskundige veranderprocessen op scholen. Zij begeleiden de schoolteams, intern begeleider, schooldirecteur en schoolbestuurder bij het onderwijskundige veranderproces op een school.

De financieel experts hebben ruime ervaring als financieel adviseur en goede kennis van de financieringssystematiek van het basisonderwijs. De experts beoordelen de vermogenspositie van de schoolbesturen en begeleiden hen bij het opstellen van een begroting bij het verbeterplan.

Het ondersteuningstraject dat de scholen wordt aangeboden bestaat uit verschillende stappen:

- ter voorbereiding/informatie: intakegesprek en / of workshop kwaliteitsaanpak
- verbeterplan fase 1: opstellen analyse en plan
- verbeterplan fase 2: uitvoering en monitoring
- verbeterplan fase 3: borging en duurzaamheid

Belangrijk uitgangspunt van de Verbeteraanpak is dat het schoolbestuur eigenaar is van het Verbeterplan en verantwoordelijk is voor de uitvoering.

Om te voorkomen dat, na uitvoering van de Verbeteraanpak, de school terugvalt in kwaliteit, passen de onderwijsexperts bij hun interventies op de scholen de volgende vijf principes toe.

1 Focus op pedagogisch-didactisch handelen

Alle interventies zijn gericht op het stimuleren en verankeren van concrete leerkrachtvaardigheden.

2 Een integrale benadering

De interventies binnen de Verbeteraanpak zijn gericht op alle niveaus: bestuur, school en leerkracht en worden integraal ingezet.

3 Van externe aansturing naar interne capaciteit

De onderwijsexperts zijn gericht op overdracht van kennis en vaardigheden.

4 Afstemmen op continuüm schoolontwikkeling

Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs is een veranderproces voor scholen. De experts ondersteunen de scholen in alle fasen van deze ontwikkeling.

5 Aandacht voor betekenisgeving

Verbetering beklijft alleen als mensen overtuigd zijn van de waarde van de nagestreefde verandering. De experts stimuleren dat bij al het personeel voldoende ruimte en draagvlak wordt gecreëerd.

Intakegesprek

Om schoolbestuurders en schooldirecteuren te informeren over de mogelijkheden en wenselijkheid van opbrengstgericht onderwijs, biedt de gemeente alle basisscholen in Amsterdam de mogelijkheid om een intakegesprek te voeren met de onderwijsexperts. Het betreft een informatief en oriënterend gesprek waarin het schoolbestuur en de schooldirectie (inclusief de intern begeleider) uitleg krijgen over de gemeentelijke Verbeteraanpak en de basisprincipes van de Verbeteraanpak. Op basis van dit intakegesprek kan de school een doordachte beslissing nemen over deelname aan de Verbeteraanpak.

Naast het houden van intakegesprekken biedt de gemeente aan schoolbesturen ook de mogelijkheid om een workshop Kwaliteitsaanpak te organiseren voor de eigen scholen. Deze workshop wordt verzorgd door de onderwijsexperts. Deelnemers doen tijdens de workshop ervaring op met het maken van een analyse van hun onderwijskwaliteit en krijgen uitleg over de gemeentelijke Verbeteraanpak.

Fase 1: opstellen analyse en verbeterplan

De Verbeteraanpak start met het inzichtelijk krijgen van de kwaliteitsproblemen van een school. Onder begeleiding van onderwijsexperts gaan scholen in op vragen als:

- is het leerstofaanbod toereikend om de kerndoelen per groep te halen?
- is de leerlingenzorg passend voor leerlingen die afwijken van het gemiddelde?

- is er zicht op het niveau van de leerlingen en functioneert de schoolorganisatie goed?

Op basis van de uitkomsten van de kwaliteitsanalyse stellen scholen een verbeterplan op. De experts begeleiden hen hierbij. Uit het verbeterplan moet blijken wat, wanneer gedaan gaat worden om binnen twee jaar de kwaliteit op orde te hebben. De experts beoordelen uiteindelijk of het verbeterplan aan de kwaliteitscriteria voldoet.

In samenwerking met de financieel expert wordt de begroting van het verbeterplan opgesteld. Tevens bepaalt de financieel expert op basis van openbare gegevens (jaarrekening) de vermogenspositie (solvabiliteit) van het schoolbestuur. Op basis van de begroting en de vermogenspositie wordt het subsidievoorschot van de gemeente bepaald.

De gemeente en het schoolbestuur leggen in een uitvoeringsovereenkomst vast hoe de kosten worden verdeeld om het verbeterplan te realiseren. De gemeente financiert niet mee aan het vervangen van schoolpersoneel. Wel is zij bereid mee te betalen aan extra managementondersteuning gedurende de twee jaar van het veranderproces dat voortkomt uit het verbeterplan.

Een uitgebreide beschrijving van de werkwijze van de onderwijskundige en financieel experts staat beschreven in de 'Voorziening' die als bijlage bij de onderwijsverordening⁵ is gevoegd.

Fase 2: uitvoering en monitoring verbeterplan

Na goedkeuring van het verbeterplan blijven de experts twee jaar betrokken bij de daadwerkelijke uitvoering. Iedere drie maanden komen zij langs op school en beoordelen, op basis van gesprekken en schriftelijke voortgangsrapportages, of de gestelde doelen worden bereikt. Als dit niet het geval is, wordt overlegd met de school over de redenen en hoe de doelen alsnog behaald kunnen worden. Ook worden door de school en onderwijsexperts op basis van het verbeterplan doelen gesteld voor de volgende monitoring. Indien blijkt dat de school niet in staat is de afgesproken voortgang te laten zien, dan worden de subsidievoorschotten (tijdelijk) stopgezet.

Na een jaar volgt een jaaraudit die wordt uitgevoerd door de experts. Op basis van uitgebreide gegevensanalyse en klasbezoeken wordt de voortgang door de expertgroep beoordeeld. De uitkomsten van de jaaraudit zijn input voor een eventuele herziening van het verbeterplan voor het tweede jaar. Tevens wordt opnieuw een

begroting opgesteld, de vermogenspositie bepaald en het subsidievoorschot van de gemeente vastgesteld. In het tweede jaar wordt deze monitoring herhaald. Waarschijnlijk hebben sommige scholen een derde jaar nodig om de kwaliteit van hun onderwijs op orde te brengen. Of dit nodig is en in hoeverre ondersteuning van de gemeente hierbij gewenst en nodig is, wordt bepaald op basis van de tweede jaaraudit.

Fase 3: borging en duurzaamheid verbeterplan

Borging en duurzaamheid vormen onderdeel van fase 1 en 2, daarnaast wordt de Verbeteraanpak met een borgingsfase, fase 3, afgesloten. Fase 3 is nodig om de resultaten van het verbeterplan per school te bestendigen. In deze fase richt de ondersteuning zich op het vervolmaken van systemen op het terrein van kwaliteitszorg, integraal personeelsbeleid en aansturing. Op bestuurlijk vlak kan worden gedacht aan het monitoren van de leerresultaten en de organisatorische ontwikkeling van de scholen en het voeren van een dialoog met de scholen, bijvoorbeeld in het kader van intern toezicht. Ook wordt aandacht besteed aan kennisdeling met andere scholen.

Tijdens fase 3 bezoeken de experts het schoolbestuur en de school en geven tijdens zogenaamde boostersessies advies en ondersteuning bij de inrichting van de organisatorische condities op school- en bestuursniveau.

⁵ De onderwijsverordening is terug te vinden op de website van DMO. Zie www.dmo.amsterdam.nl/kwaliteitsaanpakbasisonderwijs

Programmalijn 1 - Verbeteraanpak

Activiteit	Doelstelling	Stand van zaken 4/2009	Beoogd resultaat 12/2009	Beoogd resultaat 1/2014
Verbeteraanpak algemeen	Op de 208 PO en 14 SBO scholen in Amsterdam is de kwaliteit van het onderwijs zodanig dat alle kinderen goed onderwijs krijgen en voldoende zijn voorbereid op het voortgezet onderwijs.	Onderwijsinspectie: <ul style="list-style-type: none"> 6 PO scholen zeer zwak; 37 PO scholen en 5 SBO scholen zwak. <p>15 scholen hebben een hoog % doorverwijzingen naar LWOO/Pro gecombineerd met een zwakke zorgstructuur.</p>	Op minstens 18 van de 23 scholen die in 2008 zijn gestart met de Verbeteraanpak zijn verbeteringen zichtbaar.	Maximaal 5 PO scholen en 1 SBO school staan onder verscherpt toezicht van de Onderwijsinspectie. De scholen die aan de Verbeteraanpak mee hebben gedaan, hebben aantoonbaar verbeterde leerresultaten.
Intakegesprek	Schoolleiding en het bestuur krijgen uitleg over de Verbeteraanpak en krijgen inzicht in eigen problemen en oplossingsmogelijkheden. Scholen worden, indien nodig, gemotiveerd voor deelname aan de Verbeteraanpak. Voor dit doel worden workshops of intakegesprekken georganiseerd.	<ul style="list-style-type: none"> 2 workshops georganiseerd voor in totaal 6 scholen. 5 aanmeldingen voor de Verbeteraanpak. 1 in company workshop voor alle scholen van de Stichting Westelijke Tuinsteden. 	<ul style="list-style-type: none"> Met 27 scholen (waarvan 5 SBO) is een intakegesprek gevoerd. 15 aanmeldingen voor de Verbeteraanpak. 	<ul style="list-style-type: none"> 70 scholen hebben een intakegesprek gevoerd of aan een in company workshop deelgenomen. 6 Amsterdamse schoolbesturen hebben een in company workshop ontvangen.
Fase 1 Opstellen analyse en verbeterplan	Scholen leren een goede kwaliteitsanalyse te maken van hun onderwijs en op basis hiervan een praktisch verbeterplan op te stellen.	21 PO scholen hebben akkoord op hun verbeterplan en daarbij horende begroting.	33 PO en 5 SBO scholen hebben akkoord op hun verbeterplan.	58 PO en 5 SBO scholen hebben deelgenomen aan de Verbeteraanpak.

Vervolg >

Vervolg Programmalijn 1 - Verbeteraanpak

Activiteit	Doelstelling	Stand van zaken 4/2009	Beoogd resultaat 12/2009	Beoogd resultaat 1/2014
Fase 2 Monitoring bij uitvoering	De voortgang van de uitvoering van de verbeterplannen wordt gemonitord door de onderwijsexperts, zodat stagnatie bij de uitvoering tijdig aan het licht komt.	Op 5 scholen heeft een eerste monitor plaatsgevonden.	Op 26 PO scholen hebben monitorbezoeken plaatsgevonden. Op 21 scholen is de jaarlijkse audit uitgevoerd.	52 PO en 4 SBO scholen hebben het verbeterplan met voldoende succes uitgevoerd.
Fase 3 Borging en duurzaamheid	Scholen zorgen dat de verbeteringen worden geborgd en er sprake is van duurzame kwaliteitsverbetering. Tijdens de monitor is het borgen van de verbeteringen een belangrijk aandachtspunt.	N.v.t.	N.v.t.	In het derde jaar na de start met de Verbeteraanpak bezoeken de onderwijsexperts nog twee keer de school.

2.2 Programmalijn 2: Professionalisering onderwijspersoneel

Amsterdamse basisscholen die de ambitie hebben de kwaliteit van hun onderwijs te verhogen, geven aan dat de professionaliteit van hun onderwijspersoneel daarbij van doorslaggevend belang is. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de huidige inspanningen van schoolbesturen en hun partners op het gebied van coaching en opleiding van directeuren en leraren. Dit blijkt ook uit de verbeterplannen die basisscholen hebben opgesteld binnen de Verbeteraanpak.

Naast behoefte aan kwaliteitsverhoging en -borging van het onderwijsgevend personeel blijkt ook een kwantitatief tekort te zijn aan professionele schoolleiders en intern begeleiders. Het aanpakken van de kwantitatieve tekorten en het verhogen van de kwaliteit van het onderwijspersoneel zijn voorwaarden voor het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs.

Personeelsbeleid is de verantwoordelijkheid van de schoolbesturen. Zij zijn als werkgever verantwoordelijk voor het zorgdragen voor voldoende personeel en voor goed functionerend personeel. Een aantal Amsterdamse schoolbesturen heeft aangegeven behoefte te hebben aan ondersteuning bij het doorvoeren van een kwaliteitsslag op personeelsgebied. Vanuit deze tweede programmalijn gaan we daarom in samenwerking met scholen, schoolbesturen, schoolbegeleidingsdiensten, APO en onderwijsinstellingen initiatieven die hun succes in Amsterdam hebben bewezen uitbreiden en versterken en een aantal nieuwe initiatieven ontwikkelen. Dit doen we in samenwerking met alle schoolbesturen en scholen die dit wensen. Deze programmalijn richt zich dus niet alleen op de scholen die meedoen aan de Verbeteraanpak maar staat open voor alle basisscholen.

Doel is initiatieven te versterken dan wel te ontwikkelen die:

- aansluiten bij de behoefte van schoolbesturen en scholen;
- een kwalitatief goede aanvulling vormen op bestaande trajecten voor deskundigheidsbevordering;
- kwaliteitsverbetering stimuleren op alle niveaus van de schoolorganisatie aangezien een gelaagde aanpak goed is voor een duurzame kwaliteitsverbetering;
- expliciet gericht zijn op het doorgeven van kennis en vaardigheden zodat deze in de school geborgd worden.

Einddoel van deze programmalijn is dat elk kind in Amsterdam in de klas heldere instructies krijgt in een prettige en uitdagende leeromgeving zodat het zich

optimaal kan ontwikkelen.

De rol van de gemeente is in deze programmalijn die van initiatiefnemer en waar nodig tijdelijk ondersteuner, samenwerkingspartner en medefinancier. Op basis van de huidige inzichten willen we vooralsnog de volgende initiatieven ontplooiën:

- professionalisering onderwijspersoneel: bestaande trajecten versterken door bijvoorbeeld opbrengsten te borgen of mogelijkheid tot deelname te vergroten;
- 'Leiderschap met Ambitie': kwaliteitsverhoging van schooldirecteuren en begeleiders;
- Kwaliteitspool: optimaal benutten van aanwezige kennis en expertise d.m.v. coaching en twinning;
- lerarenopleidingen: ontwikkelen academische pabo en prikkeling huidige pabo's tot kwaliteitsimpuls;
- 'kwaliteitsplatform': faciliteren van kennisuitwisseling en kennisdeling tussen schoolbesturen en scholen;
- omscholing: werkzoekend personeel omscholen voor het Amsterdams basis-onderwijs.

Deze initiatieven richten zich dus zowel op personen die al werkzaam zijn in het Amsterdams primair onderwijs als op aankomende leraren en nieuw personeel.

Professionalisering onderwijspersoneel

Basisscholen die de professionaliteit van hun leerkrachten willen verhogen richten zich vooral op het verbeteren van:

- de pedagogisch-didactische kwaliteiten (met name op het gebied van taal- en rekenonderwijs);
- het adaptief onderwijs (onderwijs afstemmen op de individuele ontwikkeling van een leerling);
- het monitoren van de onderwijsresultaten en het bijstellen van het handelen van de leerkracht op grond van de uitkomsten hiervan;
- het klassenmanagement.

Hiervoor is in Amsterdam een groot aantal trajecten voor deskundigheidsbevordering ontwikkeld waaronder bijvoorbeeld de topopleiding Meesterschap voor jonge leraren, het stedelijke taalprogramma en de Leesaanpak en het in Amsterdam Zuidoost met schoolbesturen ontwikkelde Fulan traject ('Omdat elk kind telt').

Vanuit deze programmalijn willen we bestaande initiatieven versterken door:

- te faciliteren dat leerkrachten van elkaar leren omdat het 'kijken over de schutting' een krachtige leervorm is;
- de opbrengsten van deze trajecten te borgen door het onderwijskundig

- leiderschap van schooldirecteuren te versterken;
- kijken of succesvolle trajecten kunnen worden uitgebreid.

Leiderschap met Ambitie

De schooldirecteur speelt een cruciale rol in professionele ontwikkeling van leerkrachten en in het scheppen van de juiste condities hiervoor. Schoolbesturen en basisscholen die de professionaliteit van hun schoolleiding willen versterken, geven aan dat het met name gaat om:

- het versterken van onderwijskundig leiderschap van hun (adjunct) directeuren en van leiderschap in brede zin (systematisch denken, praktijk- en resultaatgericht handelen, oog voor context);
- het verbeteren van het functioneren van de intern begeleider.

Een deel van de basisscholen geeft daarnaast aan:

- niet altijd zelf de juiste dienstverleners of ondersteuners te kunnen vinden;
- behoefte te hebben aan ondersteuning bij de invulling van hun opdrachtgeversrol (bij het formuleren van een gerichte opdracht aan dienstverleners; bij het resultaat-gericht aansturen van de ondersteuners; bij het adequaat benutten van beschikbare middelen);
- dat de nu beschikbare trajecten niet allemaal voldoen aan de kwaliteitseisen die voortvloeien uit de Verbeteraanpak omdat zij onvoldoende gericht zijn op het bevorderen van opbrengstgericht onderwijs of omdat de trajecten onvoldoende gericht zijn op borging van nieuwe kennis en competenties in de school.

Vanuit deze programmalijn gaan we daarom in samenwerking met scholen, schoolbegeleidingsdiensten, onderwijsinstellingen en het APO een pragmatisch en kwalitatief hoogwaardig traject ontwikkelen dat directeuren ondersteunt bij het verbeteren van hun onderwijskundig leiderschap.

Stimuleren totstandkoming Kwaliteitspool

Sommige schoolbesturen hebben behoefte aan een pool van waaruit ervaren schoolleiders hun minder ervaren en minder competente collega's coachen en op de werkvloer begeleiden. Deze pool bevordert de mobiliteit van schoolleiders die behoefte hebben aan een andere werkplek.

Bestaande initiatieven zijn met name gericht op de persoonlijke ontwikkeling van nieuwe, nog onervaren schoolleiders. In aanvulling hierop wil de gemeente de oprichting van een 'Kwaliteitspool' stimuleren. Deze pool richt zich op de ontwikkeling van schoolleiderschap en biedt schoolleiders coaching gericht op het verbeteren van de onderwijsprestaties:

- krachtige feedback met behoud van relatie;
- sturing op resultaat en verandering.

De gemeente wil de totstandkoming van deze Kwaliteitspool zowel in financieel als in organisatorisch opzicht tijdelijk ondersteunen. Randvoorwaarden zijn dat:

- schoolbesturen bereid zijn deze pool mee aan te sturen;
- de pool professioneel wordt uitgevoerd;
- minstens 40 scholen bereid zijn om met deze pool te werken.

Kwaliteitsimpuls Pabo's / lerarenopleidingen

Schoolbesturen en scholen geven aan dat de Pabo's en lerarenopleidingen in Amsterdam een kwaliteitsimpuls kunnen gebruiken aangezien startende leraren in de praktijk nog veel moeten bijleren en meestal te intensief ingewerkt en begeleid moeten worden. Wij gaan daarom:

- kennisinstellingen ondersteunen bij het oprichten van een 'Amsterdamse onderwijsacademie van topkwaliteit'. Concrete eerste stap is het ondersteunen van de VU bij de realisatie van een academische Pabo die er op gericht is studenten met een hoge vooropleiding op te leiden tot leraar van aantoonbaar hoge kwaliteit;
- de huidige Pabo's prikkelen tot het doorvoeren van een kwaliteitsimpuls binnen de bestaande lerarenopleidingen op hbo-niveau.

Faciliteren 'kwaliteitsplatform'

Schoolbesturen en scholen hebben verschillende goede praktijkvoorbeelden ontwikkeld op het gebied van kwaliteitsmanagement, kwaliteitsborging en deskundigheidsbevordering. Een aantal schoolbesturen heeft aangegeven dat het zinvol is om deze praktijkervaringen actiever te verspreiden zodat schoolbesturen en scholen van elkaars ervaringen kunnen leren. Vanuit deze programmalijn willen we deze kennisdeling organisatorisch en financieel faciliteren.

Omscholing van personeel

Als gevolg van de economische crisis neemt de krapte op de arbeidsmarkt af. Dit geeft mogelijk ruimte om mensen die op zoek zijn naar een nieuwe baan de overstap te laten maken naar het Amsterdamse basisonderwijs. Zowel naar onderwijsgevende functies als naar onderwijsondersteunende functies. Omscholing van (werkloze) werkzoekenden is de verantwoordelijkheid van het UWV en de Dienst Werk en Inkomen. Vanuit deze programmalijn gaan we in samenwerking met beide instanties en het APO na hoe de omscholingsinspanningen in Amsterdam vorm kunnen krijgen. Deze invulling moet leiden tot een toestroom van kwalitatief goede mensen naar het Amsterdams basisonderwijs.

Programmaliijn 2 - Ondersteuning bij professionalisering onderwijspersoneel

Activiteit	Doelstelling	Stand van zaken 4/2009	Beoogd resultaat 12/2009	Beoogd resultaat 1/2014
Professionalisering onderwijspersoneel	Bestaande trajecten op gebied van deskundigheidsbevordering van leerkrachten versterken door: <ul style="list-style-type: none"> ■ faciliteren leren van elkaar; ■ borgen opbrengsten door versterken onderwijskundig leiderschap (via Leiderschap met Ambitie, Kwaliteitspool). 	Op dit gebied bestaan veel initiatieven waaronder bijvoorbeeld de topopleiding Meesterschap en 'Omdat elk kind telt' (Zuidoost).	Borging van bestaande trajecten in modules Leiderschap met ambitie. Faciliteren van scholen bij kennisuitwisseling en kennisdeling.	Schoolleiders zijn aantoonbaar beter in staat om de trajecten gericht op deskundigheidsbevordering van leraren aan te sturen.
Leiderschap met Ambitie	Pragmatisch en kwalitatief hoogwaardig traject dat (adjunct) directeuren en begeleiders ondersteunt bij het verbeteren van: <ul style="list-style-type: none"> ■ onderwijskundig leiderschap; ■ praktijk- en resultaatgericht handelen; ■ sturen van verandering. 	Een aantal scholen vindt het moeilijk de juiste ondersteuning in te schakelen. De beschikbare trajecten voorzien niet volledig in de behoefte op grond van: <ul style="list-style-type: none"> ■ de kwaliteit; ■ de vorm; ■ het gebrek aan borging. 	Voor de deskundigheidsbevordering van (adjunct) directeuren en begeleiders is een traject ontwikkeld en beschikbaar dat aansluit bij de behoefte van scholen. Minstens 15 deelnemers maken gebruik van het traject.	Alle schoolbesturen zijn bekend met Leiderschap met Ambitie. Minstens 10 schoolbesturen maken gebruik van het traject.
Ondersteuning schoolbesturen bij ontwikkelen Kwaliteitspool	De schoolbesturen van het primair onderwijs in Amsterdam richten gezamenlijk een 'Kwaliteitspool' op van waaruit zeer ervaren directeuren minder ervaren directeuren coachen en begeleiden. De pool bevordert daarnaast de mobiliteit van schooldirecteuren (zowel binnen een bestuur als over besturen heen).	Schoolbesturen geven aan behoefte te hebben aan op onderwijsprestaties gerichte coaching en mobiliteitsbevordering van directeuren. De Plusdirecteuren (project van APO) voorzien in een behoefte wat coaching van nieuwe directeuren betreft.	Draagvlak onder alle Amsterdamse schoolbesturen voor Kwaliteitspool gepolst. Bij voldoende draagvlak is de pool i.s.m. schoolbestuurders opgericht en operationeel. De gemeente ondersteunt de oprichting van deze pool tijdelijk (financieel, organisatorisch).	Ondersteuning van en gedeeltelijke financiering door gemeente is afgebouwd. De mobiliteit en kwaliteit van directeuren is aantoonbaar vergroot en verbeterd.

Vervolg >

Vervolg Programmalijn 2 - Ondersteuning bij professionalisering onderwijspersoneel

Activiteit	Doelstelling	Stand van zaken 4/2009	Beoogd resultaat 12/2009	Beoogd resultaat 1/2014
'Amsterdamse onderwijsacademie'	Amsterdam beschikt over een kwalitatief hoogwaardige opleiding die voor het primair onderwijs leraren van 'topkwaliteit' opleidt.	Het initiatief van de Vrije Universiteit om samen met 4 Pabo's een academische Pabo op te richten is in een vergevorderd stadium.	Faciliteren van de realisatie van een universitaire Pabo in Amsterdam. Het Amsterdamse basisonderwijs heeft profijt van de eerste (eerstejaars) stagiaires.	De Amsterdamse onderwijsacademie is uitontwikkeld en operationeel. Een groot deel van studenten van deze academie gaat als stagiair en als 'topleraar' aan de slag in het Amsterdamse basisonderwijs.
Kwaliteitsprikkels bestaande Pabo's	Versterken kwaliteit bestaande Pabo's en verhogen kwaliteit startende leraren.	De huidige Pabo's en lerarenopleidingen in Amsterdam kunnen een kwaliteitsimpuls gebruiken.	Het Amsterdams basisonderwijs geeft aan dat ze startende leraren (te) intensief moet inwerken en begeleiden. Bestaande lerarenopleidingen op hbo-niveau voelen zich geprikkeld om met een kwaliteitsimpuls aan de slag te gaan.	Uitstroom van leraren met een aantoonbaar betere kwaliteit
Faciliteren 'kwaliteitsplatform'	Verspreiden en breder toepassen van succesvolle gebleken initiatieven als gevolg van kwaliteitsmanagement en -borging.	Schoolbesturen en scholen delen kennis (o.a. kenniskringen Nieuw-West, Meesterschap, Omdat elk kind telt). Signaal is dat dit meer/beter gefaciliteerd kan worden.	Minimaal twee bijeenkomsten gericht op kennisdeling over een aantal succesvolle gebleken initiatieven.	Het 'kwaliteitsplatform' is bekend bij alle schoolbesturen, voorziet in een behoefte en leidt tot kruisbestuiving van succesvolle gebleken initiatieven.
Omscholing van personeel	Bewerkstelligen dat werkzoekenden met de juiste kwaliteiten naar het Amsterdamse basisonderwijs worden toegeleid.	Omscholing van (werkloze) werkzoekenden is de verantwoordelijkheid van UWV en DWI.	Minimaal twee bijeenkomsten gericht op kennisdeling over een aantal succesvolle gebleken initiatieven.	Heldere kwaliteitseisen geformuleerd t.a.v. omscholing personeel voor onderwijs dat door DWI en UWV wordt omarmd.

2.3 Programmalijn 3 : Overheid en onderzoek

Binnen het programma Kwaliteitsaanpak wordt veel aandacht besteed aan het toepassen van beschikbare kennis en inzichten over het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs in de praktijk. Afstemming en overleg met betrokkenen en het monitoren van de resultaten zijn daarom van groot belang. Binnen de programmalijn overheid en onderzoek richt het programma zich op:

- afstemming met de Onderwijsinspectie;
- overleg met het Ministerie van OCW;
- onderzoek en monitoring.

Afstemming met Onderwijsinspectie

Het Ministerie van OCW is partner in het Kwaliteitsakkoord dat in april 2008 is gesloten. Het Ministerie zorgt in dit kader onder meer voor inzet van de Onderwijsinspectie. De gemeente stemt regelmatig inhoudelijke en procesmatige af met inspecteurs zodat duidelijk is wie wat, wanneer doet. Of de scholen waar het Kwaliteitsakkoord betrekking op heeft in 2010 (uiterlijk 2011) als voldoende beoordeeld worden, moet blijken uit onderzoek van de Onderwijsinspectie. De Onderwijsinspectie zal zorgen voor een tussenrapportage van de opbrengsten van de deelnemende scholen.

De Onderwijsinspectie heeft met de deelnemende scholen een prestatieafspraken gemaakt over wanneer de kwaliteit van het onderwijs op orde moet zijn. Volgens deze planning voert de Onderwijsinspectie voor juli 2010 een heronderzoek uit naar de kwaliteit van het onderwijs op de 23 scholen die nu deelnemen aan de Verbeteraanpak.

Naast afspraken over deze zaken is een belangrijk doel van het overleg om te komen tot afspraken over de wijze waarop het instrumentarium van de Onderwijsinspectie bijdraagt aan borging van de resultaten van de scholen die aan de Verbeteraanpak meedoen. In het huidige kader van de Onderwijsinspectie is borging van resultaten (nog) niet opgenomen.

Overleg met het Ministerie van Onderwijs

Met OCW vindt overleg plaats over de Verbeteraanpak. Sinds eind vorig jaar heeft Amsterdam - net als de overige G4 - een vaste accounthouder bij OCW. Via de accounthouder, en waar nodig via bestuurlijk overleg, zetten we in op:

- het opstellen van een 'werkagenda' per stad voor de Kwaliteitsaanpak. Dit gebeurt op basis van afspraken tussen de staatssecretaris en de G4/wethouders onderwijs. De betrokken partijen - gemeente, schoolbesturen, OCW - geven hierin aan wat zij van elkaar nodig hebben om de kwaliteit van het onderwijs te

verbeteren. Het programma Kwaliteitsaanpak is een belangrijk onderdeel van de Amsterdamse werkagenda (momenteel in wording).

- concrete betrokkenheid van OCW bij de voortgang van de Verbeteraanpak en bij het oplossen van knelpunten.
- afstemming tussen de diverse regelingen van het Ministerie voor het basisonderwijs. Dit betreft onder meer taal- en rekenpilots en regelingen rond opbrengstgericht leiderschap, zwakke scholen aanpak en onderwijstijd. Doel is het realiseren van een grotere effectiviteit door vroegtijdige afstemming en praktische afspraken tussen OCW, gemeente en schoolbesturen.

OCW heeft de PO-raad verzocht een aantal zaken uit te werken. Dit betreft de aanpak van (zeer) zwakke scholen en het stimuleren van opbrengstgericht leiderschap (training en coaching van schoolleiders en -besturen). Het programmateam Kwaliteitsaanpak overlegt ook met de PO-raad over de aansluiting van deze zaken op de Amsterdamse aanpak.

Onderzoek en monitoring

De huidige aanpak gaat uit van beproefde inzichten en methoden. Het programmateam onderzoekt of en op welke wijze een verdere wetenschappelijke onderbouwing van de Verbeteraanpak nodig is. Het volgen van opbrengsten en resultaten is van groot belang. Het programmateam sluit hierbij aan bij bestaande monitors zoals die van Jong Amsterdam, het Amsterdams Monitorbedrijf van de schoolbesturen, Cool 5-18 (Kohnstamm) en de gegevens uit de Kernprocedure.

Programmalijn 3 - Overheid en onderzoek

Activiteit	Doelstelling	Stand van zaken 4/2009	Beoogd resultaat 12/2009	Beoogd resultaat 1/2014
Afstemming met Onderwijsinspectie	<p>Afstemming planning en tempo van Verbeteraanpak gemeente op afspraken Onderwijsinspectie met scholen / schoolbesturen.</p> <p>Tijdige rapportage over tussenopbrengsten deelnemende scholen door Onderwijsinspectie.</p> <p>Tijdige controle Onderwijsinspectie van deelnemende scholen om in 2010 en 2011 resultaten te kunnen benoemen.</p> <p>Borging van resultaten conform taak en werkwijze Onderwijsinspectie.</p>	<p>Overleg met Onderwijsinspectie loopt.</p> <p>Rapportage tussenopbrengsten waarschijnlijk in 2e helft 2009 beschikbaar.</p> <p>Volgens planning Onderwijsinspectie worden scholen voor eind 2010 heronderzocht. Er wordt zoveel mogelijk afgestemd met de planning van de expertgroep.</p>	<p>lopende Verbeteraanpak en nieuwe scholen in de aanpak.</p> <p>Rapportage tussenopbrengsten beschikbaar.</p> <p>Concrete afspraken over Onderwijsinspectiecontroles.</p> <p>Concrete afspraken over systematisch onderzoek naar de resultaten van scholen die meedoen aan de Verbeteraanpak. Dit kan zijn met Onderwijsinspectie of een andere partij.</p>	<p>Duidelijke afstemming over lopende Verbeteraanpak en nieuwe scholen in de aanpak.</p> <p>Onderwijsinspectie levert met haar kader en activiteiten een duidelijke bijdrage aan de verbetering van de kwaliteit van de resultaten op scholen die meedoen aan de Verbeteraanpak. Verbonden aan de afspraak van 12/2009, kan dit ook een andere partij worden.</p>
Overleg met OCW	<p>OCW voelt zich als stelselverantwoordelijke ook mede verantwoordelijk voor de Verbeteraanpak en vertaalt dit in (financiële) bijdragen en het in positie brengen van de gemeente t.a.v. de regie van de Verbeteraanpak.</p> <p>Afstemming en bundeling van de diverse rijksregelingen op de Amsterdamse aanpak t.b.v. grotere effectiviteit.</p>	<p>OCW is medetekenaar van het Kwaliteitsakkoord.</p> <p>Overleg over betrokkenheid OCW en mogelijkheden van afstemming van regeling is gaande. Ook schoolbesturen zijn hierbij betrokken via het zgn. accounthoudersoverleg.</p> <p>In najaar vaststelling in G4-verband van werkagenda's kwaliteit onderwijs per stad, met afspraken voor inzet van betrokken partijen.</p>	<p>Concrete afspraken over inzet OCW t.a.v. Verbeteraanpak op basis van 'werkagenda' kwaliteit onderwijs Amsterdam.</p> <p>Afspraken over inzet van concrete/nieuwe regelingen OCW, met name opbrengstgericht leiderschap en rijksinzet op (zeer) zwakke scholen.</p>	<p>OCW heeft medeverantwoordelijkheid getoond door concrete (financiële) bijdragen aan de aanpak.</p> <p>Uitvoering van landelijke regelingen worden gebundeld en voor Amsterdam (c.q. G4) afgestemd met gemeente en schoolbesturen.</p>

Vervolg >

Vervolg Programmalijn 3 - Overheid en onderzoek

Activiteit	Doelstelling	Stand van zaken 4/2009	Beoogd resultaat 12/2009	Beoogd resultaat 1/2014
Onderzoek en monitoring	De kwaliteit van het onderwijs en de positie van leerlingen kunnen (via cohortonderzoek en op een geaggregeerd niveau) goed gevolgd worden.	De staat van het onderwijs kan gevolgd worden via onder meer <ul style="list-style-type: none">■ gegevens van de Onderwijsinspectie;■ monitor JA;■ Monitorbedrijf besturen PO;■ Cool 5-18;■ Gegevens kernprocedure.	Aanzet tot een samenhangende onderwijsmonitor (gebruikmakend van bestaande bronnen en monitors).	De kwaliteit van het onderwijs en de positie van leerlingen kunnen (op een geaggregeerd niveau) goed gevolgd worden.

3 Uitvoering Kwaliteitsaanpak

3.1 Organisatie

Wethouder Asscher is bestuurlijk opdrachtgever van het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam. Hij wordt hierbij geadviseerd door de Adviesgroep Kwaliteitsaanpak die bestaat uit twee stadsdeelbestuurders en twee schoolbestuurders.

Het programma wordt uitgevoerd door een programmateam en onderwijskundigen en financieel experts, de zogeheten 'expertgroep klein'. De experts en het programmateam worden geadviseerd door vier experts met diverse achtergronden in het onderwijsveld. Deze 'expertgroep groot' wordt op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen, maar is niet betrokken bij de dagelijkse gang van zaken. Hierdoor houden zij een neutrale blik en kunnen zij vanuit hun expertise de werkwijze en resultaten van kritisch advies voorzien.

3.2 Financiën

In onderstaand schema is een schatting voor de gemiddelde uitvoeringskosten per school opgenomen van de Verbeteraanpak (programmalijn 1):

Gemiddelde uitvoeringskosten per school voor 2 jaar	
Onderwijsexperts	45.000
Financieel expert	5.000
Uitvoeringskosten (50/50 financiering)	200.000
Totaal	250.000

De totale uitvoeringskosten per school worden op basis van ervaringsgegevens ingeschat op € 400.000 voor 2 jaar. Hierin zijn de kosten voor het versterken van het management inbegrepen (€ 60.000 per jaar, maximaal 2 jaar) en niet de kosten voor de vervanging van schoolpersoneel.

Afhankelijk van de solvabiliteitspositie van het schoolbestuur betaalt de gemeente 20%, 50% of 80% mee aan de uitvoering van de verbeterplannen. De overige kosten worden betaald door de schoolbesturen. In geval van een gemiddelde bijdrage van 50% betalen deelnemende schoolbesturen in totaal: 63 scholen x geschatte bijdrage per school van € 200.000 = € 12 miljoen.

Uitgaande van 63 scholen die in totaal meedoen aan de Verbeteraanpak betekent dit een benodigd budget van circa € 16 miljoen (63 scholen x € 250.000) tot het einde van het programma in 2014.

Het budget van € 16 miljoen is ongeveer 75% van het totale budget. De overige 25% van het budget (ruim € 5 miljoen) bestaat uit de kosten voor het programmateam. Daarmee komen de totale kosten voor uitvoering van dit programma (2008-2014) op circa € 21 mln. Dit bedrag is momenteel niet geheel ter beschikking gesteld, omdat dit samenhangt met de gemeentelijke begrotingen van de komende jaren.

Naast het procesmatig begeleiden van de Verbeteraanpak is het programmateam ook verantwoordelijk voor het ontwikkelen en uitwerken van de programmalijnen 2 en 3. In dit budget zijn de uitvoeringskosten voor deze programmalijnen niet opgenomen.

3.3 Communicatie

Draagvlak bij verschillende belanghebbenden is cruciaal voor het succes van het programma. Hieronder wordt per belanghebbende aangegeven welke communicatiemiddelen worden ingezet om hen te informeren en overtuigen van het nut en de noodzaak van de Kwaliteitsaanpak. Over de inhoud van de Verbeteraanpak per school wordt geen informatie gegeven. Indien gevraagd wordt informatie gegeven over de voortgang in het proces.

Leraren, schooldirecteuren en schoolbestuurders

Deze groepen willen weten wat het programma voor hen kan betekenen en wat de werkwijze is. Voor hen wordt een brochure gemaakt waarin het doel en de werk-

wijze van de Verbeteraanpak kort en helder staat beschreven. Voor schoolbesturen en schooldirecteuren die deelname aan de Verbeteraanpak overwegen, bieden wij intake gesprekken en, eventueel op verzoek van het schoolbestuur, georganiseerde workshops Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam. De brochure evenals de data en inhoud van de workshops is terug te vinden op de website van DMO⁶.

Daarnaast ontvangen de schoolbestuurders ieder kwartaal een informatiebrief over de voortgang van het programma in het algemeen en procesmatige informatie over de voortgang van de Verbeteraanpak per deelnemende school. Voor de schoolbestuurders en hun medewerkers wordt desgewenst ieder half jaar een informatiebijeenkomst georganiseerd.

Ouders

Ouders willen weten wat de aanpak betekent voor het onderwijs dat hun kind krijgt in de klas. DMO faciliteert schoolbesturen op aanvraag met teksten die zij kunnen gebruiken in oudergesprekken, nieuws- en ouderbrieven en de websites van de scholen. DMO gaat hiervoor op zoek naar 'real life' verhalen over de Verbeteraanpak uit de praktijk.

Raadsleden van de commissie WIJ

Raadsleden ontvangen ieder kwartaal de informatiebrief die ook aan de schoolbestuurders en stadsdelen wordt verzonden. Bij uitval van een school aan de Verbeteraanpak wordt de commissie per brief geïnformeerd.

Stadsdelen

De stadsdelen zijn primair verantwoordelijk voor de gemeentelijke afstemming met het basisonderwijs. Zij willen op de hoogte zijn van de activiteiten zodat gemeentelijk beleid goed op elkaar kan worden afgestemd. Daarom ontvangt de portefeuillehouder onderwijs ieder kwartaal dezelfde informatiebrief als de raadscommissieleden en de schoolbestuurders. De stadsdelen worden ook geïnformeerd bij uitval van een school uit de Verbeteraanpak. Voor de stadsdeel-medewerkers wordt ieder half jaar een informatiebijeenkomst georganiseerd.

⁶ www.dmo.amsterdam.nl/kwaliteitsaanpakbasisonderwijs

4 Risicoanalyse Kwaliteitsaanpak

Uitvoering van het programma Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam brengt een aantal risico's met zich mee. In onderstaand overzicht zijn deze weergegeven samen met de bijbehorende oplossingsmogelijkheden.

Risico	Oplossingsmogelijkheid
Algemeen directeuren en schoolbesturen nemen niet de benodigde inhoudelijke en/of financiële verantwoordelijkheid voor het verbetertraject waardoor de voortgang stagneert.	Indien voortgang in de uitvoering van een verbeterplan uitblijft, wordt (na overleg) overgegaan tot het stopzetten van de subsidie en uiteindelijk tot verwijdering uit de Verbeteraanpak. De raadscommissieleden worden hierover per brief geïnformeerd.
Scholen met zorgelijke of aantoonbare slechte kwaliteit van onderwijs willen niet meedoen met de Verbeteraanpak van de gemeente.	De kwaliteit van onderwijs blijft een verantwoordelijkheid van de schoolbesturen, scholen kunnen en mogen niet gedwongen worden tot deelname. Daarnaast kan een eigen aanpak zeker ook effectief zijn. Indien resultaten uitblijven dan: <ul style="list-style-type: none">■ Rijk heeft wet 'Governance' in voorbereiding die OCW mogelijkheden geeft om scholen die langere tijd onderpresteren te sanctioneren. Invoering wordt in 2010 verwacht;■ In het uiterste geval naming en blaming.
Schooldirecteuren geven onvoldoende prioriteit aan uitvoering van het verbeterplan waardoor de uitvoering (te) traag verloopt.	Wethouder spreekt schoolbesturen aan op hun verantwoordelijkheden. Hierbij worden eventueel ook Raden van Toezicht en OCW/staatssecretaris betrokken. Om de veranderprocessen vlot te trekken, draagt de gemeente desgewenst maximaal 2 jaar bij aan kosten voor extra management op scholen.
Schooldirecteuren of leraren zijn onvoldoende of niet in staat om het verbetertraject te laten slagen.	De gemeente draagt maximaal 2 jaar bij aan kosten voor extra management op scholen om veranderprocessen vlot te trekken. De gemeente draagt niet bij aan kosten assessment, training en/of outplacement c.q. mobiliteit. Via programmalijn 2 kunnen schooldirecteuren en leraren extra ondersteuning ontvangen.

Vervolg >

Vervolg **Risico's en oplossingsmogelijkheden**

Risico	Oplossingsmogelijkheid
De kwantiteit en kwaliteit van onderwijsondersteuning is onvoldoende om scholen te begeleiden bij de uitvoering van het verbeterplan.	Onderwijsondersteuning wordt op de hoogte gebracht van werkwijze van kwaliteitsaanpak in Amsterdam. Bekeken wordt in hoeverre al dan niet positieve ervaringen met onderwijsondersteuners gedeeld kunnen worden. Zorgen voor pool van kwalitatief goede ondersteuners, waar besturen gebruik van kunnen maken.
OCW, stad en stadsdelen bieden zodanig veel incidentele activiteiten en trajecten op basisscholen aan dat uitvoering van het verbeterplan onvoldoende prioriteit krijgt en in het geding komt.	Binnen de centrale stad en met OCW en stadsdelen afspraken maken over het benaderen van zwakke en risicovolle scholen. Afspraken maken over regelingen/subsidiestromen zodat die direct aansluiten bij de Verbeteraanpak en deze versterken.
Er is onvoldoende gemeentelijk budget beschikbaar om scholen uit de Verbeteraanpak financieel te kunnen ondersteunen.	Het rijk/OCW aanspreken op hun verantwoordelijkheden. Criteria aanscherpen voor deelname scholen.
<p>Communicatie risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Versnipperde informatie van DMO aan scholen en stadsdelen; ■ Scholen komen negatief in het nieuws; ■ Er zijn geen positieve vorderingen te melden; ■ Bij de belanghebbenden en primaire doelgroepen blijft scepsis bestaan over de Verbeteraanpak; ■ De uitvoering van de verbeterplannen vergt meer tijd; ■ Media ervaren de 'onder de radar' strategie als 'onder de pet houden' strategie. 	<p>Communicatie oplossingsmogelijkheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Duidelijke informatie over de Verbeteraanpak tijdig en feitelijk aanbieden aan de belanghebbenden en doelgroepen; ■ Scholen faciliteren met feitelijke berichten over de Verbeteraanpak; ■ De rol en de opstelling van de experts wordt belangrijker wanneer geen positieve vorderingen te melden zijn; ■ Belanghebbenden en doelgroepen tijdig en juist blijven informeren over de Verbeteraanpak; ■ Schoolleiders zelf aan het woord laten in de media; ■ Vakbladen inzetten om te schrijven over de Verbeteraanpak; ■ Netwerk journalisten tijdig informeren over de al dan niet positieve voortgang van de Verbeteraanpak door deze informatie te laten vertellen door leraren en schoolleiders zelf.

5 Bijlage

