



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

Stichting voor Protestants CBO Meppel

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Primair Onderwijs

December 2017

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar in september 2017 uitgevoerd bij het bestuur van p.c.b.o. Meppel. 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 van p.c.b.o. Meppel bevordert de kwaliteit van het onderwijs, zorgt voor verbetering als het nodig is en gaat verstandig met zijn geld om. Het bestuur heeft een meerjarenplan, waarin verschillende gezamenlijke doelen voor de vijf scholen zijn afgesproken. Het gaat onder meer om het goed regelen van passend onderwijs en daarmee samenhangend handelingsgericht en opbrengstgericht werken.

We zien dat de scholen werken aan dit gezamenlijke doel. Op de beide scholen die we onderzochten, is het beleid van het bestuur ook op de werkvloer zichtbaar. Wij beoordelen de standaarden "zicht op ontwikkeling", "didactisch handelen" en "ondersteuning" dan ook als voldoende.

Het bestuur stelt zich regelmatig op de hoogte van de ontwikkeling op de scholen. Er heerst een goede kwaliteitscultuur. Het bestuur stimuleert initiatieven vanuit de scholen en de leraren. Ook is hij zelf gericht op vernieuwing. Daarnaast biedt het bestuur de scholen veel mogelijkheden om inspiratie op te doen en onderling ervaringen uit te wisselen.

Wat moet beter?

P.c.b.o. Meppel heeft geen scholen met onvoldoende onderwijskwaliteit. Op één van de twee scholen voldoen de ontwikkelingsperspectieven niet geheel aan de eisen die de wet stelt.

Wat kan beter?

Het bestuur bespreekt regelmatig de ontwikkeling op de scholen. We constateren dat het beeld over de kwaliteit bij het bestuur meestal gunstiger is dan wij het beoordelen op onze kwaliteitsstandaarden. Bij de scholen van PCBO Meppel speelt al een discussie of de huidige

Bestuur: PCBO Meppel
Bestuursnummer: 50195

Aantal scholen onder bestuur: 5
scholen

Totaal aantal leerlingen: 1500

Lijst met onderzochte scholen: Anne
Frankschool, Beatrixschool (inclusief
Talent.NL)

BRIN: 09MZ en 10HM

instrumenten voor kwaliteitszorg voor een voldoende kritische zelfevaluatie zorgen. Die vraag kan ook het bestuur zich stellen.

In ons onderzoek op de scholen komt vooral naar voren dat er ruimte is om de kwaliteit van het didactisch handelen te verbeteren. Daarbij kan onder meer gedacht worden aan de doelgerichtheid van de uitleg en meer interactie en betrokkenheid van leerlingen tijdens de uitleg.

De scholen hebben een werkwijze om leerlingen passende ondersteuning te bieden. Elke school heeft een voorziening voor meerbegaafde leerlingen en één van de scholen herbergt een afdeling voor hoogbegaafde leerlingen. Voor passende ondersteuning is echter ook van belang dat de gewenste afstemming van de instructie en leerstof op verschillen tussen leerlingen in de reguliere groepen meer tot zijn recht kan komen.

Het bestuur kan zijn kwaliteitszorg verbeteren door de kwaliteit van het onderwijs scherper in kaart te brengen. Mogelijk kunnen audits met een externe inbreng daaraan bijdragen. In de gesprekken met de scholen over planning en verantwoording van verbeteronderwerpen stelt het bestuur wel vragen, maar deze zijn vooral stimulerend bedoeld. Een scherpe evaluatie van de behaalde kwaliteit kan de dialoog tussen school en bestuur versterken. Bovendien krijgt het bestuur dan meer "opbrengstgerichte" informatie voor zijn eigen verantwoording en dialoog met de raad van toezicht. Ondanks de sterke dialoog binnen en buiten p.c.b.o. Meppel, is de formele verantwoording door scholen en bestuur nog te verbeteren. Dit kan door soms duidelijker te zijn in de vaststelling van de kwaliteit ("wat vinden we ervan?") en soms kritischer te zijn in de onderbouwing ("waarom vinden we het goed?").

Vervolg

Het bestuur van p.c.b.o. Meppel komt in aanmerking voor een nieuw onderzoek naar bestuur en scholen over vier jaar.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	7
3.	Resultaten verificatieonderzoek	12
4.	Reactie van het bestuur	18

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij p.c.b.o. Meppel. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

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

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. 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 (altijd) onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; het onderzoek laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

• Onderzoek naar aanleiding van risico's

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

• Onderzoek op verzoek goede school

Een bestuur kan bij het vierjaarlijks onderzoek een verzoek doen aan de inspectie onderzoek uit te voeren bij scholen die naar de mening van het bestuur goed zijn.

• Herstelonderzoek

Wanneer er sprake is van eerder afgesproken vervolgtoezicht zullen we het herstelonderzoek waar mogelijk tegelijkertijd uitvoeren.

- Stelselonderzoek

Om op onderdelen een goed beeld te krijgen van de onderwijskwaliteit in een sector of over de sectoren heen bepalen wij jaarlijks welke standaard of welke standaarden daarvoor in aanmerking komen. Wij selecteren door middel van een steekproef scholen voor deze onderzoeken.

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen en docenten en verschillende lessen bezocht. Voor de verantwoording van de precieze inrichting van het onderzoek verwijzen wij naar het onderzoeksplan dat voor elk vierjaarlijks onderzoek per bestuur wordt opgesteld.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van het verificatieonderzoek op de twee onderzochte scholen.

In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** Goed
- V** Voldoende
- O** Onvoldoende
- K** Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

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

Bestuur PCBO Meppel



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

Het bestuur van p.c.b.o. Meppel heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de scholen, stuurt voldoende op kwaliteit en zorgt voor goede voorwaarden voor kwaliteitsverbetering en innovatie. Er zijn geen scholen die ernstige kwaliteitsrisico's laten zien.

Het financieel beheer van p.c.b.o. Meppel is deugdelijk. De stichting beschikt over voldoende middelen om de kwaliteitsontwikkeling van de scholen te stimuleren.

*PCBO Meppel
stuurt op
kwaliteit en
beheert de
financiën
goed*

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

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

Kwaliteitszorg en ambitie bestuur

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



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

In het strategisch beleidsplan 2014-2018 heeft het bestuur doelen geformuleerd voor de verschillende beleidsterreinen, ook voor het thema passend onderwijs. De scholen hebben in het schoolplan en de jaarplannen het thema overgenomen. In het managementoverleg met directeuren en de gesprekscyclus van het bestuur met de afzonderlijke scholen komt de voortgang van het beleidsthema regelmatig aan de orde. Jaarlijks voert het bestuur een verantwoordings- en planningsgesprek met de afzonderlijke scholen, waarin deze worden bevraagd op hun voornemens. Het bestuur informeert zicht over de onderwijskwaliteit en stuurt daarop, als ze er aanleiding voor ziet. Bij dat laatste staat het bestuur open voor initiatieven van "onderop". Het bestuur ziet het versterken van eigenaarschap bij leraren als een belangrijk middel om tot ontwikkeling te komen. Als de onderwijskwaliteit of het teamfunctioneren op een school in het geding is, neemt het bestuur passende maatregelen.

Opmerkelijk is dat wij de onderzochte standaarden van het onderwijsleerproces als voldoende beoordelen, terwijl het bestuur de

kwaliteit overwegend als goed typeert. Dat verschil verklaren wij voornamelijk uit het feit dat de kwaliteitszorg van het bestuur sterker gericht is op stimuleren en dialoog dan op het normeren en precies vaststellen van (tussentijds) resultaten voor een beleidsthema.

Het bestuur kan dit bevorderen door de plannings- en verantwoordingsgesprekken meer te richten op de wijze waarop de schoolleiding doelgericht thema's ontwikkelt en de kwaliteit van de verantwoordingsinformatie. Daarnaast kan het bestuur kijken naar het eigen zicht op de onderwijspraktijk. Te denken valt aan het opnemen van periodieke audits met een externe inbreng in de kwaliteitszorg.

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

Het bestuur heeft goede aandacht voor een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer. In de bestuurlijke organisatie is de code goed bestuur herkenbaar uitgewerkt. Het interne toezicht beraadt zich regelmatig op de wijze waarop ze haar taak optimaal kan uitoefenen.

Een sterk punt van PCBO Meppel is de wijze waarop het bestuur de professionele kwaliteitscultuur bij scholen stimuleert. Daarbij gaat het niet alleen om de mogelijkheden die het bestuur biedt aan individuele leraren om hun bekwaamheid te behouden of versterken. Het bestuur organiseert veel mogelijkheden tot ervaringsuitwisseling, gemeenschappelijke professionalisering en het opdoen van inspiratie.

Een zorg van het bestuur is dat een deel van de leraren weinig gebruik maakt van de mogelijkheden, terwijl het juist zo belangrijk is die groep mee te krijgen in de beweging.

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

We kunnen het bestuur van PCBO Meppel typeren als zelfbewust en ondernemend. Het bestuur presenteert zich actief naar stad en regio en men is trots op de initiatieven vanuit scholen. Bestuur en scholen schenken aandacht aan het naar buiten brengen van de eigen prestaties.

Het bestuur legt verantwoording af in het jaarverslag en de scholen benutten verschillende kanalen, waaronder de schoolgids. De verantwoording over de onderwijskundige ontwikkeling is nog vaak globaal beschrijvend. Het bestuur beschrijft wel of onderdelen zijn gerealiseerd, maar de kwaliteit van het resultaat zou scherper naar voren kunnen komen. Ook is de wijze van vaststellen vaak niet erg helder. In de dialoog met de raad van toezicht en (voor zover

relevant) met de GMR zou dit ook meer plaats in kunnen nemen.

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. Vervolgens geven we antwoord op deelvraag vier.

Financieel beheer	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•



Is het financieel beheer deugdelijk?

Het bestuur PCBO Meppel is financieel gezond. De continuïteit is niet in het geding. Mede gezien de beschikbare reserves heeft het bestuur voornemens om extra investeringen te doen in ICT en digitale geletterdheid.

De doelmatigheid van de inzet van middelen is niet beoordeeld. Wel geeft het bestuur voor het thema passend onderwijs een verantwoording van de inzet van middelen. Opvallend daarin is het relatief hoge bedrag dat dit bestuur uit die middelen besteedt aan een voorziening voor hoogbegaafde leerlingen. Er is op dit moment weinig informatie die zicht kan bieden op het effect van deze inzet naast het effect van de inzet voor arrangementen voor andere leerlingen die extra ondersteuning behoeven.

De risicoparagraaf is procesmatig beschreven in het jaarverslag 2016. Het ontbreekt aan een duidelijke inschatting van de consequenties van risico's voor de (meerjaren-) begroting.

2.3 Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Scholen		
Beatrixschool Standaard OP4 (extra) Ondersteuning In het ontwikkelingsperspectief is informatie opgenomen naar welke onderwijssoort in het voortgezet onderwijs de leerling naar verwachting uitstroomt. (art. 40a WPO en art. 34.7 Besluit bekostiging WPO)	De school moet bij de ontwikkelingsperspectieven de verwachte uitstroombestemming toevoegen. Het bestuur meldt voor 1 december 2017 dat ze heeft vastgesteld dat de tekortkoming is hersteld.	Aan de hand van de reactie van het bestuur, stellen we vast dat er sprake is van herstel.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk presenteren we de oordelen op de onderzochte standaarden bij de verificatieonderzoeken op p.c.b.s. Anne Frank en p.c.b.s. Koningin Beatrix. We rapporteren over de standaarden die aansluiten op het beleidsthema van passend onderwijs; handelingsgericht en opbrengstgericht werken. De kwaliteitsontwikkeling van de beide scholen strekt zich echter over een veel groter gebied uit. We noemen de aandacht in de organisatie voor meer- en hoogbegaafden en de inzet voor het verrijken van het aanbod voor leerlingen. Voor p.c.b.s. Koningin Beatrix geldt daarbij dat er twee duidelijk te onderscheiden onderwijsconcepten in één school bestaan; Koning Beatrix (regulier) en talent.nl. Dit laatste concept is nog betrekkelijk jong, maar succesvol gezien de groei in het leerlingenaantal. Talent.nl legt een sterke nadruk op digitaal en gepersonaliseerd leren.

3.1 p.c.b.s. Anne Frank

Onderwijsproces

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



Zicht op ontwikkeling en ondersteuning

De school heeft de leerlingen voldoende in beeld. Ze hanteert de benodigde instrumenten voor het volgen van de leerlingen. De leraren analyseren de ontwikkeling van de leerlingen en ze stemmen het onderwijs af op de verschillen tussen de leerlingen. We oordelen echter minder gunstig over de kwaliteit dan de school zelf. Positief is dat de leraren zich bewust zijn van het belang van het regelmatig analyseren van de ontwikkeling van de leerlingen. De kwaliteit van de werkwijze kan op verschillende onderdelen echter nog beter.

Zo kan de observatie van de ontwikkeling bij kleuters beter aansluiten op de periodedoelen uit de leerlijn die de leraren aanhouden. In hogere leerjaren vinden de leraren het nog lastig om de analyse te vertalen naar consequenties in de groepsplannen. Deze zouden meer handvatten kunnen bieden voor het handelingsgerichte werken (aanpak vanuit onderwijsbehoeften) en het opbrengstgerichte werken (doelen voor de leerlingen).

Voor leerlingen met een haperende ontwikkeling is het van belang om beter na te gaan wat de onderliggende oorzaken zijn. En vervolgens

na te denken over specifieke doelen en een aanpak, die de leerling optimaal ondersteunen in zijn ontwikkeling. We moeten nu vaststellen dat de school ook bij onvoldoende succesvolle hulp voortgaat in dezelfde aanpak met weinig specifieke doelen.

De school biedt leerlingen die (extra) ondersteuning nodig hebben een eigen leerlijn vanuit het ontwikkelingsperspectief dat ze opstelt. Keuzes over die leerlijn kunnen nog scherper gemaakt worden vanuit de onderwijsbehoeften van de leerling en in het licht van de uitstroombestemming.

Didactisch handelen

De leraren spannen zich in om een duidelijke uitleg te geven over de leerstof en recht te doen aan verschillen tussen leerlingen vanuit de groepsplannen. Evenals het bestuur beoordelen wij de kwaliteit hiervan als voldoende. In de groepen heerst over het algemeen een taakgerichte werksfeer en veelal kunnen de leerlingen na uitleg de leerstof zelfstandig verwerken.

De kwaliteit van de lessen is wisselend. In meerdere groepen hebben we te weinig gerichte afstemming op de verschillen gezien. Dit komt mede door betrekkelijk lange klassikale instructies. Leraren zouden vaker bij de leerlingen kunnen nagaan of ze de lesstof begrijpen. Daardoor kan de basisinstructie mogelijk ook korter duren en is er meer ruimte voor verlengde instructie als dat nodig is.

Leraren kunnen de leerlingen ook meer activeren tot zelf nadenken door de manier van beurtverdelen en het inzetten van coöperatieve werkvormen. Dan hoeft de leraar ook minder langdurig zelf aan het woord te blijven.

Kwaliteitszorg en ambitie

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



Kwaliteitszorg

Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende. De school gebruikt een instrumentarium voor de zelfevaluatie en het planmatige verbeteren van het onderwijs. Het schoolplan bevat een planning voor de langere termijn en de school laat zien dat ze zich op breed vlak wil ontwikkelen. Het thema passend onderwijs met opbrengstgericht en handelingsgericht werken komt herkenbaar terug.

De kwaliteit waarmee de school zichzelf evalueert en de planmatigheid waarmee ze dat doet, zijn echter nog voor verbetering vatbaar. De zelfevaluatie van het onderwijsleerproces vraagt om een kritische houding bij het beoordelen van de eigen kwaliteit.

De verbinding tussen schooljaarplan en -jaarverslag is niet erg sterk. Het jaarverslag is tamelijk beschrijvend en weinig gericht op evaluatie van gestelde doelen. Dit komt mede door het jaarplan, dat per onderwerp wel een doel en een meetbaar resultaat heeft, maar deze zeggen te weinig over de gewenste kwaliteit. Zo gaat de school bijvoorbeeld verder met het thema opbrengstgericht werken. Als doel zien we het opstellen van groepsplannen en als meetbaar resultaat het praktische gebruik daarvan. Dit roept de vraag op wat er al was gerealiseerd bij dit thema en wat de volgende stap in kwaliteitsverbetering zou zijn.

Kwaliteitscultuur

Schoolleiding en leraren hebben een voldoende professionele kwaliteitscultuur. Het team zet zich gemeenschappelijk in voor schoolontwikkeling. Een mooi voorbeeld is het "leerteam rekenen". Ook individueel zien we dat leraren initiatief nemen om hun bekwaamheid te behouden en versterken.

Een uitgesproken visie op de verdere ontwikkeling is er echter niet. De school doet op vele terreinen mee, zoals de ontwikkeling tot kindcentrum. Het zou goed zijn om de afzonderlijke onderwerpen meer in verband te brengen met een achterliggende onderwijsvisie.

3.2 p.c.b.s. Koningin Beatrix

Onderwijsproces

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



Zicht op ontwikkeling en (extra) ondersteuning

Het zicht op ontwikkeling van de school heeft voldoende kwaliteit, maar het is niet zo goed als bestuur en school het zelf beoordelen. De school hanteert instrumenten voor het volgen van de leerlingen, analyseert de ontwikkeling van de leerlingen en ze stemt het onderwijs af op de verschillen tussen de leerlingen. Leraren zijn zich bewust van het belang van het regelmatig analyseren van de

ontwikkeling van de leerlingen. De kwaliteit van de werkwijze kan op verschillende onderdelen echter nog beter.

Bij talent.nl staan de ontwikkeling van een digitaal portfolio en het regelmatig voeren van leergesprekken met leerlingen centraal in de ontwikkeling. Deze aanpak, waarbij leerlingen zelf in hoge mate "eigenaar" zijn van hun ontwikkeling is nog niet uitgekristalliseerd. We denken dat het goed is om kwaliteitscriteria op te stellen voor inhoud en opbouw van het portfolio en voor het leergesprek. Beide moeten bruikbaar zijn voor de analyse door de leraar en handvatten geven voor afstemming. In de reguliere stroom ligt de nadruk op de analyse van methodegebonden toetsen door de leraren. Beide stromen nemen de genormeerde toetsen van het leerlingvolgsysteem af.

Voor de korte termijn stemmen de leraren het onderwijs af, als blijkt dat leerlingen meer kunnen of extra instructie en oefening nodig hebben. Voor leerlingen van talent.nl die over een langere termijn stagneren in hun ontwikkelen, kunnen de criteria voor de zorgvarianten tussen voortgang naar de volgende halfjaarlijkse fase met extra hulp en/of herhaling van de aangeboden fase nog duidelijker worden.

De reguliere stroom stemt in groepsplannen af op de verschillen. De analyse voor leerlingen die zich over een langere periode niet naar verwachting ontwikkelen kan aan diepgang winnen. Zo'n analyse zou meer handvatten moeten bieden voor specifieke (remediërende) doelen en een bij de leerling passende didactische aanpak voor de hulp. Kwaliteitsverbetering van de hulpplannen maakt het ook mogelijk om scherper te evalueren op behaalde doelen en de gekozen aanpak. We moeten nu vaststellen dat de school ook bij onvoldoende succes bij leerlingen voortgaat in dezelfde aanpak met weinig specifieke doelen.

De school biedt leerlingen die (extra) ondersteuning nodig hebben een eigen leerlijn vanuit het ontwikkelingsperspectief dat ze opstelt. De uitstroombestemming naar het voortgezet onderwijs is echter niet eenduidig aangegeven. Keuzes over die leerlijn kunnen nog scherper gemaakt worden vanuit de onderwijsbehoeften van de leerling en in het licht van de uitstroombestemming.

Didactisch handelen

De leraren spannen zich in om een duidelijke uitleg te geven over de leerstof en recht te doen aan verschillen tussen leerlingen. We beoordelen de kwaliteit hiervan als voldoende, terwijl het bestuur voor de reguliere afdeling en talent.nl het didactisch handelen goed vond. In de groepen heerst over het algemeen een taakgerichte werksfeer en veelal kunnen de leerlingen na uitleg de leerstof zelfstandig verwerken.

De kwaliteit van de lessen is wisselend. Dat geldt zowel voor talent.nl als voor de reguliere afdeling. Bij talent.nl zien we verschillen tussen de leraren in de mate waarin ze daadwerkelijk een doelgerichte instructie geven. De meer begeleidende didactische rol tijdens zelfstandig werken is beperkt waargenomen en vraagt wellicht meer controle op daadwerkelijk begrip bij de leerling. Door de grote mate van zelfstandigheid bij leerlingen in het leerproces, is helderheid over die rol van de leraar van groot belang. Als het digitale materiaal daarnaast ook instructie bevat, is het zinvol om leerlingen daarvan eerst kennis te laten nemen en dan in de groepsinstructie na te gaan welke uitleg en voor wie nodig is.

In de reguliere afdeling hebben we meerdere lessen gezien, waar de leraar veel aan het woord is tijdens de uitleg en de leerlingen actiever betrokken zouden kunnen worden. Door meer interactie met de leerlingen over de aanpak, kunnen de leraren ook sneller zien wie de leerstof begrijpen en aan het werk kunnen. Dat maakt de geplande differentiatie meer flexibel. Het gebruik van doelmatige coöperatieve werkvormen hebben we wisselend gezien.

Kwaliteitszorg en ambitie

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



Kwaliteitszorg

De school heeft een duidelijke systematiek voor de zelfevaluatie en het planmatige verbeteren van het onderwijs. Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende en niet als goed, zoals het bestuur aangaf. Het schoolplan bevat een planning voor de langere termijn en de school laat zien dat ze zich op breed vlak wil ontwikkelen. Het thema passend onderwijs met opbrengstgericht en handelingsgericht werken komt herkenbaar terug. Het concept van "gepersonaliseerd leren" bij talent.nl vertoont natuurlijk grote raakvlakken met het beleidsthema.

De kwaliteit waarmee de school zichzelf evalueert en de planmatigheid waarmee ze dat doet, zijn echter nog voor verbetering vatbaar. De zelfevaluatie van het onderwijsleerproces vraagt om een meer kritische houding bij het beoordelen van de eigen kwaliteit. Voor talent.nl merken we op dat het concept nog in een implementatiefase verkeert. Dat vraagt een meer specifieke zelfevaluatie vanuit prioriteiten in het concept. Een belangrijk

onderdeel daarvan is de zelfevaluatie van de leerresultaten op het niveau van fasen en de afdeling als geheel. Streefdoelen voor het niveau en het ononderbroken doorlopen van fasen behoren daarbij.

Het jaarverslag is tamelijk beschrijvend en te weinig gericht op evaluatie van behaalde doelen. Dit komt wellicht ook door het jaarplan van beide afdelingen. Geen van beide heeft een jaarplanning met duidelijke doelen die iets zeggen over de kwaliteit van het resultaat. De plannen geven vooral onderwerpen met activiteiten. Bijvoorbeeld; "we gaan het aantal buitenlessen uitbreiden. De inhoud wordt gekoppeld aan diverse vakgebieden". Doel en een kwaliteitsnorm ontbreken. Het jaarplan van talent.nl heeft veel ambities voor een breed en aantrekkelijk aanbod. Dit veronderstelt dat de basis voor zicht op ontwikkeling, (extra) ondersteuning en didactisch handelen goed geïmplementeerd is. Het jaarverslag van 2016/2017 geeft daarvan echter geen beeld.

Kwaliteitscultuur

Schoolleiding en leraren hebben een voldoende professionele kwaliteitscultuur. Bij het team van talent.nl is er sprake van idealisme en een grote ambitie. Dat zorgt voor een groot draagvlak voor de ontwikkeling van het concept. Ook de reguliere afdeling zet zich in voor de eigen ontwikkeling. Leraren en schoolleiding zetten zich in voor die ontwikkeling en werken ook aan hun individuele bekwaamheid.

We vinden de kwaliteitscultuur echter ook onevenwichtig. Dit heeft mogelijk te maken met de verhoudingen tussen beide afdelingen die de school herbergt. In welke mate heeft de school nog een gemeenschappelijke visie en inzet voor schoolontwikkeling? Is er sprake van gelijkwaardigheid nu het bestuur aangeeft dat beide afdelingen bestaansrecht hebben?

De onevenwichtigheid ligt ook in een cultuur waarin de schoolleiding weinig sturing biedt en veel ruimte biedt aan individuele initiatieven. Het gevolg is dat de school zich met een groot aantal onderwerpen bezighoudt, als we kijken naar het jaaractieplan voor het huidige schooljaar. Dat vraagt echter om (onderwijskundige) prioriteiten en sturing op de gewenste kwaliteit van planning en uitvoering.

4. Reactie van het bestuur

" *'Het prachtige risico van onderwijs'*

Reactie van het bestuur op het rapport vierjaarlijks onderzoek

"Een sterk punt van PCBO Meppel is de wijze waarop het bestuur de professionele kwaliteitscultuur bij de scholen stimuleert."

Een mooi compliment waarin het bestuur zich ook herkent. Dat geldt overigens ook voor veel andere punten die genoemd worden in dit rapport.

De inspectie verbaast zich over het gegeven dat het bestuur een positievere kijk heeft op het onderwijsleerproces dan de inspectie. Voor een deel is dit te verklaren uit het gegeven dat het bestuur dagelijks betrokken is bij gang van zaken binnen de school en haar mening niet alleen baseert op een enkel bezoek of cijfers. Cijfers vertellen twee dingen immers niet; hoe ze tot stand gekomen zijn en in welke omstandigheden. Uiteraard heeft het bestuur hier wel oog voor. Over exacte cijfers gesproken, alleen al de groei van het belangstellingspercentage voor onze scholen spreekt in dit opzicht boekdelen (in de afgelopen 10 jaar gemiddeld 2% per jaar). Daarnaast vertrouwt het bestuur, en dit is een wezenlijke keuze, op de professionaliteit van de leerkracht. Dit zijn in onze ogen dé deskundigen die in het gesprek met de leerling of met de hele groep recht doen aan de onderwijsbehoefte(n), de cognitieve en sociale ontwikkeling van de leerlingen. Ook wanneer dit niet altijd voldoende smart geformuleerd is of überhaupt aan het papier is toevertrouwd. Gert Biesta (onderwijspedagoog en hoogleraar aan de Universiteit van Luxemburg) noemt dit proces 'Het prachtige risico van onderwijs'. Dit is geen instrumenteel proces, waarbij er volgens voorgeschreven recepten gewerkt kan worden. Het is juist vooral een 'praktijk' en een 'zacht proces' en dat vraagt temeer om professionaliteit. Het is geen mechanische interactie, maar een menselijke interactie. Dit is niet te vatten in een model, zelfs niet in het "directe instructie model".

Binnen PCBO Meppel is veel ruimte voor innovatie, SMART geformuleerde doelen zijn een handig instrument, maar dragen ook het risico in zich dat ze beperken en begrenzen. Dat willen we voorkomen. Doelen zijn er niet altijd om te bereiken, vaak zijn ze er gewoon om richting te geven aan wat we doen. Dan kan je je doelen dus veel groter gaan stellen en is het niet erg om ze niet te bereiken.

Naar aanleiding van de bevindingen van de inspectie gaan we bekijken hoe we de instructievaardigheid van leerkrachten verder kunnen verbeteren en hoe we, zonder onze visie (m.b.t. controle en vertrouwen) te verloochenen.

In het kader van het vaststellen van ons nieuwe strategisch

beleidsplan, gaan we ons ook beraden op nieuwe instrumenten voor (zelf)evaluatie. Deze aanbeveling in het rapport nemen we dan ook graag over, omdat we er van overtuigd zijn dat de inspectie dan ook tot dezelfde conclusie komt als het bestuur, namelijk dat de onderwijskwaliteit en de pedagogische kwaliteit op onze scholen meer dan voldoende is."

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

