



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

Stichting Protestants Christelijk Onderwijs Utrecht

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 28 september 2018

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. In maart 2018 was Stichting Protestants Christelijk Onderwijs Utrecht (hierna: PCOU of het bestuur) aan de beurt. In het schooljaar 2017-2018 bestuurt PCOU 26 scholen voor basisonderwijs, 1 school voor speciaal basisonderwijs en 4 scholen voor speciaal onderwijs. Stichting PCOU is nauw verbonden met de Willibrord Stichting, een stichting van 10 scholen voor voortgezet onderwijs. Naar de Willibrord Stichting hebben we geen onderzoek gedaan.

We hebben bij PCOU onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit op de scholen. Ook hebben we gekeken of het bestuur het beschikbare geld goed gebruikt en zorgvuldig beheert. We hebben gesprekken gevoerd met het bestuur en met medewerkers van het stafbureau. Zij hebben ons verteld over de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Daarna hebben we op twaalf scholen gekeken of dit beeld klopt en of wat het bestuur wil ook op de scholen te zien is.

Wat gaat goed?

Wij zijn positief over het bestuur van PCOU. Het bestuur weet hoe de scholen ervoor staan. Het bestuur heeft ons vooraf verteld dat op alle scholen de basis op orde is. Dat hebben we op de scholen inderdaad gezien. De onderdelen die we hebben onderzocht zijn op alle scholen in ieder geval voldoende en meerdere malen zelfs goed. Het bestuur heeft in de afgelopen jaren de scholen goed ondersteund om met hun leerlingen voldoende resultaten te halen. Medewerkers van het bestuur hebben daarvoor regelmatig gesprekken met de directeurs gevoerd en er is scholing voor de leraren georganiseerd. Doordat het bestuur weet wat er op de scholen gebeurt, kan er ook tijdig hulp geboden worden als het mis dreigt te gaan. Wat ook goed gaat is dat het bestuur verstandig om gaat met het geld dat het van de overheid krijgt. Het bestuur weet hoeveel geld er nu en in de toekomst nodig is om het personeel en het onderwijs te betalen.

Wat kan beter?

Het bestuur heeft zelf punten voor ogen die beter kunnen en wij sluiten ons daarbij aan. Het bestuur wil graag dat de scholen hun onderwijs vernieuwen. Dat vindt het bestuur bijvoorbeeld nodig

Bestuur: Stichting Protestants Christelijk Onderwijs Utrecht
Bestuursnummer:

62662

Aantal scholen onder bestuur: 31

Totaal aantal leerlingen: ruim 8000

Lijst met onderzochte scholen op volgorde van brinnummer:

02AC Koningin Emmaschool, afdeling speciaal onderwijs

02AC Koningin Emmaschool, afdeling voortgezet speciaal onderwijs

04BF Rafael speciaal onderwijs

09QA Koningin Beatrix

14RZ STIP voortgezet speciaal onderwijs

16QI Belle van Zuylen speciaal basisonderwijs

17XZ Van Asch van Wijkschool

17YX De Brug

17ZR-c3 Taalschool Utrecht

17ZR-c4 Da Costa Kanaleneiland

17ZY De Baanbreker

28AF Ridderhof

omdat het aantal leerlingen in de stad groeit, maar ook omdat meer leerlingen bijzondere begeleiding vragen. We zien dat de scholen met vernieuwing van hun onderwijs aan het werk zijn en onderwerpen kiezen die passen bij hun leerlingen. Het wordt nu belangrijk ook te onderzoeken of de vernieuwingen echt effect hebben voor het leren van de leerlingen. Het bestuur gaat er van uit dat de scholen zich nog beter kunnen ontwikkelen als ze samenwerken. Hier is een start mee gemaakt, maar dit kan nog beter worden.

Het bestuur kan duidelijker laten weten of het vindt dat de (v)so scholen voldoende kwaliteit behalen. Daarbij kan het bestuur nadrukkelijker vermelden of het vindt dat het deze scholen lukt om ervoor te zorgen dat de ontwikkeling van de leerlingen zich doorzet.

Wat moet beter?

Hoewel het beeld van het bestuur en de scholen op de onderzochte onderdelen positief is, is er een aantal wettelijke eisen waar niet helemaal aan voldaan wordt. Het bestuur moet ervoor zorgen dat de ontbrekende onderdelen op orde komen.

Vervolg

Het volgende onderzoek bij PCOU is waarschijnlijk in het schooljaar 2021-2022. Wanneer we ernstige risico's zien op de scholen, kunnen we in overleg met het bestuur scholen eerder onderzoeken.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	11
3.	Resultaten verificatieonderzoek	25
	3.1. Koningin Emmaschool so	25
	3.2. Koningin Emmaschool vso	28
	3.3. Rafael so	32
	3.4. Koningin Beatrix	36
	3.5. STIP vso	38
	3.6. Belle van Zuylen sbo	42
	3.7. Van Asch van Wyckschool	45
	3.8. De Brug	48
	3.9. Taalschool Utrecht	49
	3.10. Da Costa Kanaleneiland	52
	3.11. De Baanbreker	55
	3.12. De Ridderhof	57
4.	Reactie van het bestuur	60

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft vanaf 13 maart 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd naar bestuur en scholen van het Protestants Christelijk Onderwijs Utrecht (hierna: PCOU of het bestuur). In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal:

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

Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

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

Stichting PCOU is nauw verbonden met de Willibrord Stichting, een stichting van 10 scholen voor voortgezet onderwijs in Utrecht, Maarssen, Breukelen, Nieuwegein en Vianen. Het college van bestuur en de raad van toezicht van beide stichtingen bestaan uit dezelfde personen en het bestuursbureau ondersteunt zowel Stichting PCOU als Stichting Willibrord. Juridisch is sprake van twee organisaties. Het toezicht van de inspectie van het onderwijs vindt op beide stichtingen afzonderlijk plaats, Stichting Willibrord is niet in dit onderzoek betrokken.

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau.

Onderzoek op bestuursniveau

Op het niveau van het bestuur hebben we onderzoek gedaan naar de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. Onderstaand figuur geeft weer welke standaarden daarbij zijn onderzocht.

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

Onderzoek op schoolniveau

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

- **Verificatieonderzoek**

Het verificatieonderzoek kent twee invalshoeken. Het is in de eerste plaats een onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. Hierbij gaat het om drie vragen: Weet het bestuur hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs op de scholen? Stuurt het bestuur daarop? Werkt die sturing? In de tweede plaats is het verificatieonderzoek bedoeld om de kwaliteit van een aantal standaarden op schoolniveau te beoordelen. Een verificatieonderzoek op een school betreft een beperkt aantal standaarden. Daarom leidt het alleen tot een oordeel of waardering over de onderzochte standaarden en niet tot een oordeel over de school als geheel.

- **Onderzoek naar aanleiding van risico's**

We voeren een kwaliteitsonderzoek uit bij scholen en besturen waar het vermoeden bestaat dat zij onvoldoende kwaliteit bieden. Dit is bij PCOU niet aan de orde.

- **Onderzoek op verzoek goede school**

Een bestuur kan bij het vierjaarlijks onderzoek een verzoek doen aan de inspectie om onderzoek uit te voeren op scholen die naar de mening van het bestuur goed zijn. Het bestuur van PCOU heeft geen verzoek gedaan om een dergelijk onderzoek uit te voeren.

Inrichting van het verificatieonderzoek bij PCOU

In dit onderzoek bij PCOU hebben we bestuurlijke speerpunten als uitgangspunt genomen voor de inrichting van de

verificatieonderzoeken. In de afgelopen jaren heeft het bestuur namelijk stevig gestuurd op opbrengstbewust handelen. Ook het brede cultuuraanbod was een beleidsspeerpunt. De effecten hiervan zijn volgens het bestuur zichtbaar: op deze thema's is er minimaal basiskwaliteit op alle scholen, weliswaar soms met ontwikkelpunten.

Verificatieonderzoek op de scholen voor (speciaal) basisonderwijs

Bij dit vierjaarlijks onderzoek betrekken we in ieder geval de school voor nieuwkomers, Taalschool Utrecht en de school voor speciaal basisonderwijs (sbo) Belle van Zuylen. Daarnaast onderzoeken we zes reguliere basisscholen: Koningin Beatrix, Van Asch van Wijckschool, De Brug, Da Costa Kanaleneiland, De Baanbreker en De Ridderhof. Deze scholen zijn een afspiegeling van de diversiteit (naar leerlingenaantal en -populatie) binnen PCOU.

In de verificatieonderzoeken op de scholen voor (speciaal) basisonderwijs zijn de volgende standaarden betrokken:

- OP1 Aanbod (op een deel van de scholen)
- OP2 Zicht op ontwikkeling (op alle scholen)
- OP3 Didactisch handelen (op een deel van de scholen)
- KA1 Kwaliteitszorg (op alle scholen)
- KA2 Kwaliteitscultuur (op een deel van de scholen)
- KA3 Verantwoording en dialoog (op een deel van de scholen)

We onderzoeken op elke school een beperkt aantal standaarden in wisselende combinaties. De figuur verderop in dit hoofdstuk geeft een overzicht. Informatie van het bestuur heeft mede de keuze van de standaarden bepaald. Bij de sbo en de school voor nieuwkomers omvat de standaard OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding. Op de school voor nieuwkomers onderzoeken we daarnaast de standaarden Aanbod en Didactisch handelen.

Verificatieonderzoek op de scholen voor speciaal onderwijs

Tijdens dit vierjaarlijks onderzoek onderzoeken we alle 50 scholen van PCOU: Emmaschool (so en vso), Rafaëlschool en Stip VSO Utrecht (vso). We voeren verificatieonderzoeken uit naar het opbrengstbewust handelen. Wij gaan dit afwisselend na voor wat betreft het cultuuronderwijs (Rafael en Emmaschool vso), leerresultaten (Emmaschool so) en sociale en maatschappelijke competenties (Stip vso). Daarnaast verifiëren wij de kwaliteitszorg, de kwaliteitscultuur en de verantwoording en dialoog op de scholen.

In het speciaal onderwijs is, naast de hierboven genoemde standaarden bij het onderzoek op de po-scholen, ook een selectie uit de onderstaande standaarden in de onderzoeken betrokken:

- SK1 Veiligheid
- SK2 Pedagogisch klimaat
- OR1 Resultaten
- OR2 Sociale en maatschappelijke competenties

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

	verificatie											
School	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Onderwijsproces												
OP1 Aanbod		•	•				•	•	•			•
OP2 Zicht op ontwikkeling	•	•	•	•	•		•	•		•	•	•
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding (sbo+nk)						•			•			
OP3 Didactisch handelen	•	•	•	•		•			•	•	•	
OP4 (Extra) ondersteuning												
OP6 Samenwerking												
OP8 Toetsing en afsluiting												
Schoolklimaat												
SK1 Veiligheid					•							
SK2 Pedagogisch klimaat					•							
Onderwijsresultaten												
OR1 Resultaten	•											
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties					•							
Kwaliteitszorg en ambitie												
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur		•	•	•		•				•		•
KA3 Verantwoording en dialoog	•				•		•	•	•		•	

Scholen betrokken in verificatieonderzoek (op brinnummer):

- 02AC Koningin Emmaschool, so
- 02AC Koningin Emmaschool, vso
- 04BF Rafael, so
- 09QA Koningin Beatrix
- 14RZ Stip, vso
- 16QI Belle van Zuylen, sbo
- 17XZ Van Asch van Wijckschool
- 17YX De Brug
- 17ZR-c3 Taalschool Utrecht
- 17ZR-c4 Da Costa Kanaleneiland
- 17ZY De Baanbreker
- 28AF De Ridderhof

Onderzoeksactiviteiten

Tijdens het onderzoek hebben we zowel onderzoeksactiviteiten op het niveau van het bestuur als op het niveau van de scholen uitgevoerd.

Op het niveau van het bestuur hebben we een analyse uitgevoerd van de beschikbare documenten, waaronder de bestuurlijke zelfevaluatie PCOU (maart 2018), het strategisch beleidsplan 2017-2020, het jaarverslag 2016, het managementstatuut en het reglement voor bestuur en toezicht. We hebben vervolgens gesprekken gevoerd met de leden van het college van bestuur en stafmedewerkers van de teams Onderwijs en Kwaliteit. Daarnaast hebben we een gesprek gevoerd met vijf directeurs van basisscholen die niet in het verificatieonderzoek betrokken zijn. Tenslotte hebben we afzonderlijke gesprekken gevoerd met een delegatie van de raad van toezicht en een delegatie van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

In het onderzoek op het niveau van de scholen hebben we belangrijke schooldocumenten geanalyseerd, zoals het schoolplan, de schoolgids, jaarplannen en het meest recente jaarverslag. Tijdens het onderzoek op school heeft de schoolleiding een presentatie verzorgd en hebben we samen met de schoolleider en/of intern begeleider een aantal groepen bezocht. Daarnaast hebben we het leerlingvolgsysteem, groepsadministratie en leerlingdossiers geanalyseerd. Daarover hebben we gesprekken gevoerd met de schoolleiding en intern begeleider(s) en op de (v) so-scholen met leden van de commissie voor begeleiding. Afzonderlijk hebben we gesprekken gevoerd met leraren, leerlingen en/of ouders. Aan het einde van de onderzoeksdag hebben we een terugkoppeling gegeven en het gesprek gevoerd over onze bevindingen. Daarbij waren naast de schoolleiding en de intern begeleider ook een aantal teamleden en (een vertegenwoordiging van) het bestuur aanwezig.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft op bestuursniveau de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de twaalf 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:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2 . Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

Samenvattend oordeel

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

Deze centrale vraag in dit vierjaarlijks onderzoek beantwoorden we voor PCOU bevestigend. Uit ons onderzoek komt naar voren dat er voldoende kwaliteit is op de onderzochte standaarden.

Het bestuur zorgt ervoor dat de scholen onderwijs van voldoende kwaliteit bieden. Daartoe legt het samen met de scholen streefdoelen vast en volgt de ontwikkelingen. Het bestuur ondersteunt de scholen bij de schoolontwikkeling en stuurt waar nodig op verbeteringen.

Het bestuur functioneert transparant en integer en zorgt voor een professionele cultuur.

Daarnaast communiceert het bestuur over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen. Op twee aandachtspunten, de communicatie over de gerealiseerde kwaliteit op de (v)so scholen en het functioneren van de medezeggenschap, komen we terug in paragraaf 2.1.

PCOU is een financieel gezonde organisatie.

Het bestuur geeft bij de start van het onderzoek aan dat op de scholen 'de basis op orde is'. Dat zijn we met het bestuur eens. Het bestuur wil graag meer nadruk leggen op ontwikkeling van de scholen. In ons onderzoek zien we hoe het bestuur en scholen daarmee aan het werk zijn.

Bevindingen uit de verificatieonderzoeken op de scholen

We hebben onderzocht of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt. De figuur hieronder laat zien dat dit inderdaad het geval is.

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

Het bestuur weet hoe de scholen ervoor staan

We herkennen het beeld dat het bestuur ons schetst over de scholen. Het bestuur zegt dat de onderwijskwaliteit op orde is en dit klopt: de standaarden die we onderzocht hebben, zijn op alle scholen voldoende of goed. Ook verschillen in ontwikkeling tussen scholen die het bestuur benoemt, zien we terug.

Sturing op opbrengstbewust handelen werkt door op de scholen

Op de twaalf scholen die we hebben onderzocht zien we dat het beleid van het bestuur gericht op opbrengstbewust handelen doorwerkt. We hebben dit bestuurlijke beleidsspeerpunt onderzocht aan de hand van de standaarden OP2 Zicht op ontwikkeling (op 12 scholen), KA1 Kwaliteitszorg (12 scholen), en OP3 Didactisch handelen (8 scholen). Op twee so scholen is hierbij eveneens de standaard OP1 Aanbod betrokken. Op alle scholen is hierbij eveneens de standaard OP1 Aanbod betrokken. Op alle scholen zien we op deze onderdelen in ieder geval basiskwaliteit en op een aantal scholen vinden we de kwaliteit op één of meerdere van de standaarden goed. We zien dat de scholen de werkwijzen die op bestuursniveau ontwikkeld zijn volgen en verder hebben uitgewerkt. Zo volgen de schoolteams een zorgvuldige werkwijze bij het verzamelen en analyseren van data, zowel op school-, groeps- als leerlingniveau. Ze benutten deze data om hun onderwijs af te stemmen.

Verschillen tussen po en so/sbo

De mate waarin het bestuur en de scholen aantoonbaar kunnen maken dat het opbrengstbewust handelen leidt tot een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen, verschilt. We lichten dat hieronder toe.

Duidelijke effecten van opbrengstbewust handelen op de basisscholen

Voor de basisscholen is er zowel op bovenschools- als schoolniveau nauwkeurig zicht op resultaten en de leerwinst van de leerlingen en op de longitudinale trends daarin. Dit is een sterk punt van PCOU. De directeuren zijn positief over de sturing en ondersteuning vanuit het bestuur. Zo hebben de toetskalender, de centrale dataverwerking, de handreikingen voor analyse van leerlingresultaten en de kwaliteitsgesprekken bijgedragen aan opbrengstgericht werken in de

scholen. De sturing en begeleiding door de kwaliteitsteams heeft eraan bijgedragen dat alle basisscholen van PCOU voldoende resultaten met hun leerlingen behalen. Scholen bepalen zelf de streefdoelen voor resultaten van leerlingen, maar het bestuur bevraagt hen daarbij kritisch op het ambitieniveau ervan. We zien op de scholen dat ze ambitieuze doelen hanteren en dat de analyses van voldoende tot goed niveau zijn. Doordat de scholen ook de groei in vaardigheidsscore van groepen en subgroepen (zoals bijvoorbeeld de beter presterende leerlingen) analyseren, kunnen ze laten zien dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkeling doormaken.

Het bestuur geeft aan dat de scholen verschillen in de mate waarin de leraren betrokken zijn bij de (trend)analyses. Dat hebben wij ook geconstateerd. Op een aantal scholen kunnen de leraren hierin vaardiger worden. Het bestuur vindt ook dat een aantal scholen de doelen voor de resultaten van leerlingen hoger kan stellen, omdat dat past bij kenmerken van hun leerlingenpopulatie.

Ononderbroken ontwikkeling op so en sbo explicieter aantonen

Het bestuur maakt aannemelijk dat het kennis heeft van de losse onderdelen van het kwaliteitsstelsel op de scholen voor sbo, so en vso. Deze losse onderdelen betreffen met name: de kenmerken van de leerlingenpopulatie, de streefdoelen, het onderwijsproces en evaluatieresultaten. Het bestuur kan beter zichtbaar maken op welke wijze de losse onderdelen op deze scholen een samenhangend geheel vormen dat op overdachte wijze de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen waarborgt. De betekenis van de kenmerken van de leerlingenpopulatie voor de normering van streefdoelen voor de leerresultaten blijft doorgaans achterwege. Op deze wijze genormeerde leerresultaten kunnen als indicatie dienen voor de te bewaken ononderbroken ontwikkeling op schoolniveau. Ook de relatie tussen de streefdoelen voor de leerresultaten en onderdelen van het onderwijsleerproces is niet expliciet gemaakt. Bij de evaluaties van de gerealiseerde kwaliteit bij de leerresultaten kan het bestuur daarom niet concluderen dat de scholen een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen realiseren. Door het ontbreken van een nagestreefd expliciet verband tussen onderdelen van het onderwijsleerproces en de genormeerde streefdoelen, blijft ook de betekenis van de verbeteracties voor het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling vaag. Een meer doelgerichte aansturing en ondersteuning van de scholen op dit punt helpt hen en het bestuur om met hun systeem van kwaliteitszorg de ononderbroken ontwikkeling van hun leerlingen te waarborgen. Dat vraagt er om dat de aansturing van de scholen gericht is op het realiseren van genormeerde streefdoelen voor de leerresultaten en het onderwijsproces, die aansluiten op de onderwijsgerelateerde kenmerken en mogelijkheden van de leerlingenpopulatie.

Het bestuur ondersteunt het cultuuronderwijs op de scholen

Met betrekking tot het beleidsspeerpunt 'cultuuronderwijs' kiest het bestuur voor ondersteuning en 'support' van de scholen en niet voor sturing door 'pressure' op door de school vermelde opbrengsten. Scholen zijn vrij in de invulling en in de wijze van verantwoording over resultaten en kwaliteit. Het beeld van de kwaliteit van het cultuuraanbod op de scholen is evenwel positief.

De standaard Aanbod (OP1) hebben we onderzocht op zes scholen: op drie scholen beoordelen we het aanbod als voldoende en op drie scholen waarderen we het als goed. De scholen met een goed aanbod laten eigen kwaliteit zien door een veelzijdig en breed aanbod met een gedegen aanpak van cultuuronderwijs. Wel zien we dat het cultuuraanbod op de scholen veelal nog een tamelijk geïsoleerd onderdeel is en meer verbonden kan worden met andere onderdelen van het onderwijsleerproces. Zo kunnen scholen meer doen om het effect van het cultuuronderwijs op de ontwikkeling van de leerlingen in beeld te brengen en aantoonbaar maken wat leerlingen nu daadwerkelijk leren aan kennis, vaardigheden en attitudes. In het (v)so kan de creatieve vorming nadrukkelijker in de ontwikkelingsperspectieven terugkomen.

Gezien het belang dat het bestuur aan cultuuronderwijs hecht, zou het meer kunnen sturen op het zichtbaar maken van effecten (kwaliteitszorg) en van de ontwikkeling en resultaten van leerlingen (zicht op ontwikkeling, leerlingresultaten). Het verspreiden van 'good practices' binnen en buiten de organisatie kan daaraan bijdragen.

Leeswijzer

In de volgende paragrafen gaan we verder in op de oordelen op bestuursniveau. Paragraaf 2.1 bespreekt de drie deelvragen in het onderzoek die betrekking hebben op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie en onderbouwt de oordelen op de standaarden Kwaliteitszorg (KA1), Kwaliteitscultuur (KA2) en Verantwoording en dialoog (KA3). In paragraaf 2.2 geven we een antwoord op de vierde deelvraag in het onderzoek, over het Financieel beheer. Paragraaf 2.3 geeft een overzicht van het vervolg van het toezicht.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

In dit eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het primair onderwijs een oordeel of waardering op de drie standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie afzonderlijk. De onderstaande tabel laat de oordelen op de standaarden zien.

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



Context: wisselingen in het college van bestuur

Ongeveer een half jaar voor de start van ons onderzoek heeft een bestuurswisseling bij PCOU plaatsgevonden. Per 1 september 2017 is een nieuwe voorzitter aangetreden en enige maanden later een bestuurslid ad-interim. Per 1 oktober 2018 treedt een tweede lid van het college van bestuur aan. Het college van bestuur zet in samenwerking met de directeuren een nieuwe koers en nieuw beleid voor PCOU uit. Voor ons onderzoek betekent dit dat we zowel het effect van het beleid van het vorige bestuur hebben onderzocht als de realisatie van de beleidsspeerpunten van het huidige college van bestuur.

Bij de toelichting van onze oordelen op de drie standaarden betrekken we, naast de documentenanalyse, ook informatie uit de gesprekken die we gevoerd hebben met het bestuur en met delegaties van: directeuren, raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Daarnaast zijn onze bevindingen in de verificatieonderzoeken op de scholen een informatiebron.

KA1 Kwaliteitszorg

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

We beantwoorden deze vraag bevestigend en beoordelen de standaard kwaliteitszorg (KA1) als voldoende. Hieronder lichten we onze bevindingen toe.

Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht
PCOU voldoet aan de wettelijke eis: er is een volledig stelsel van kwaliteitszorg om de onderwijskwaliteit op de scholen te waarborgen en waar nodig te verbeteren. Het vorige college van bestuur heeft de kwaliteitszorg gericht op beheersing van processen en resultaten om de resultaten op orde te krijgen en te houden. Scholen leggen, op basis van afgesproken doelen, verantwoording af over een reeks parameters, zowel met betrekking tot de leerlingresultaten, de kwaliteit van het onderwijsproces, de veiligheid op de scholen als tevredenheid van belanghebbenden. Kwaliteitsteams (voor basisonderwijs en speciaal (basis) onderwijs) ondersteunen het bestuur bij het monitoren en verbeteren van de kwaliteit van het

onderwijs en de scholen. Als de kwaliteit van het onderwijs op een school daar aanleiding toe geeft, stuurt het bestuur erop dat (externe) analyses en/of verbetertrajecten plaatsvinden.

Het bestuur versterkt de integrale sturing op kwaliteit

Een recente ontwikkeling in het systeem voor kwaliteitszorg is het versterken van de integrale sturing door de schoolleiders. Daartoe zijn vanaf januari 2018 managementgesprekken en –overeenkomsten ingevoerd als nieuwe elementen van het stelsel van kwaliteitszorg. In het managementgesprek bespreken de schoolleiding, het college van bestuur en de stafmedewerkers de beleidsterreinen onderwijs, innovatie, personeel, huisvesting en financiën in samenhang. Afspraken over organisatieontwikkeling, leiderschap (onderwijskundig en bedrijfskundig), leer- en groeiperspectief worden vastgelegd in een managementovereenkomst.

We hebben met een aantal directeuren gesproken en zij vinden dit een goede ontwikkeling. Het zorgt voor meer samenhang tussen beleidsterreinen en door de aanwezigheid van alle betrokkenen kan sneller gehandeld worden. Hoewel de ontwikkeling zich verder door zal moeten zetten, kan deze integrale werkwijze met koppeling van onderwijskundig beleid aan financieel en personeelsbeleid de implementatie van de strategische bestuursdoelen ondersteunen.

Kwaliteitszorg PCOU naar een volgende fase

Het bestuur geeft de scholen ruimte om kwaliteitszorg in te vullen op een manier die de ontwikkeling van de school ondersteunt. Het bestuur vindt het namelijk nodig dat scholen door eigenaarschap en innovatie hun kwaliteitszorg verder ontwikkelen. Waar in de afgelopen jaren evaluatie van kwaliteit en verantwoording daarover plaatsvond volgens vaste werkwijzen en ijkpunten, ervaren de directeuren dat het er nu om gaat ‘wat werkt’ voor een school. Afspraken over verantwoordingsdata zijn er, maar nu geldt: "Je doet zoals afgesproken of je kunt uitleggen waarom je het anders doet."

De ruimte die het bestuur biedt doet tegelijkertijd een appèl op de scholen. Het vraagt van hen dat zij doelen en kwaliteitscriteria koppelen aan de beleidsspeerpunten van de school. Bovenal staan de scholen voor de uitdaging aantoonbaar te maken en te verantwoorden aan het bestuur, welk effect ze met hun beleid bereiken op het leren en de ontwikkeling van de leerlingen. In de onderlinge audits of visitaties kan dit een speerpunt zijn. Ook in de verantwoording aan het bestuur mag dit wat ons betreft voorop staan.

Van strategische beleidsdoelen naar ijkpunten voor kwaliteit en verantwoording

Om aan ouders en andere belanghebbenden te kunnen verantwoorden welke kwaliteitsnormen de PCOU scholen delen,

kunnen de speerpunten (zoals bijvoorbeeld toekomstbestendig onderwijs) uitgewerkt worden in gedeelde kwaliteitscriteria. Daarmee is het vervolgens mogelijk te komen tot een verantwoording (onder andere in het jaarverslag) over de gerealiseerde kwaliteit. Waar een dergelijke verantwoording plaatsvindt voor de leerlingresultaten van de basisscholen, kan dit meer gebeuren met betrekking tot de andere bestuurlijke speerpunten.

Positionering van het speciaal basisonderwijs

De enige school voor speciaal basisonderwijs van PCOU bevindt zich in een aparte positie binnen het bestuur. De school is toegevoegd aan de kwaliteitsondersteuning van de so-scholen, met sterke verwijzingsrelaties vanuit het basisonderwijs en een steeds prominenter plaats binnen de voorzieningenstructuur van passend onderwijs in Utrecht. Het komt ons voor dat de context waarin de school zich bevindt specifieke expertise vraagt binnen het bestuur. Niet alleen vanwege de externe positionering, ook om de kwaliteit van onderwijs en aansturing van deze school voor kinderen met ernstige belemmeringen op het gezamenlijk vast te stellen niveau te brengen en te houden.

KA2 Kwaliteitscultuur

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

De kwaliteitscultuur bij PCOU is ruim voldoende op orde: de organisatiestructuur is transparant en het bestuur zorgt voor de ontwikkeling van de bekwaamheid van het personeel. Hieronder lichten we onze bevindingen toe.

PCOU is een transparante organisatie

PCOU is transparant over de scheiding tussen bestuur en intern toezicht en over de verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen bestuur en directeuren. Een reglement voor bestuur en toezicht (2014) en een managementstatuut (2014) beschrijven deze. Daarin onderschrijft het bestuur de bepalingen uit de Code Goed Onderwijsbestuur van de PO-Raad. Op de website zijn de reglementen te vinden die beschrijven hoe medezeggenschap van personeel en ouders is ingericht.

Het college van bestuur heeft het contact met de scholen versterkt

Het college van bestuur heeft in het afgelopen half jaar met succes geïnvesteerd in de relatie met de scholen. De directeuren en ook teamleden waarmee we tijdens ons onderzoek hebben gesproken stellen het op prijs dat het bestuur de scholen bezoekt. Directeuren vinden het bestuur open en transparant. Ze worden gehoord en gesteund en vinden dat het bestuur oplossingsgericht acteert. De directeuren vinden ook dat het bestuur duidelijk communiceert over de beweging die ze inzet met PCOU. De bestuurlijke agenda is

helder en geeft richting voor het beleid op de scholen.

Ruim aandacht voor scholing en professionalisering

PCOU zorgt ervoor dat het personeel haar bekwaamheid onderhoudt, onder andere in de PCOU Academie en in lerende netwerken. We zijn het met het bestuur eens dat de kwaliteitsteams hierin een belangrijke rol spelen. Een sterk punt in hun werkwijze is dat zij op basis van data-analyse en kwaliteitsgesprekken ontwikkelthema's benoemen en deze vertalen in een scholingsaanbod. Deze centrale aansturing heeft onder andere geleid tot stevige (wat betreft inhoud en uren) scholingstrajecten, zoals de 'masterplannen' op het gebied van lezen en rekenen en scholing in een model voor effectieve directe instructie. Een groot aantal personeelsleden heeft daaraan deelgenomen. Voor startende leraren is er een tweearig professionaliseringsprogramma en beginnende leraren waarmee we gesproken hebben geven aan dat dit traject hen echt helpt. Als goed functionerende netwerken worden de netwerken van de leraren groep 3 en van de intern begeleiders genoemd. Tijdens onze gesprekken met leraren hebben we gemerkt dat het aanbod van de PCOU Academie en de netwerken bekend zijn bij de leraren en dat zij eraan deelnemen. Als tip geven de leraren aan dat het aanbod nog meer vraaggestuurd mag zijn en meer op de werkvloer mag plaatsvinden.

Ontwikkeling van eigenaarschap in een lerende organisatie

De ontwikkeling van een organisatie die leert naar een lerende organisatie is een belangrijk speerpunt van het bestuur. Het versterken van eigenaarschap op alle niveaus in de organisatie is daarin een belangrijk doel. Omdat de organisatiecultuur in een eerdere fase meer op beheersing gericht was, vraagt dit echt een omslag. Het bestuur daagt schoolleiders uit samen met hun team ambities en beleid te formuleren en te effectueren. Leraren kunnen meer onderzoekend en kwaliteitsbewust te werken. De ontwikkeling naar eigenaarschap op alle niveaus in de organisatie vraagt doorwerking en tijd. Op twee van de zes scholen waar we de kwaliteitcultuur hebben onderzocht, hebben we het gedeelde eigenaarschap al mooi gezien. In het verlengde van eigenaarschap van directeuren en leraren liggen er kansen om ook eigenaarschap op het niveau van de leerlingen uit te werken en zichtbaar te maken. Dit is door het bestuur als een van de inhoudelijke uitdagingen benoemd.

Scholen vormen units en gaan meer samenwerken

Een recente ontwikkeling is dat het bestuur de scholen van PCOU uitnodigt samen te werken in units om zo van elkaar te leren en hun kwaliteit te versterken. De directeuren waarmee we gesproken hebben geven aan dat de unitvorming in een beginfase is. Ze vinden dat units kansen bieden zowel als het gaat om praktische zaken (bijvoorbeeld het delen van personeel) als om het delen van expertise. Zo kunnen bijvoorbeeld scholen in eenzelfde deel van de stad samen

inspelen op de specifieke leerlingenpopulatie en de schoolomgeving.

Het directieberaad is in ontwikkeling

De manier waarop het directieberaad functioneert, maakt volgens het bestuur en de directeuren een positieve ontwikkeling door. In de bijeenkomsten is er meer ruimte gekomen voor uitwisseling en discussie, bijvoorbeeld tijdens studiedagen en in intervisiegroepen. Ongeveer twee jaar geleden is gestart met het werken met beleidsvoorbereidende commissies met directeuren en stafmedewerkers als leden. In het najaar van 2017 heeft ook het bestuur zitting in de commissies genomen om nauw betrokken te zijn bij de beleidsvorming.

Kwesties die nog om oplossing vragen zijn er ook. Het beraad heeft een groot aantal deelnemers en de commissies kosten veel tijd. Het bestuur verkent of in het directieberaad en de commissies met vertegenwoordigers uit de units gewerkt kan worden. Hiervoor zal het werken in units verder gestalte moeten krijgen.

KA3 Verantwoording en dialoog

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

PCOU communiqueert over zijn prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen. We beoordelen deze standaard als voldoende. Hieronder lichten we onze bevindingen toe.

PCOU legt intern en in het openbaar verantwoording af

PCOU verantwoordt zich in het openbaar over haar doelen en de bereikte resultaten. Ze doet dat in het jaarverslag, waarvan ook een publieksversie gepubliceerd wordt. In dit verslag kan het bestuur echter wel meer aandacht besteden aan de onderwijsresultaten van de (v)so scholen. De PCOU website geeft openbaar toegankelijke informatie over het functioneren van de organisatie aan de hand van reglementen en beleidsdocumenten.

Intern legt het bestuur verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad voert haar toezicht uit aan de hand van managementrapportages en voert overleg met het bestuur en met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (gmr). Het bestuur, de raad van toezicht en de gmr werken met elkaar aan een verdiepingsslag in de governance.

PCOU neemt maatschappelijke verantwoordelijkheid

We nemen waar dat het bestuur zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus neemt. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar geworden in de bijdrage die PCOU indertijd heeft geleverd aan het Utrechtse taalcurriculum en recenter aan het project 'Nu voor later' gericht op de ontwikkeling van jonge kinderen. Ook is PCOU verantwoordelijk voor de Taalschool, de eerste opvang voor alle

nieuwkomers in de gemeente Utrecht. In de organisatie is er nadrukkelijk motivatie en draagvlak om te werken aan actuele maatschappelijke thema's. Het gaat bijvoorbeeld om het bevorderen van gelijke kansen onder andere door doorgaande leerlijnen en het inspelen op de toenemende complexiteit van ondersteuningsbehoeften van leerlingen. Het financiële beleid ondersteunt initiatieven.

Een punt van aandacht is de doorstroom van de leerlingen van de Taalschool naar reguliere basisscholen. We hebben gehoord dat deze doorstroom soms moeizaam verloopt. Het bestuur geeft aan dat de doorstroom hun aandacht heeft en dat het zich inzet om voor iedere leerling na de Taalschool een plaats te vinden.

Sturing op de verantwoording door de scholen

De PCOU scholen verantwoorden zich op verschillende manieren over de kwaliteit die ze realiseren. Ze benutten daarvoor schooldocumenten (schoolgids, jaarverslag van de school) en hun website. Op enkele onderzochte scholen ontbreekt in de schoolgidsen 2016-2017 informatie over de gerealiseerde kwaliteit die er volgens de wet wel in moet staan. Naar aanleiding van dit onderzoek hebben de scholen deze tekortkoming in de schoolgids 2018-2019 hersteld. Een aandachtspunt blijft de verantwoording over de gerealiseerde kwaliteit op de (v)so scholen in het bestuurlijk jaarverslag.

Een mooie manier voor scholen om zich te verantwoorden is de website 'Scholen op de kaart'. Deze wordt steeds belangrijker en de scholen van PCOU participeren in een pilot. Desondanks vindt het bestuur dat de scholen de website nog beter kunnen benutten. Wij onderschrijven dat. Dit is te meer van belang omdat het bestuur in de nabije toekomst de schoolgidsen wil genereren via deze website.

Bovenschoolse medezeggenschap vraagt versterking

Hoewel het bestuur de bovenschoolse medezeggenschap van personeel en ouders heeft georganiseerd, kan deze beter functioneren. Tot voor kort was de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (gmr) niet compleet. Sinds een jaar werkt de gmr aan het volledig krijgen van de personeels- en oudergeleding. Op één vacature voor een personeelslid na is de gmr nu compleet met vijf ouders en vijf personeelsleden.

Het bestuur en de gmr werken aan kwaliteitsverbetering van de gmr. Zo is de facilitering van de gmr nu beter geregeld. De gmr is tevreden met de betrokkenheid van het bestuur.

Ondanks deze positieve ontwikkelingen en het wederzijds vertrouwen tussen bestuur en gmr, zijn er nog punten die de aandacht van het bestuur vragen. Zo zullen de nieuwe gmr-leden geschoold moeten worden om hun rol goed te kunnen vervullen. Ook is het nodig de informatie uitwisseling tussen gmr en de achterban (de

medezeggenschapsraden van de scholen) zo te organiseren, dat de gmr alle 31 PCOU-scholen vertegenwoordigt.

Het contact met belanghebbenden krijgt een nieuwe impuls

Het nieuwe bestuur heeft in de afgelopen maanden contacten gelegd met belanghebbenden, zoals andere Utrechtse schoolbesturen, gemeenten en provincie. Deze partners nodigen PCOU uit tot (hernieuwde) samenwerking en gezien de maatschappelijke opdracht gaat het bestuur deze graag aan. De fase waarin het bestuur nu verkeert is te typeren als die van (hernieuwd) opbouwen van bestendige relaties. Dialoog met en feedback van belanghebbenden kan benut worden in beleidsvorming en organisatieontwikkeling.

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid.

De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als voldoende. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als voldoende.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,31	1,56	1,58	1,69	1,57	1,86
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,61	0,67	0,64	0,66	0,65	0,69
Weerstandvermogen	< 5%	17,20	16,80	16,68	16,96	17,35	17,78
Huisvestingsratio	> 10%	7,61	7,24	7,09	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	0,31	0,86	0,08	0,34	0,56	0,75

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

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de financiële rechtmatigheid voor PCOU als voldoende beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel. In het onderzoek bij PCOU hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Tijdens de verificatieonderzoeken hebben we op de onderzochte standaarden een positief beeld gezien, alle standaarden zijn als voldoende beoordeeld. Desondanks voldoet een aantal scholen op onderdelen niet aan de deugdelijkheidseisen die bij de standaarden horen. In de onderstaande tabel geven we daarvan een overzicht. We verwachten dat het bestuur ervoor zorgt dat de scholen de tekortkomingen herstellen.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
KA3 Verantwoording en dialoog (art.157, lid 5, onder c, WEC. zie ook Code goed bestuur, art. 12 lid 2)	Het bestuur zorgt ervoor dat de kwaliteit die de (v)so-scholen realiseren met betrekking tot de leerresultaten en het onderwijsproces in het bestuurlijk jaarverslag vermeld wordt.	Wij vertrouwen erop dat het bestuur de geconstateerde tekortkoming herstelt.
Scholen		
o4BF Rafaël OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding (art. 41a, lid 2 en 6, WEC; art. 4, Onderwijskundig besluit WEC.) (art. 40b, lid 2 onder b, WEC.)	Het bestuur zorgt ervoor dat: - de school de beschrijving van de uitstroom perspectieven correct vermeldt. - de school een handelingsdeel toevoegt aan het ontwikkelingsperspectief. - de jaarlijkse evaluatie van alle ontwikkelingsperspectieven daadwerkelijk wordt uitgevoerd door de commissie voor de begeleiding en niet ophoudt bij informatie van de leraren over de vorderingen van de leerlingen.	Wij vertrouwen erop dat het bestuur de geconstateerde tekortkoming herstelt. Wij bestuderen bij het volgende schoolbezoek de ontwikkelingsperspectieven op deze punten.
14RZ Stip vso OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding (art. 41a, lid 2, WEC; art. 4 en art. 5, Onderwijskundig besluit WEC)	Het bestuur zorgt ervoor dat: - de school het uitstroomprofiel duidt conform de wettelijke indeling: vervolgonderwijs, arbeidsmarktgericht en dagbesteding en het soort. Bij tussentijdse uitstroom vermeldt de school tevens of de uitstroom het voortgezet speciaal onderwijs of het regulier onderwijs betreft.	Wij vertrouwen erop dat het bestuur de geconstateerde tekortkoming herstelt. Wij bestuderen bij het volgende schoolbezoek de ontwikkelingsperspectieven op deze punten.
16QI Belle van Zuylen OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding (art. 40a lid 1, 2 en 5, WPO; art. 34.7, lid 1 en 2, Besluit bekostiging WPO)	Het bestuur zorgt ervoor dat: - De school het uitstroomprofiel duidt conform de wettelijke indeling: vervolgonderwijs, arbeidsmarktgericht en dagbesteding en het soort. - De school vermeldt of de uitstroomverwachting het speciaal onderwijs of het regulier onderwijs betreft. - De school een handelingsdeel toevoegt aan het ontwikkelingsperspectief.	Wij vertrouwen erop dat het bestuur de geconstateerde tekortkoming herstelt. Wij bestuderen bij het volgende schoolbezoek de ontwikkelingsperspectieven op deze punten.

Vervolg

Naar verwachting zal bij PCOU opnieuw een vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen uitgevoerd worden in het schooljaar 2021-2022.

Daarnaast maken we een jaarlijkse risicoanalyse van het bestuur en zijn scholen. Als er uit deze analyse risico's naar voren komen, voeren we daarover het gesprek met het bestuur en kunnen we besluiten scholen te onderzoeken.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de bevindingen van onze verificatieonderzoeken op twaalf scholen. Zoals al toegelicht in hoofdstuk 1, hebben we deze scholen vanuit twee invalshoeken onderzocht. Onze eerste invalshoek was na te gaan of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit op de scholen, daarop stuurt en of die sturing werkt. Onze bevindingen hierover staan in hoofdstuk 2. Onze tweede invalshoek was de kwaliteit van de scholen op een aantal onderdelen in beeld te brengen. Daarover rapporteren we in dit hoofdstuk.

In de onderstaande paragrafen rapporteren we over de scholen op volgorde van hun brinnummer.

3.1. Koningin Emmaschool so

Op de Koningin Emmaschool (02AC), afdeling speciaal onderwijs, richten wij het verificatieonderzoek (op 13 april 2018) op het beleidsthema opbrengstbewust werken. Wij gaan bij de standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), Didactisch handelen (OP3) en Resultaten (OR1), na in hoeverre de school vormgeeft aan dit beleidsthema. Bij de Kwaliteitszorg (KA1) en de Verantwoording en dialoog (KA3) bespreken wij de sturing op bovengenoemd beleidsthema. Tevens beoordelen wij de kwaliteit van deze standaarden op basis van de kwaliteitseisen die wij daaraan stellen in het waarderingskader.

Samenvattend stellen wij vast dat de Koningin Emmaschool, afdeling speciaal onderwijs, de afgelopen jaren de omslag heeft gemaakt naar opbrengstgericht onderwijs. Dit is sterk zichtbaar in de wijze waarop de school doelgericht onderwijs aanbiedt, leerresultaten evalueert en het onderwijs op basis hiervan bijstelt op het niveau van de school, groep en leerling. De kwaliteitszorg is stevig ingericht conform de afspraken met het bestuur. De school plant verbeteracties op basis van de bevindingen bij de evaluaties. Dat is goed, maar de school kan de noodzaak voor verbeteracties sterker onderbouwen wanneer de evaluatie plaatsvindt op basis van normen voor het gewenste effect. Sinds dit jaar stuurt het bestuur nog sterker op opbrengsten door de afspraken hierover vast te leggen in een 'managementovereenkomst'.

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



Wij beoordelen 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding' en 'didactisch handelen' als voldoende.

De ontwikkelingsperspectieven zijn uitvoerig en sturend voor het handelen in de klas

De toetsresultaten zijn de basis voor de evaluatie van het ontwikkelingsperspectief. De commissie voor de begeleiding (cvb) evalueert ook het effect van extra interventies. We zien mogelijkheden om deze standaard naar het volgende niveau te tillen. Zo kan de onderbouwing van de ontwikkelingsperspectieven sterker, zodat duidelijk is op basis van welke factoren de cvb het uitstroombestand bepaalt. Een sterke onderbouwing van het maximale uitstroombestand verhoogt tevens de kans op goede afstemming van het onderwijs op de mogelijkheden van de leerlingen. Daarnaast is de cvb van plan om naast het formuleren van streefniveaus, uitgedrukt in aantal behaalde doelen, ook cruciale doelen vast te stellen. Deze cruciale doelen wil zij afstemmen op de eisen van de uitstroombestemming.

Het didactisch handelen is doelgericht

De gekozen didactische principes zijn herkenbaar in het didactisch handelen van de leraren. Zo vinden de instructies plaats volgens het afgesproken model en is er sprake van differentiatie in niveaus. Net zoals de school zelf, zien wij mogelijkheden tot versterking van het didactisch handelen door bijvoorbeeld meer te differentiëren in verwerkingsopdrachten en verder aandacht te hebben voor verschillende leerstrategieën van leerlingen.

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



De school maakt aannemelijk dat de leerlingen presteren

Wij beoordelen de leerresultaten als voldoende. In het document 'opbrengsten in beeld' analyseert de school op het niveau van de school en per leerlijn of leerlingen het geplande niveau halen. Op basis hiervan toont zij aan dat zij bij meer dan 75 procent van de leerlingen die uitstromen, het benodigde niveau (per vakgebied) voor de uitstroombestemming uit het ontwikkelingsperspectief realiseert. Zij stelt ook vast dat de leerlingen meer moeite hebben met rekenen.

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



De kwaliteitszorg is intensief, betekenisgeving kan nadrukkelijker

Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende.

De kwaliteitszorg bevat een heldere cyclus en is voor alle leraren ook zichtbaar door de 'handelingskalender'. Er is sprake van verschillende geplande evaluaties en audits die leiden tot eigen kwaliteitsbeelden. De school trekt echter niet expliciet een conclusie over de betekenis van de bevindingen van de evaluaties voor de mate waarin het lukt de ononderbroken ontwikkeling te waarborgen. De school heeft veel informatie die zij nog niet gebruikt in het kader van het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen. Er ontbreekt onder andere een nadere uitwerking van het algemeen doel uit de schoolgids (kort gezegd: de leerlingen leren zo zelfstandig mogelijk te functioneren in de samenleving). De school maakt namelijk niet duidelijk wat dit doel moet betekenen in meetbare en zichtbare termen voor groepen die zij onderscheidt in de leerlingenpopulatie. Vervolgens ontbreken de normen van de school op basis waarvan zij kan concluderen dat het gewenste effect is bereikt. Dit betekent dat de school de analyse van haar leerlingkenmerken explicieter kan betrekken bij haar kwaliteitszorg, waarmee zij de normen en de keuzes in het onderwijsleerproces verder kan onderbouwen.

Conform de bestuurlijk ingerichte kwaliteitszorg werkt de school op basis van eigen kwaliteitsbeelden planmatig aan versterking van het onderwijs. Afgelopen jaren stond het thema 'opbrengstgericht werken' centraal. Wij stellen vast dat de sturing op dit thema plaatsvindt conform het beleid van het bestuur. Sinds dit schooljaar heeft de school een 'managementovereenkomst' met het bestuur waarin ook de sturingsafspraken over de opbrengsten staan vermeld. Het (verantwoordings)gesprek met het bestuur over de opbrengsten ervaart de school als stimulerend. Op basis van onder andere deze gesprekken gaat de school haar norm voor het 'basisaanbod' verhogen.

Er is sprake van een uitgebreide horizontale verantwoording

Wij beoordelen de verantwoording en dialoog als voldoende. De school verantwoordt zich op verschillende manieren over de gerealiseerde kwaliteit bij het leerproces en bij de leerresultaten. Hoewel de verantwoording over de kwaliteit in termen van opbrengsten in andere beleidsdocumenten sterk aanwezig is, ontbreekt deze in de schoolgids 2017-2018 en in het bestuurlijk

De kwaliteitszorg is stevig ingericht conform de afspraken met het bestuur

jaarverslag. In de schoolgids 2018-2019 heeft de school de informatie inmiddels wel opgenomen. Met betrekking tot het bestuurlijk jaarverslag geven we een herstelopdracht (art. 157, lid 5, onder c, WEC).

3.2. Koningin Emmaschool vso

Op de vso-afdeling van de Koningin Emmaschool (ozAC) richten wij het verificatieonderzoek (13 april 2018) op het beleidsthema opbrengstbewust werken bij het cultuuronderwijs. Wij gaan bij de standaarden Aanbod (OP1), Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2) en Didactisch handelen (OP3), na in hoeverre de school vormgeeft aan dit beleidsthema. Bij de Kwaliteitszorg (KA1) en de Kwaliteitscultuur (KA2) bespreken wij de sturing op bovengenoemd beleidsthema. Tevens beoordelen wij de kwaliteit van deze standaarden op basis van de eisen die wij daaraan stellen in het waarderingskader.

In het algemeen treffen wij onderwijs aan van voldoende kwaliteit. Er is sprake van een enthousiaste aansturing en de school voldoet aan de basiskwaliteitseisen.

Het cultuuronderwijs is uitgebreid aanwezig op de school. Het wordt georganiseerd als een verbreed aanbod bij het wettelijk vastgestelde leergebied Culturele oriëntatie en creatieve expressie. In positieve zin valt ons het veelzijdige aanbod voor kunstzinnige vorming op met de vakken handvaardigheid, drama, muziek, tekenen, kaarsen maken en keramiek. De leerlingen oefenen enthousiast voor een theatervoorstelling die zij eind van het schooljaar uitvoeren voor extern publiek.

Wij zien ruimte voor de school om met de ontwikkelingsperspectieven haar streven om doelgericht, cyclisch en planmatig te werken aan een toekomst voor de leerlingen, te verruimen met creatieve en kunstzinnige vaardigheden. Ook bij de kwaliteitszorg is ruimte om het beleidsthema cultuuronderwijs meer aandacht te geven door ook wat betreft dit beleidsthema, en tevens wettelijk bepaald leergebied, de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen te bewaken.

Er is sprake van een enthousiaste aansturing

Het cultuuronderwijs is uitgebreid aanwezig op de school

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



De Emmaschool heeft een dynamische uitstraling vanwege het veelzijdige en doelgerichte aanbod

Wij waarderen het aanbod als goed omdat het voldoet aan de basiskwaliteitseisen en daar bovenop veelzijdig en uitdagend is. Dit is een eigen aspect van kwaliteit dat herkenbaar is op de school en daarom bijdraagt aan de waardering goed.

Conform regelgeving richt de school het onderwijsaanbod op de vier domeinen, Wonen, Vrije tijd, Werken en Burgerschap & Samenleven. Daarin onderscheidt zij zes competentiedomeinen waarin zij het onderwijsaanbod plant. Op twee gebieden kunnen de leerlingen een landelijk erkend (mbo-1) certificaat behalen: 'Schoonmaak in groot huishouding' en 'Werken in het groen'. De school is bezig met het realiseren van de mogelijkheid voor certificering 'Horeca'.

De school vermeldt het aanbod in de schoolgids en het schoolplan en beschrijft een uitvoerige planning voor alle uitstroomniveaus en voor de hele vso-schoolperiode in het document Onderwijsinrichting en opbouw. Het aanbod is onderwerp van evaluatie. De school formuleert verbeteracties voor het aanbod in het jaarplan 2017/2018.

Het beleidsthema opbrengstgericht werken aan cultuuronderwijs is zichtbaar aan het aanbod van verschillende creatieve en cultureel sociale vakken. Het aanbod hiervoor komt overeen met het wettelijk vastgelegde leergebied Culturele en creatieve oriëntatie en de kerndoelen die daaronder zijn opgenomen. Voor de creatieve vorming biedt de school de vakken: Handvaardigheid, Muziek, Keramiek, Tekenen, Kaarsen maken, Houtbewerking, Textiele werkvormen en Dramatische vorming.

De ontwikkelingsperspectieven kunnen aan kwaliteit winnen

De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen op het geboden onderwijs systematisch. De creatieve vakken krijgen ten onrechte nauwelijks aandacht in het ontwikkelingsperspectief.

Wij beoordelen de standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding als voldoende. De school maakt aannemelijk dat zij een ontwikkelingsperspectief opstelt dat aansluit op de mogelijkheden van de leerlingen. Zij volgt de ontwikkeling en de vorderingen van de leerlingen systematisch. Waar mogelijk neemt zij zml-toetsen af voor taaldomeinen en rekenen/wiskunde. De mentoren leggen de vorderingen op de leerlijnen vast. De school gebruikt een methodeonafhankelijk leerlingvolgsysteem om de sociale competenties te volgen. Zij heeft zich terecht voorgenomen om meer systematisch aandacht te besteden aan de belemmerende factoren voor de maximale ontwikkeling van de leerling. Zij is voornemens om in het handelingsdeel bij het ontwikkelingsperspectief ook te vermelden hoe de onderwijsgerelateerde en beïnvloedbare belemmerende factoren in het onderwijs aangepakt worden. De evaluatie van de ontwikkelingsperspectieven kan aan kwaliteit winnen

als de school ook de ontwikkeling van de leerling voor wat betreft de belemmerende factoren meeneemt en daarbij de consequenties voor het uitstroomperspectief vermeldt.

De school heeft bepaald dat het niveau van functioneren op vijf leergebieden (sociaal emotionele ontwikkeling, leren leren, Nederlandse taal (mondeling en schriftelijk) en rekenen, bepalend zijn voor het uitstroomniveau. Het is aan te bevelen dat de school ook vaststelt welke van de vijf leergebieden doorslaggevend zijn. Zodoende kan zij deze cruciale doelen afstemmen op de eisen van de uitstroombestemming.

De leerlingen houden de vaardigheden bij de creatieve vakken bij in een portfolio en de school betreft de interesse van de leerling voor kunst bij het zoeken van stageplekken en een uitstroomplek. Verder geeft de school de creatieve vakken nauwelijks een plek in de ontwikkelingsperspectieven. Dat is onterecht, want deze vakken vormen wel een onderdeel van de voorbereiding van de leerling op het zelfstandig functioneren in de uitstroombestemming.

De leraren geven enthousiast les met aandacht voor beheersing van de vaardigheid

Wij beoordelen het didactisch handelen als voldoende. De leraren geven doelgerichte lessen en zij tonen vertrouwen in de mogelijkheden van de leerlingen. Wij hebben tijdens met name de praktijklessen gezien dat de leraren de leerlingen gericht technieken bijbrengen voor de uitvoering van het product. Zij maken met stappenplannen zichtbaar hoe de leerling komt tot een goede uitvoering van de taak. Zij bereiken hierdoor dat de leerlingen een taak met inzicht leren uitvoeren. Het gaat de leraren duidelijk er niet alleen om dat de leerlingen een opdracht uitvoeren, maar ook dat zij op hun beste kunnen een product realiseren. Met name bij een aantal theoretische vakken valt het op dat de leraren het lesdoel nog onvoldoende afstemmen op de bevattingmogelijkheden van de leerling. Er zijn vaak nog tussenstappen mogelijk om het doel voor de leerling haalbaar te maken.

Vooraf bij de creatieve vakken tonen de leerlingen zich actief betrokken bij de les. Sommige leerlingen laten talenten zien. De school maakt begeleiding van talenten echter niet tot een doel voor het uitstroomperspectief.

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



De school hanteert een volledig stelsel van kwaliteitszorg

Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende. De school heeft informatie voor een volledig stelsel van kwaliteitszorg: informatie uit analyse van de samenstelling van de leerlingenpopulatie, het onderwijskundig beleid, evaluatie van het gevoerde beleid ten aanzien van vooraf gestelde streefdoelen en verbeteracties. De school besteedt met name veel aandacht aan het opstellen en de evaluatie van het beleid. Er zijn verschillende momenten van evaluatie en uit de evaluaties vloeien verbeteractiviteiten voort. Het afgelopen jaar was er een verandering van de personele bezetting van het bestuur. Dat heeft, volgens de school, met zich meegebracht dat de aandacht van het bestuur voor de scholen sterker werd. Het bestuur houdt ook periodiek managementgesprekken met de directieleden. Deze managementgesprekken zijn doelgericht en gaan over de gemaakte afspraken voor de te realiseren kwaliteit. Uit de managementgesprekken volgen verbeteracties die de school in een jaarplan vastlegt.

Wij zien ruimte voor inhoudelijke verbetering van de kwaliteitszorg als de school duidelijker het onderwijskundig beleid afstemt op de bevindingen van de analyse van de leerlingenpopulatie. Zodoende kan de school laten zien dat het schoolbeleid gericht is op het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen. Het schoolteam geeft aan dat het bezig is met een herdefinitie van de missie en streefdoelen.

De school besteedt in het kwaliteitszorgsysteem geen expliciete aandacht aan het thema opbrengstgericht werken aan cultuuronderwijs. De cultuurvakken zijn, zoals eerder beschreven, uitvoerig gepland en worden ook aangeboden. Bij de evaluatie van het onderwijs echter, krijgen ze niet het belang dat je zou verwachten op basis van het onderwijskundig beleid.

Binnen het team is animo om zich verder te bekwamen

Wij beoordelen de kwaliteitscultuur als voldoende. De school voldoet aan de basiskwaliteitseisen, maar het handelen volgens een vastgelegd beleid, is nog in ontwikkeling.

De directie geeft namelijk aan dat het onderwijs wordt gegeven door bevoegd personeel en zij maakt aannemelijk dat zij erop stuurde dat het team zich verder bekwam om kwaliteit te leveren. Zo is een aantal leraren bezig met studies en cursussen over gedragsproblemen vanwege de gesignaleerde verandering van de leerlingenpopulatie. De school heeft sinds kort een nieuw managementteam dat streeft naar eenduidig professioneel handelen bij het team. In de praktijk zijn er bijeenkomsten met dit doel, maar het beleid hiervoor is nog in de maak. De missie wordt met het team onder de loep genomen en er zijn plannen voor collegiale visitaties. Een werkgroep synergie coördineert de activiteiten en stelt het beleid voor eenduidig

professioneel handelen op. Het onderwijzend team geeft aan dat het met vertrouwen in eigen kunnen en in een positief effect van hun pedagogisch en didactisch handelen, het onderwijs verzorgt. Het wenst wel meer formele momenten van afstemming met elkaar. De school geeft aan slechts moeizaam te komen aan bevoegd onderwijspersoneel. Met name vervanging bij ziekte was de afgelopen periode soms lastig. Volgens de directie zijn op het moment alle onderwijsgeevenden bevoegd voor hun taak.

In het kader van een mogelijke fusie met een andere vso-school, de Dr. Van Voorthuysenschool, werkt het team nu al aan afstemming van de werkwijzen. De directie geeft aan dat zij over de fusie regelmatig overleg heeft met de medezeggenschapsraad.

3.3. Rafael so

Op Rafael so (04BF) richten wij het verificatieonderzoek (24 april 2018) op het beleidsthema opbrengstbewust werken bij het cultuuronderwijs. Wij gaan bij de standaarden Aanbod (OP1), Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2) en Didactisch handelen (OP3), na in hoeverre de school vormgeeft aan dit beleidsthema opbrengstbewust werken bij het cultuuronderwijs. Bij de Kwaliteitszorg (KA1) en de Kwaliteitscultuur (KA2) bespreken wij de sturing op bovengenoemd beleidsthema. Tevens beoordelen wij de kwaliteit van de standaarden op basis van de kwaliteitseisen die wij daaraan stellen in het waarderingskader.

In het algemeen treffen wij op de Rafael onderwijs aan van voldoende kwaliteit. De aansturing is professioneel en doelgericht volgens een vastgelegd beleid. Dat is kwaliteit. Toch is er ruimte voor de school om explicieter bezig te zijn met het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen.

Het cultuuronderwijs is herkenbaar aanwezig op de school. De school organiseert het cultuuronderwijs doelgericht als het aanbod bij de kerndoelen bij kunstzinnige oriëntatie voor zeer moeilijk lerende leerlingen. Zij heeft hiervoor een leerlijn en volgt de ontwikkeling van de leerlingen. De school zou, in het kader van het opbrengstbewust werken, met het cultuuronderwijs verder kunnen gaan en zich richten op talentontwikkeling en het onderdeel laten zijn van het ontwikkelingsperspectief.

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



Het aanbod is breed en op de kerndoelen gebaseerd

Wij beoordelen het aanbod als voldoende. De school maakt aannemelijk dat het aanbod voldoet aan de basiskwaliteit. Er is een aanbod voor de kerndoelen bij Nederlandse taal, rekenen/wiskunde, bewegingsonderwijs en kunstzinnige oriëntatie. De school is bezig met het vormgeven van een systematisch aanbod voor de zaakvakken. Het cultuuronderwijs betreft de onderdelen tekenen en handvaardigheid, muziek en dramatische vorming. Het aanbod bij de kerndoelen voor kunstzinnige oriëntatie is onderdeel van het plan voor cultuuronderwijs. Het aanbod is uitvoerig uitgewerkt in leerlijnen bij de kerndoelen. Alhoewel het aanbod aantoonbaar aanwezig is en netjes uitgewerkt in leerlijnen hebben wij slechts bescheiden creaties van de leerlingen gezien. Volgens de school komt dit omdat de nadruk meer ligt op dramatische vorming.

De school houdt zicht op de ontwikkeling van de leerlingen, maar de ontwikkelingsperspectieven zijn niet helder

Wij beoordelen het zicht op ontwikkeling en begeleiding als voldoende. De school heeft het beleid voor de leerlingenzorg uitvoerig beschreven. Daarin beschrijft zij een duidelijke procedure om de ontwikkeling van de leerlingen intensief te volgen. Wij constateren echter ook dat de school het ontwikkelingsperspectief niet helder benoemt. Zij benoemt de uitstroombestemming indirect in termen van de leerroute. Uit de leerroutes die de school hanteert en vermelding van het streefniveau op de leerlijn, blijkt de uitstroombestemming dagbesteding, arbeid of vervolgonderwijs. Omdat het een so-school is, is de benoeming van de soort dagbesteding of soort arbeid niet verplicht. Zij maakt wel duidelijk dat het om uitstroom in het vso gaat. Ouders krijgen volgens de school een leeswijzer mee met de betekenis van de leerroutes voor de uitstroombestemming. Het ontwikkelingsperspectief moet echter aan een aantal wettelijke eisen voldoen, waaronder het vermelden van de uitstroombestemming. De school krijgt hiervoor een herstelopdracht (art. 41a, lid 2 en 6, WEC; art. 4, Onderwijskundig besluit WEC). Daarnaast stellen wij vast dat de onderbouwing van het ontwikkelingsperspectief zwak is omdat de school niet duidelijk maakt op basis van welke criteria zij beslist voor een route.

Wij stellen ook vast dat de procedure die de school hanteert voor de jaarlijkse evaluatie van de ontwikkelingsperspectieven, onterecht leidt

tot een taak van de leraren. Dit is ook de informatie die de inspectie kreeg tijdens het onderzoek. Hiermee gaat de school voorbij aan de complexiteit van deze taak die bij wet een taak is van de interdisciplinaire commissie voor de begeleiding (cvb). De procedure die de school hanteert om de commissie voor de begeleiding (cvb) systematisch te voorzien van informatie door de leraren over de leervorderingen van de leerling, is prima. Het is vervolgens de taak van de cvb om jaarlijks deze informatie en informatie over de ontwikkelingen bij de belemmerende en bevorderende factoren te wegen om het bevoegd gezag jaarlijks te adviseren over het behoud of een eventuele aanpassing van het ontwikkelingsperspectief. In de bestudeerde documenten maakt de cvb haar rol bij de jaarlijkse evaluatie van de ontwikkelingsperspectieven onvoldoende aannemelijk. Door de onduidelijke positionering van de rol van de cvb in de procedure is het risico aanwezig dat in de praktijk de leraren de facto het ontwikkelingsperspectief evalueren. De school krijgt hiervoor een herstelopdracht (art. 40b, lid 2 onder b, WEC). De cvb maakt wel duidelijk dat zij deze rol neemt bij leerlingen met extra zorgbehoeften.

De school maakt aannemelijk dat zij de ontwikkeling van de leerlingen op individueel, groeps- en op schoolniveau volgt. Hiervoor gaat zij uit van zowel ontwikkelingen op de leerlijnen als van ontwikkelingen volgens prestaties op methodeonafhankelijke toetsen. Zij analyseert periodiek de resultaten op schoolniveau. Bij tegenvallende resultaten trekt zij echter nauwelijks consequenties voor aanpassen van het leerproces. De vaardigheden bij culturele oriëntatie, vormen nog geen onderdeel van het ontwikkelingsperspectief, alhoewel de school de leerlingen ook voor deze vakken volgt met de leerlijnen. Het is mooi dat de leerlingen een portfolio bijhouden.

Voor de begeleiding van de leerlingen gebruikt de school groepsplannen. Zij gaat uit van een basisaanbod om tegemoet te komen aan de behoeften van de leerlingen in een groep. Begeleiding op individueel niveau is minder zichtbaar verwerkt in de groepsplannen. In de evaluaties zien wij niet dat de school voor individuele leerlingen nagaat of het basisaanbod voldoende is voor leerlingsspecifieke belemmerende factoren. Voor leerlingen die hulp krijgen van de zorginstelling, werkt de school volgens het concept van één-kind-één plan.

De leraren houden bij de instructie rekening met het bevattingsvermogen van de leerlingen

Wij beoordelen het didactisch handelen als voldoende. De leraren geven instructie in kleine stappen en stimuleren de leerlingen om met de les mee te doen. Bij de meeste lessen doen de leerlingen met plezier mee. Het valt in positieve zin op dat sommige leerlingen vertellen dat geldrekenen hun lievelingsvak is. Dat is een compliment voor de school. De afstemming van de instructie op de verschillen

tussen leerlingen in een groep, kan beter. Alle lessen waren namelijk klassikaal, met verschil in bevraging en opdrachten. In alle lessen is er een prettige sfeer tussen de leerlingen onderling en leerlingen met leraren.

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



De kwaliteitszorg is intensief, maar kan explicieter gericht zijn op het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling bij de leerlingen

Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende. De school hanteert een sluitend stelsel van kwaliteitszorg. Zij beschrijft uitgebreid de processen op de school en laat verschillende evaluaties zien. Dit jaar heeft zij ook een externe audit laten uitvoeren. Mooi is het jaarverslag van de school waarin zij de gerealiseerde kwaliteit bij de leerresultaten en bij het leerproces beschrijft. De bevindingen worden gecommuniceerd met het bestuur en uit het zogenaamde managementgesprek vloeien managementsafspraken voort. Ondanks deze uitvoerige kwaliteitszorg merken wij op dat wij niet vaststellen dat de school expliciet conclusies trekt over de mate waarin het onderwijs een ononderbroken ontwikkeling bij de leerlingen realiseert. Zij analyseert de behaalde leerresultaten netjes in relatie tot vooraf gestelde standaarden. Hiermee impliceert de school dat zij werkt aan de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen. Maar daarvoor ontbreekt het eraan dat de school inzichtelijk maakt in hoeverre en op welke wijze de standaarden aansluiten op de mogelijkheden van de leerlingen. Bovendien trekt zij bij tegenvallende resultaten nauwelijks consequenties voor het aanpassen van het leerproces. De analyse van de kwaliteit van het didactisch handelen is beperkt. In deze handelingen die aan de basis liggen van opbrengstbewust handelen, kan de school verder groeien.

*De
aansturing is
professioneel
en
doelgericht
volgens
vastgesteld
beleid*

Het team straalt onderling vertrouwen uit

Wij beoordelen de kwaliteitscultuur als voldoende. Positief is het onderlinge vertrouwen dat het team in elkaar heeft. Een leraar geeft aan dat dit haar mooiste baan ooit is. Dit is een mooi compliment voor de aansturing van het team. Wij constateren ook verschillende positieve elementen in de aansturing. Zo hanteert het management een beleid voor professionalisering met expliciete aandacht voor behoud van bekwaamheid bij het personeel. Ook de leraren herkennen de ruimte die zij krijgen om cursussen en opleidingen te volgen die passen bij het schooldoel. Het is ook beleid van de school dat leraren zelf workshops verzorgen voor collega's op basis van cursussen of opleidingen die zij gevolgd hebben. In het streven naar kwaliteitscultuur is er echter ook ruimte voor de school

om beleidsmatig te zorgen voor het bevorderen van eenduidig professioneel handelen bij het team. Collegiale visitaties en intervisies zijn nu optioneel. Bovendien werkt de school met werkgroepen, maar niet ieder lid van het onderwijzend team zit in een werkgroep. Kortom, er is ruimte voor het team om het eenduidig handelen gericht in te zetten voor het bevorderen van optimale opbrengsten.

3.4. Koningin Beatrix

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 19 april 2018 op de Koningin Beatrixschool (09QA). De school telt ongeveer 268 leerlingen waarvan zo'n één procent met een leerlinggewicht.

Conclusie

Alle vier onderzochte standaarden voldoen aan de wettelijke eisen. Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen, Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur beoordelen we dan ook als voldoende. De basis is mooi op orde nadat de school een stevig verbetertraject heeft doorlopen. Met de komst van de nieuwe directeur en een groot aantal nieuwe teamleden is er vanuit deze basis gestart met het verder vormgeven van de eigen ambities. Dit betekent ook meer eigenaarschap bij het team, waarbij de leraren samen afspraken en procedures herijken.

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



Onderwijs wordt afgestemd op de vorderingen van de leerlingen

De leraren volgen de vorderingen van de leerlingen en stemmen hun instructie en de verwerkingsstof voldoende af op wat de leerlingen nodig hebben. De intern begeleiders en leraren vergelijken zorgvuldig de resultaten voor taal en rekenen met de verwachte ontwikkeling en zoeken naar verklaringen bij stagnatie. In plannen worden de onderwijsbehoeftes van leerlingen voor de nieuwe periode concreet gemaakt waaronder ook die voor extra begeleiding en uitdaging. Informatie vanuit de ouders, voorgaande leraren en de voorschoolse educatie spelen een belangrijke rol bij dit hele proces. Hierin komt mooi het motto van de Koningin Beatrixschool tot uitdrukking: 'talent ontwikkelen we samen'. Een volgende stap kan het volgen van de brede ontwikkeling zijn. Dit past bij het speerpunt 'Kunst en cultuur' van de school.

Gestructureerde opbouw van de lessen binnen een positief

leerklimaat

Het didactisch handelen is van voldoende kwaliteit. De leraren geven over het algemeen genomen heldere instructies met een logische opbouw. Hierbinnen is een duidelijke structuur met de schoolafspraken waarneembaar. De leraren sluiten aan op de belevingswereld van de leerlingen en benaderden ze op positieve wijze. De leerlingen die we gesproken hebben, bevestigden dit: “er is een fijne sfeer in de klas en op school, waarbij je mag leren van je fouten”.

Daarnaast zorgen de leraren voor differentiatie door sommige leerlingen eerder aan de slag te laten gaan en andere leerlingen een verlengde instructie te geven. Wel merken de leerlingen zelf op, dat er meer uitdaging mag komen voor de sterke leerlingen. Ook hebben we samen met de observant van de school verschil gezien rondom aanpak van didactiek en de activering van de leerlingen.

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



De school bewaakt en bevordert de kwaliteit van het onderwijs

Op de Koningin Beatrixschool wordt planmatig gehandeld om de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de leerresultaten te bewaken en te bevorderen. Hiermee voldoet de school aan de basiskwaliteit. Zo brengt de directeur bijvoorbeeld samen met de internbegeleiders de pedagogische en didactische vaardigheden van het team nauwkeurig in kaart. Ook analyseren ze halfjaarlijks de leerresultaten. Hierbij zijn ze kritisch en streven ze hoge verwachtingen na. Dit leidt vervolgens tot verbeterpunten op schoolniveau, jaargroep of individueel niveau.

Daarnaast monitort de directie de effecten van de kwaliteitsverbeteringen aan de hand van het jaarplan en wil als volgende stap het eigenaarschap meer bij het team gaan beleggen. Een eerste start hiervoor is al gemaakt door documenten die de onderwijskwaliteit waarborgen samen te herzien.

De professionele cultuur is in ontwikkeling

Het team werkt aan verbetering van hun professionaliteit en de onderwijskwaliteit. Hiermee voldoet de school aan de basiskwaliteit. In een gesprek geven leraren aan dat ze elkaar makkelijk weten te vinden en dat er een goede, open onderlinge sfeer heerst. Zo bereiden leraren uit dezelfde jaargroep samen lessen voor vanuit een professionaliseringstraject.

Daarnaast volgen de teamleden ook cursussen en opleidingen op

*De school
brengt de
pedagogische
en
didactische
vaardigheden
van het team
nauwkeurig
in kaart*

individuele basis, passend bij de eigen leerwens en de behoeftes van de school. De directeur wil inzetten op nog actiever delen van de opgedane kennis en expertise binnen het team. Om naar een professionele leergemeenschap toe te groeien, werkt de directeur stapsgewijs naar meer eigenaarschap binnen het team. Effect hiervan is, naar eigen zeggen, al zichtbaar tijdens de vergaderingen die veel inhoudelijker worden ingestoken.

3.5. STIP vso

Op STIP VSO Utrecht (14RZ), richten wij het verificatieonderzoek (23 april 2018) op het beleidsthema opbrengstbewust werken aan sociale en maatschappelijke competenties. Wij gaan bij de standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), Veiligheid (SK1), Pedagogisch Klimaat (SK2), en Sociale en maatschappelijke competenties (OR2), na in hoeverre de school vormgeeft aan dit beleidsthema en erin slaagt sociale en maatschappelijke competenties te realiseren. Bij de Kwaliteitszorg (KA1) en de Verantwoording en dialoog (KA3) bespreken wij de sturing op bovengenoemd beleidsthema. Tevens beoordelen wij de kwaliteit van deze standaarden op basis van de kwaliteitseisen die wij daaraan stellen in het waarderingskader.

Wij stellen vast dat STIP VSO Utrecht op verschillende aspecten werkt aan kwaliteit. De school straalt dynamiek uit. Zij heeft met het vaststellen van het nieuwe schoolplan haar missie/visie herijkt. Centraal staat het succesvol laten uitstromen van de jongeren in de maatschappij. In een ambitieus verbeterplan staat per domein verwerkt hoe de school dit wil bereiken en wat dit per jaar betekent voor de verbeteractiviteiten. Kernwaarden hierbij zijn Samenwerken, Toekomstgericht, Inspireren en Participeren (STIP). Wij concluderen dat de kwaliteit van het onderwijs op de bestudeerde standaarden voldoende is en dat de school volop in ontwikkeling is naar een hoger niveau. Het doelgericht werken naar het geplande uitstroomniveau op basis van (sociaal-maatschappelijke) doelen die hierbij aansluiten kan op onderdelen nog verder worden versterkt. Een sterk aspect van de school is de dialoog die zij met haar omgeving voert om participatie in de maatschappij na uitstroom mogelijk te maken. Binnen de kwaliteitszorg is ruim aandacht voor de effecten die de school nastreeft. Deze kan zij echter explicieter in relatie brengen met haar visie en de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen.

*De school
straalt
dynamiek uit*

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



De school werkt gericht aan de uitstroombestemming

Wij beoordelen het zicht op ontwikkeling en de begeleiding als voldoende. De ontwikkelingsperspectieven bevatten een sterke analyse van bevorderende en belemmerende factoren. Wat dit betekent voor de inzet van het onderwijs om het geplande uitstroomniveau te realiseren, kan de commissie voor de begeleiding (cvb) echter duidelijker weergeven. Ook het geplande uitstroomniveau is niet in alle gevallen duidelijk maar moet worden afgeleid uit een combinatie van de uitstroombestemming en de leerroute. Bovendien benoemt de school in het ontwikkelingsperspectief de soort arbeid, vorm van dagbesteding of soort vervolgonderwijs waar de leerling naar uitstroomt niet expliciet. De school maakt ook bij tussentijdse uitstroom niet duidelijk of de leerling naar praktijkonderwijs of een entreeopleiding van een vo- of een vso-school kan. Dat is een wettelijke vereiste en helpt de school om het onderwijs te richten op de uitstroombestemming. De school hanteert vanaf komend schooljaar een nieuw format. Zij dient echter ook in het nieuwe format de mogelijke uitstroombestemmingen aan te vullen. Onderdeel daarvan is of de uitstroom een vo- of een vso-school betreft. Wij geven hiervoor een herstelopdracht (art, 41a, WEC; art. 4 en art. 5, Onderwijskundig besluit WEC).

Bij het vaststellen van een uitstroombestemming stelt de school zich soms in een spagaat te bevinden omdat een succesvolle uitstroom naar arbeid en dagbesteding afhankelijk is van de voorzieningen van de gemeente waar de leerling uitstroomt. Zij is daarom geneigd om de uitstroombestemming arbeid of dagbesteding hiervan te laten afhangen. Ondanks dit herkenbaar maatschappelijk probleem wijzen wij er op dat de wet van de school verwacht dat zij een ontwikkelingsperspectief opstelt gebaseerd op de maximale mogelijkheden van de leerling. Dit lijkt ons de beste manier om optimale participatie in de maatschappij te bevorderen.

Wij stellen vast dat de ontwikkelingsperspectieven de basis vormen voor het handelen in de klas. Dit is het beste zichtbaar in de 'onderwijszorggroepen' waar het ondersteunend klimaat helder is beschreven. Bovendien expliciteren leraren in de beschrijving van de 'basisaanpak' aan welke doelen zij werken of welke belemmerende factoren zij proberen te beïnvloeden. Hierdoor kan de evaluatie van de ontwikkeling gericht plaatsvinden. De school is voornemens deze aanpak ook in de andere groepen te integreren. Hiermee maakt de

De opp's bevatten een sterke analyse van bevorderende en belemmerende factoren

school zichtbaar hoe zij doelgericht werkt aan het maximaal haalbare uitstroomniveau.

 Schoolklimaat	V			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	
SKz Pedagogisch klimaat			•	



De school neemt maatregelen om de veiligheid te waarborgen

Wij beoordelen het schoolklimaat als voldoende. De school monitort de veiligheid van de leerlingen jaarlijks met een passend instrument. De resultaten betreft zij bij de doorontwikkeling van haar veiligheidsbeleid. De school heeft met een vertegenwoordiging van leerlingen, beleid rondom sociale media ontwikkeld en integreert een leerlijn gericht op mediawijsheid.

Het pedagogisch klimaat is ondersteunend en de school kent duidelijke regels die bij de leerlingen bekend zijn. De leraren hebben aandacht voor de leerlingen tijdens de lessen en corrigeren ongewenst gedrag met pedagogische uitleg. Daarbij wijzen zij leerlingen ook op de gemaakte afspraken. Wij zagen enkele mooie voorbeelden van inrichting van de leslokalen die bijdragen aan de lesdoelen. De school is voornemens hier verder werk van te maken door de (les)doelen zichtbaar te maken.

De school werkt aan een prettig schoolklimaat, maar heeft daarvoor geen beleid opgeschreven met vermelding van meetbare en waarneembare streefdoelen. Derhalve stelt de school niet op basis van de evaluaties vast in hoeverre het schoolklimaat voldoet aan haar ambities en welke verbeteracties volgen. De jaarlijkse monitor van het welbevinden van de leerlingen laat zien dat het welbevinden net op de norm van het instrument komt die de school hanteert voor voldoende.

 Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties			•	



De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties die de school nastreeft

Wij beoordelen de sociale en maatschappelijke competenties als voldoende. De school heeft een norm gesteld voor de sociale en maatschappelijke competenties en toont aan dat de leerlingen deze norm behalen. Deze gegevens kunnen meer betekenisvol worden wanneer de school ook cruciale competenties onderscheidt in relatie

tot de eisen van de uitstroom. De huidige norm is gericht op het behalen van zoveel procent van de doelen. Impliciet heeft de school ook opvattingen over welke doelen op zijn minst behaald moeten worden. Dit kan de school verder expliciteren. Het heeft ook de aandacht van de school.

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



De kwaliteitszorg is intensief, maar nog niet expliciet gericht op het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen

Wij beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende. Het beleid is veelzijdig en gepland, maar moet op onderdelen nog uitgevoerd worden. De schoolleiding en het onderwijzend team laten blijken dat zij het maximale uit de leerlingen willen halen. Het beleid kan echter explicieter ingericht worden op het bewaken van de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen.

De bestuurlijk ingerichte kwaliteitszorg werkt de school op basis van eigen kwaliteitsbeelden planmatig uit voor versterking van het onderwijs. Afgelopen jaren stond het thema 'opbrengstgericht werken' centraal. Wij stellen vast dat de sturing op dit thema plaatsvindt conform het beleid van het bestuur. Wij vinden het sterk dat de school sinds dit schooljaar een 'managementovereenkomst' heeft met het bestuur waarin ook de sturingsafspraken over de opbrengsten staan vermeld. Het (verantwoordings)gesprek met het bestuur over de opbrengsten ervaart de school als stimulerend.

Aandachtspunt binnen de kwaliteitszorg is de mate waarin het beleid wordt gedragen door het gehele schoolteam en zij zich eigenaar voelt van het verbeterproces. Door de veelheid van doelen is het van belang dat voor iedereen helder is wat wanneer en waarom gebeurt. De directie is zich hiervan bewust en gaat conform de eigen planning meer sturen op eigenaarschap van leraren. Daarnaast is het van belang dat de school nadrukkelijker het verband legt tussen de kenmerken van de leerlingenpopulatie en de nadere uitwerking van de schoolmissie in zichtbare en meetbare streefdoelen. Aan de hand van de evaluatie van de gerealiseerde kwaliteit kan de school de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen meer aantoonbaar bewaken. Dit is ook onderdeel van opbrengstbewust werken.

De school verantwoordt zich zowel intern als extern over de gerealiseerde kwaliteit

Wij beoordelen de verantwoording en dialoog als voldoende. De

school verantwoordt zich intern en extern op verschillende manieren over de gerealiseerde opbrengsten en daarmee de kwaliteit van haar onderwijs. Op de website publiceert de school een eigen jaarverslag, waarin zij uitgebreid ingaat op de opbrengsten en de resultaten van de verbeteractiviteiten. Dat is prima. Daarnaast zoekt de school voortdurend de dialoog met de omgeving om leerlingen succesvol te laten uitstromen. STIP VSO Utrecht geeft hiermee invulling aan haar visie gericht op samenwerken en participeren.

Wij stellen ook vast dat de medezeggenschapsraad niet evenwichtig is samengesteld. De personeelsgeleding is twee personen sterker dan de oudergeleding. Met ingang van het schooljaar (2018/2019) heeft de school ook een vertegenwoordiging van leerlingen in de medezeggenschapsraad. Dat is mooi want de medezeggenschapsraad is belangrijk voor het verlenen van tegenspraak door ouders, personeel en leerlingen op het schoolbeleid. Er is ook een leerlingenraad die de school raadpleegt voor bepaalde beleidsonderwerpen. De school vermeldt de gerealiseerde onderwijskwaliteit in een eigen jaarverslag dat ook op de website vindbaar is en vanaf schooljaar 2018/2019 staat de informatie ook in de schoolgids. Het bestuur dient nog in het bestuurlijk jaarverslag de gerealiseerde kwaliteit bij de so en vso scholen te vermelden. Hiervoor geven we een herstelopdracht (art.157, lid 5, onder c, WEC).

3.6. Belle van Zuylen sbo

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 16 april 2018 op de speciale school voor basisonderwijs (sbo) Belle van Zuylen (16QI). Deze school heeft ongeveer 125 leerlingen.

Conclusie

De kwaliteit van drie standaarden, Zicht op ontwikkeling en begeleiding, Didactisch handelen en Kwaliteitszorg beoordelen we op Belle van Zuylen als voldoende. De standaard Kwaliteitscultuur waarderen we als goed. Het team kenmerkt zich door grote betrokkenheid bij de leerlingen, door vakmanschap en door gerichte initiatieven om te onderzoeken en te ontwikkelen wat goed is voor leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften.

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



Zicht op ontwikkeling en passende afstemming zorgen er voor dat leerlingen zich ontwikkelen

Belle van Zuylen heeft voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen en het didactisch handelen van de leraren is op orde. Onze bevindingen op de beide standaarden lichten we hieronder in samenhang toe.

De school hanteert een cyclische aanpak om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen, hun gegevens te analyseren en die te gebruiken om het onderwijs af te stemmen op hun leerlingen. Het basisdocument daarbij is het ontwikkelingsperspectief van elke leerling. De leraren komen tegemoet aan de verschillen tussen leerlingen door in elk leerjaar naast het basis- ook een verdiept en een intensief arrangement te hanteren.

Op de Belle van Zuylen krijgen leerlingen tot en met groep 5 het aanbod voor eenzelfde uitstroomniveau. De differentiatie is gericht op beheersing van de basisstof of verdieping binnen de basisstof (convergente differentiatie). Vanaf groep 6 wordt de leerstof afgestemd op het uitstroomniveau van de leerlingen. De leraren stemmen dan de instructie en verwerkingsopdrachten af op het maximaal beheersen van de leerstof op het niveau van de uitstroom (divergente differentiatie). Er bestaat met deze werkwijze een risico, namelijk dat de leerlingen die meer aankunnen dan het basisniveau dat tot en met groep 5 is aangeboden, vanaf groep 6 sneller door de leerstof moeten gaan. Om er voor te zorgen dat alle leerlingen de leerstof op basisniveau beheersen heeft het team een basiscurriculum ontwikkeld.

De verbinding tussen het ontwikkelingsperspectief, het basiscurriculum en de groeps- en individuele plannen is helder. Dat is het niet alleen voor de leraren, ook de leerlingen geven in het gesprek met de inspectie aan goed te weten waar zij aan werken op school.

De leraren geven in de lessen duidelijk en doelgericht uitleg in overzichtelijke stapjes. Dat hebben de leerlingen nodig om met aandacht en met een positief resultaat te leren. Wel ziet het team de uitdaging om het groepsplan nog bruikbaar te maken voor de dagelijkse lespraktijk. Om te bepalen hoe effectief het onderwijs voor de leerlingen is, kunnen de leraren bij de evaluatie van de extra ondersteuning preciezer aangeven welk resultaat of welk doel zij met de leerlingen bereiken.

Het ontwikkelingsperspectief vraagt een verbetering

De aanduiding van het ontwikkelingsperspectief voldoet niet aan de wettelijke voorschriften omdat de school niet duidelijk maakt of de uitstroombestemming het regulier onderwijs of het speciaal onderwijs betreft. Bovendien moet de school een handelingsdeel toevoegen aan het ontwikkelingsperspectief waarin zij vermeldt welke ondersteuning de leerling krijgt bij gesignaleerde belemmerende factoren die relevant zijn voor het onderwijs. Hiervoor geven we een

herstelopdracht.

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



Op weg naar duurzaam kwaliteitsbeleid

De kwaliteitszorg op de school is voldoende: het team volgt een cyclische werkwijze om haar kwaliteit te beoordelen en om te werken aan verbetering. De school heeft zicht op resultaten van leerlingen en de processen die daar ondersteunend voor zijn, zoals didactisch handelen, aanbod en begeleiding en extra ondersteuning. Waar dat nodig is formuleert de school op basis van evaluaties toetsbare verbeterdoelen. Ook heeft het team schoolnormen geformuleerd voor taal en rekenen en evalueert ook of deze gehaald worden. Het liefst zou het team dat ook voor het domein sociaal gedrag doen. Er zijn duidelijke keuzes gemaakt in verbeteronderwerpen op grond van een eigen strategisch beleidsplan. Daarin is de zeer dynamische context van de school in beeld gebracht evenals risico's en kansen. Zo is bijvoorbeeld de aanmelding van jonge leerlingen toegenomen. De kwaliteitszorg kan nog beter worden door een scherpe analyse te maken van de kenmerken van de leerlingenpopulatie en de bevindingen te gebruiken als basis voor het onderwijskundig beleid en na te streven leerresultaten.

De planmatige verbetering wordt in dit recent vernieuwde team ondersteund door teamontwikkeling. Zo worden of zijn diverse opleidingen gevolgd die de bekwaamheid van het personeel vergroten. Daarnaast heeft het team verschillende groepsscholingen, interviews en collegiale consultaties om de professionaliteit te vergroten. Ook heeft het team een start gemaakt met expertgroepen, die een ontwikkeltaak hebben op gekozen speerpunten, maar ook een borgingsfunctie vervullen.

Leiderschap en samenwerking zichtbaar op alle niveaus in de school

De Belle van Zuylen is een school met een goede kwaliteitscultuur. Bij zowel team als directie/locatieleiding staan eigenaarschap, bereidheid en gedrevenheid om de school te verbeteren centraal. Het team van de Belle van Zuylen geeft aan dat alle inspanningen beloond worden door de zichtbare resultaten bij leerlingen.

Het onderwijskundig leiderschap en de transparantie over doelen en activiteiten van locatieleiding en directie dragen daar zeker aan bij. De school laat echter meer zien. Het team geeft aan dat dit schooljaar na het vertrek van collega's de instroom van 7 nieuwe leraren pittig is, maar dat dit goed verloopt door het – tweejarige – inwerkprogramma. Het team streeft door veel samenwerking naar eenduidig handelen.

*Leiderschap
en
samenwerking
zichtbaar op
alle niveaus
in de school*

Dit eenduidig handelen is belangrijk voor de leerlingenpopulatie en wordt door de leerlingen ook herkend. Toch hebben de leraren professionele ruimte binnen de kaders om inhoud en vorm te geven aan hun werk. Er heerst een open sfeer en een cultuur van gezamenlijk werken aan eenzelfde doel. Het team durft zich naar elkaar kwetsbaar op te stellen. De 'teamfoto' laat zien wat de leraren bindt en recent hebben de leraren ook aan elkaar gepresenteerd wat hun individuele drijfveren, mogelijkheden en ontwikkelopties zijn. Hier ligt een mooie, constructieve basis waarop de professionaliteit van het team nog verder uitgebouwd kan worden.

3.7. Van Asch van Wykschool

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 24 april 2018 op basisschool Van Asch van Wijck (17XZ). De school heeft ongeveer 200 leerlingen en zo'n 13 % van hen heeft een leerlinggewicht

Conclusie

De kwaliteit van de vier onderzochte onderdelen is op de Van Asch van Wykschool op orde. We beoordelen Aanbod, Zicht op ontwikkeling, Kwaliteitszorg en Verantwoording en dialoog als voldoende. De school heeft na een visietraject de speerpunten helder in beeld en werkt in regiegroepen aan de uitvoering ervan.

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



De school heeft een breed en eigentijds aanbod

Het aanbod van de school is voldoende: het is dekkend voor de kerndoelen en sluit aan bij de onderwijsbehoeften van de leerlingen. In de groepen 1, 2 en 3 is daarbij op een mooie manier te zien hoe de leraren een rijke en betekenisvolle leeromgeving inrichten. Naast de cognitieve ontwikkeling besteedt de school op een gestructureerde manier aandacht aan ontwikkeling van sociale vaardigheden en burgerschap, waarbij de leerlingen ook voldoende gelegenheid krijgen deze vaardigheden te oefenen. Een geborgd onderdeel van het aanbod is het coöperatief leren, dit wordt in alle groepen al jarenlang structureel toegepast. In het vormgeven van het aanbod gericht op de muzikale en creatieve ontwikkeling werkt de school samen met partners in de buurt.

Een speerpunt in de schoolontwikkeling is het herzien van de onderwijsvorm, waarbij het team mogelijkheden onderzoekt om de

*Coöperatief
leren wordt
in alle
groepen al
jarenlang
structureel
toegepast*

jaarklassenstructuur te doorbreken. Dit biedt ook kansen om, meer dan nu gebeurt, vakgebieden in samenhang aan te bieden en duidelijker te maken in hoeverre en op welke manier 21ste eeuwse vaardigheden 'geïntegreerd' aan bod komen. Het team wil ook meer doen om het eigenaarschap van leerlingen voor hun eigen leren te vergroten.

De leraren stemmen hun onderwijs af en kunnen het effect daarvan vergroten

De leraren hebben voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen en plannen vooraf hoe ze de instructie en de lesstof afstemmen op het niveau van de leerlingen. De school heeft haar handelingsgerichte en opbrengstgerichte werkwijze helder beschreven in het ondersteuningsplan. De leraren gebruiken actuele toetsen en observatie-instrumenten om de ontwikkeling van de leerlingen in kaart te brengen en het onderwijs af te stemmen. Ook op deze school zien we het PCOU beleid gericht op opbrengstbewust werken terug. Een deel van de begeleiding van de leerlingen vindt buiten de groep plaats, waarbij de school alert moet blijven op de informatie uitwisseling tussen de groepsleraar en de andere begeleiders.

We zien mogelijkheden het effect van de afstemming te vergroten. Zo kunnen de leraren, meer dan nu gebeurt, onderzoeken hoe het komt dat interventies (zoals bijvoorbeeld de leesbegeleiding) niet leiden tot de verbetering van resultaten die werd verwacht. Ook is de manier waarop de leraren omgaan met de analyse van de methodentoetsen en de interventies die daarop volgen, nog in ontwikkeling. De leraren hanteren daarvoor verschillende werkwijzen. Een volgende stap is af te spreken 'zo doen we het' op onze school en daarbij ook de relatie met het groepsplan te betrekken.

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



Na het visie traject drie speerpunten in schoolontwikkeling

De kwaliteitszorg is op de Van Asch van Wijckschool voldoende omdat de school haar kwaliteit systematisch evalueert en ontwikkelt. De school volgt het PCOU beleid als het gaat om het evalueren van de resultaten van de leerlingen en de kwaliteit van het onderwijsproces. Werkwijzen die in voorgaande jaren zijn ontwikkeld worden geborgd. Dit gebeurt in borgingsdocumenten, maar ook door de specialisten (bijvoorbeeld voor taal, rekenen, coöperatief leren). Zij observeren in de groepen en bewaken zo de kwaliteit.

Om richting te geven aan schoolontwikkeling, heeft het team in de afgelopen periode een visietraject doorlopen. Dit resulteerde in prioritering van beleidsspeerpunten. Drie regiegroepen houden zich nu bezig met: herziening van de onderwijsvorm, burgerschapsonderwijs en het vergroten van het eigenaarschap van de leerlingen. Dit schooljaar besteden de groepen aan theorieonderzoek en visievorming en volgend jaar volgt de toepassing. Wel geven de leraren aan dat om de opdracht aan de regiegroepen goed uit te voeren meer tijd nodig is.

De school betreft personeel en ouders bij beleidsvorming

De school verantwoordt zich op een voldoende manier over het onderwijs dat ze geeft en de resultaten die ze daarmee bij de leerlingen bereikt. Ze doet dit in de eerste plaats aan het bestuur volgens de PCOU afspraken. Daarnaast verantwoordt de school zich ook in het openbaar door middel van de schoolgids, de website en de website Scholen op de kaart. Deze laatste kan de school overigens beter benutten dan ze nu doet.

De ouders waarmee we op de onderzoeksdag hebben gesproken, zijn positief over de manier waarop de school hen bij het onderwijs aan hun kinderen betreft. Een mooi initiatief vinden ze dat ouders inhoudelijke onderdelen verzorgen. Ook zijn ouders, met name in de mr, betrokken bij de beleidsvorming. De school werkt samen met diverse partners, waaronder het samenwerkingsverband, buurtteam, ketenpartners, buitenschoolse opvang. Deze samenwerking kan nog meer benut worden om een dialoog te voeren gericht op de visie en beleidsontwikkeling. In de unit Lombok, die nu gestalte krijgt, kan de school dit wellicht samen met de andere PCOU scholen oppakken.

3.8. De Brug

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 26 april 2018 op basisschool De Brug (17YX) in Utrecht. Deze jenaplanschool telt ongeveer 300 leerlingen waarvan zo'n 2% met een leerlinggewicht.

Conclusie

Alle vier onderzochte standaarden, Aanbod, Zicht op ontwikkeling, Kwaliteitszorg en Verantwoording en dialoog, voldoen aan de wettelijke eisen en waarderen we daarnaast als goed. De beleidsthema's van het bestuur, opbrengstbewust handelen en aanbod voor basisvaardigheden en cultuuronderwijs, zien we hier goed terug. De directie en het team stellen hoge eisen aan de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten die dat oplevert. Hierover verantwoordt de school zich gedegen en ze betreft ouders bij beleidsontwikkeling zoals rondom Kunst en Cultuur.

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



Het aanbod sluit goed aan bij de leerlingen en is ingericht vanuit het jenaplanonderwijs

De Brug heeft haar aanbod goed afgestemd en ingericht vanuit het jenaplan onderwijsconcept en de eigen leerlingpopulatie. Zo werken de leerlingen vakoverstijgend vanuit eigen leervragen en vastgestelde doelen aan projecten over wereldoriëntatie, burgerschap en kunst en cultuur. Hierbij zetten leraren ook de omgeving van de school en experts in, onder wie ouders. Naast het genoemde brede aanbod is er ook nog specifiek aanbod, bijvoorbeeld voor leerlingen die meer uitdaging of extra oefening in de woordenschat nodig hebben.

Goed zicht op ontwikkeling van leerlingen

Het schoolteam volgt de ontwikkelingen van de leerlingen goed. Er is een stevige zorgstructuur op school ingericht waarbij er ook veel aandacht is voor de extra ondersteuning en de extra uitdaging. We waarderen de eigen aspecten van kwaliteit die de school laat zien. Zo volgt ze naast taal en rekenen ook de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen en maakt daar groepsplannen voor. De leraren spreken regelmatig met de internbegeleider en met elkaar over wat de leerlingen nodig hebben en hoe ze daar aan tegemoet kunnen komen. De leerlingen spelen ook zelf een rol in het volgen van hun eigen ontwikkeling, bijvoorbeeld doordat ze eigen leervragen opstellen en een portfolio aanleggen. De ouders die we gesproken hebben,

*De leerlingen
werken
vakoverstijgend
vanuit eigen
leervragen en
vastgestelde
doelen aan
projecten*

bevestigen dat de leraren goed op de hoogte zijn van de ontwikkeling van hun kind. Wel is het team nog op zoek naar een eenduidige manier om dit te documenteren.

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



Kwaliteitszorg wordt gedragen door het hele team

Op de Brug is een stelsel voor kwaliteitszorg ingericht waarbij cyclisch het onderwijsleerproces en de leerresultaten worden bewaakt en bevorderd. Deze standaard waarderen we als goed, omdat het hele team, onder leiding van het managementteam, zorgdraagt voor het optimaliseren van onderwijsprocessen en leerresultaten. Hierbij valt het ons op dat het managementteam kritisch is en hoge ambities ten aanzien van de resultaten en tevredenheid van leerlingen en ouders formuleert. Het speerpunt opbrengstbewust handelen van PCOU is hierin dan ook duidelijk terug te zien. De school betreft daarbij ook waar mogelijk de ouders en de leerlingen en zet critical friends in zoals de Nederlandse Jenaplan Vereniging.

Gedegen verantwoording en actieve dialoog met ouders

De Brug verantwoordt zich op een gedegen manier over haar doelen en resultaten en betreft de ouders actief bij beleidsontwikkeling. Dit waarderen wij met een goed. Zowel in de schoolgids, in een jaarplanverslag voor ouders als op de website 'Scholen op de kaart' is deze verantwoording terug te vinden. Ook geven de ouders die we gesproken hebben aan goed op de hoogte te worden gehouden over de schoolontwikkelingen van hun kind(eren). Hiervoor worden bijvoorbeeld de website, nieuwsbrieven en mails ingezet. Daarnaast worden er ook diverse ouderavonden en informatieochtenden georganiseerd en heeft iedere klas een 'stamgroepouder' die informeert en dient als vraagbaak. Het beleidsspeerpunt 'ouderbetrokkenheid' is onder andere ook terug te zien in het feit dat de school in dialoog gaat met ouders en hen betreft bij beleidsontwikkelingen.

3.9. Taalschool Utrecht

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 19 april 2018 op De Taalschool Utrecht. De Taalschool geeft les aan 357 nieuwkomers in Utrecht en omgeving.

Conclusie

We beoordelen de standaard Kwaliteitszorg als goed en de overige vier: Aanbod, Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen en

Verantwoording en dialoog, als voldoende. De afgelopen schooljaren is, in een steeds veranderende context met veel nieuwe collega's, onder de dagelijkse leiding van het managementteam, steeds planmatig gewerkt aan het verbeteren van het onderwijs.

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



Team constant op zoek naar best passende aanbod voor nieuwkomers

De Taalschool heeft een breed aanbod dat gebaseerd is op de kerndoelen, we beoordelen het aanbod dan ook als voldoende. Het team maakt gebruik van methodes voor nieuwkomers waarin het leren van de Nederlandse taal centraal staat en maakt hierin gerichte keuzes. De school heeft eigen leerlijnen voor bewegingsonderwijs en cultuureducatie ontwikkeld en in gebruik. Bij de kleuters werkt het team sinds vorig schooljaar met een thematisch aanbod, gebaseerd op de leerlijnen beginnende geletterdheid en gecijferdheid, gekoppeld aan een nieuw observatiesysteem. In twee werkgroepen (Mondeling Nederlands en Sociaal-emotionele ontwikkeling) werkt een aantal leraren van de Taalschool samen om een beter aanbod op beide onderdelen te ontwikkelen. Hierbij maken zij gebruik van wat al ontwikkeld is en schakelen ze ook externe deskundigen in.

Op de drie locaties, zien we een talige stimulerende en uitdagende leeromgeving waarin de actuele thema's herkenbaar zijn. Al een langere periode staat het verbeteren van het aanbod voor spelling, begrijpend luisteren en begrijpend lezen op de planning. De bedoeling is dit volgend schooljaar echt op te pakken.

Uitstroomperspectief centraal in zicht op ontwikkeling van de leerlingen

Het team heeft voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Zo krijgt elke leerling die in groep 3 of hoger instroomt op de Taalschool na ongeveer 6 weken een eigen passend plan, vastgelegd in het uitstroomperspectief. Het uitstroomperspectief is afgeleid van leerlijnen op basis van onderwijsachtergrond, leeftijd en beginniveau van de leerling. De uitstroomperspectieven bieden voldoende houvast voor het afstemmen van het onderwijs op individuele leerlingen. Hier is het afgelopen schooljaar een kwaliteitsslag in gemaakt. De leraren volgen de ontwikkeling van de leerlingen en passen het onderwijs waar nodig aan. Elke tien weken vindt een gesprek tussen de leraar en de intern begeleider plaats over de resultaten en de ontwikkeling van de leerlingen en de groep.

Voor de plusgroep, waar leerlingen die extra ondersteuning nodig

hebben (tijdelijk) les krijgen op bepaalde vakgebieden, is echter onvoldoende duidelijk waarom en met welk doel bepaalde leerlingen daar les krijgen. In de handelingsplannen is onvoldoende duidelijk waarom deze leerlingen extra ondersteuning nodig hebben, wat dit moet opleveren en hoe dit geëvalueerd wordt.

Grote verschillen in didactisch handelen

Op de drie locaties hebben we in totaal zeven lesbezoeken uitgevoerd samen met de beide directeuren. Over het geheel genomen is het didactisch handelen voldoende, maar de verschillen tussen de geobserveerde lessen zijn groot. We zien lessen met een duidelijke uitleg, waar in een prettige werksfeer de meeste leerlingen actief betrokken aan het werk zijn, maar ook enkele lessen waar het leerklimaat en het didactisch handelen nog veel aandacht vragen. Zo is tijdens de lesbezoeken gezien dat de plusgroep heel divers is en er te weinig afstemming plaatsvindt op verschillen tussen leerlingen. Het taalgebruik van de leraren past in alle bezochte lessen bij de doelgroep. Wat opvalt is dat in de meeste groepen de leraren veel zelf aan het woord zijn en steeds dezelfde leerlingen een beurt krijgen. Leraren kunnen bewuster alle leerlingen stimuleren actief met taal bezig te zijn. Verder zien we dat leraren meer feedback kunnen geven gericht op de inhoud van het werk en op het taalgebruik van de leerlingen. Ten slotte biedt het explicieter toepassen van woordenschatdidactiek voor NT2-leerlingen nog kansen. De Taalschool heeft in haar nieuwe schoolplan ook zelf didactisch handelen als één van de drie verbeterpunten opgenomen voor de komende schoolplanperiode.

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



Werken aan kwaliteit is mooi afgestemd op doelgroep nieuwkomers

De kwaliteitszorg op de Taalschool waarderen we als goed om dat de school stevig aan de wettelijke eisen voldoet en daarnaast eigen aspecten van kwaliteit laat zien. De Taalschool werkt op een planmatige manier aan de ontwikkeling van haar ambitieuze doelen: er is sprake van een duidelijke kwaliteitszorgcyclus die systematisch wordt uitgevoerd. De leiding maakt keuzes en prioriteert. Ondanks de vaak korte verblijfsduur van de leerlingen op de Taalschool, heeft de school haar leerlingen in beeld en stemt de inrichting van haar onderwijs hierop af. De schoolleiding heeft zicht op de kwaliteit en weet waar kwaliteitsverbetering nodig is. Bij de evaluatie betreft de schoolleiding ook de nazorgrapportages van de scholen waar leerlingen vanuit de Taalschool naar doorstromen.

*In het
nieuwe
schoolplan
zijn duidelijke
ambities
geformuleerd*

We vinden het getuigen van goede kwaliteit dat het management dit jaar besloten heeft een nieuw schoolplan te maken aangezien het bestaande schoolplan niet meer paste bij de huidige situatie. In dit nieuwe schoolplan (2018-2022) zijn, samen met het team, duidelijke ambities en aandachtspunten geformuleerd.

Het managementteam observeert en evalueert het pedagogisch-didactisch handelen op individueel en op schoolniveau. Dit legt zij vast in de zogenaamde teamfoto. Het functioneren van nieuwe leraren wordt in beeld gebracht en zij krijgen een duidelijk inwerktraject. Ook is er veel aandacht voor borging wat noodzakelijk is bij de vele veranderingen in het team. Voorbeelden hiervan zijn het praktisch vastleggen van alle afspraken over taalonderwijs voor ieder teamlid en het nieuwe zorgplan.

De school verantwoordt zich aan ouders en andere belanghebbenden
De Taalschool spant zich voldoende in om ouders te informeren en zich aan hen te verantwoorden over het onderwijs dat ze aanbieden. De communicatiemiddelen zoals de kalender/schoolgids en de website zijn voor de doelgroep ouders toegankelijk.

Naast ouders zijn voor de Taalschool bijvoorbeeld ook de gemeente en het COA belangrijke partijen om zich aan te verantwoorden. De school doet dit zorgvuldig. De vervolgscholen zijn belangrijke partners voor de Taalschool. Door informatiebijeenkomsten en kijkochtenden te organiseren laat de Taalschool ook aan hen zien wat ze doen. Dit is belangrijk om een doorgaande lijn voor de leerlingen te realiseren. Wel geeft de school aan dat desondanks de doorstroom van de leerlingen moeizaam verloopt en leerlingen niet altijd welkom zijn op een reguliere school. Het bestuur geeft aan dat hier hard aan gewerkt wordt. Een mooie ontwikkeling is dat het recent gelukt is om vanuit het samenwerkingsverband een overstapconsulent aan te stellen die de ontvangende scholen ondersteunt in het onderwijs aan NT2-leerlingen.

Een lastig punt is het organiseren van medezeggenschap. Het lukt de school ondanks inspanningen, niet om de oudergeleding van de medezeggenschapsraad voor elkaar te krijgen.

3.10. Da Costa Kanaleneiland

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 12 april 2018 op basisschool Da Costa Kanaleneiland (17ZR-c4). De school heeft 190 leerlingen waarvan zo'n 47 % een leerlinggewicht heeft.

Conclusie

De kwaliteit van de vier onderzochte onderdelen is op de Da Costaschool Kanaleneiland op orde; we beoordelen drie standaarden

als voldoende en één als goed. Als het gaat om Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen en Kwaliteitscultuur zien we dat de school op een stevige manier aan de wettelijke verplichtingen voldoet, deze standaarden zijn voldoende. Op de standaard Kwaliteitszorg kan de school laten zien dat ze daarnaast eigen aspecten van kwaliteit realiseert, deze standaard waarderen we daarom als goed. De school verdient in dit kader een compliment voor de manier waarop ze haar speerpunten afstemt op wat de leerlingen nodig hebben en op een onderzoeksmatige manier aan kwaliteitsverbetering werkt.

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



Handelingsgericht en opbrengstgericht werken zorgen voor afstemming

De leraren hebben voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen en plannen vooraf hoe ze de instructie en de lesstof afstemmen op het niveau van de leerlingen. Al langere tijd werkt de school volgens de uitgangspunten van handelingsgericht en opbrengstgericht werken. De leraren gebruiken actuele toetsen en observatie-instrumenten om de ontwikkeling van de leerlingen in kaart te brengen en groepsplannen als leidraad voor de afstemming.

Omdat de school nog niet tevreden was met de oude groepsplannen, zijn dit schooljaar groepsplannen volgens een nieuw format in gebruik genomen. Nieuwe onderdelen hierin zijn de begeleiding gericht op gedrag en werkhouding en de aandacht voor specifieke leerstofdoelen, bijvoorbeeld als hiaten zijn ontstaan. Het nieuwe groepsplan voor begrijpend lezen is in ontwikkeling en gaat ervan uit dat afgestemd wordt op zowel het technisch leesniveau als cognitieve kenmerken van leerlingen. Op deze manier werkt de school aan de verfijning van de afstemming met als beoogd effect de leerresultaten van de leerlingen te verhogen.

De leraren zijn duidelijk en bieden structuur

In de lessen die samen met de directeur zijn bezocht is het didactisch handelen voldoende. De leraren zorgen voor gestructureerde lessen met vaart. De schoolafspraken over het toepassen van een instructiemodel, het activeren (bijvoorbeeld de beurtstokjes) en het samenwerken van leerlingen zijn in de lessen gezien, evenals afstemming van instructie en verwerking in de rekenles. De geobserveerde taalactiviteit in de onderbouw en de muziekles vonden klassikaal plaats. In de inrichting in de groepen is te zien dat woordenschatontwikkeling belangrijk is. In de (nieuwe) groepsplannen beschrijven de leraren hoe ze differentiëren. De

dagelijkse uitvoering daarvan is werk in uitvoering, waarbij het een overweging is het dagrooster meer te benutten om opvallende zaken te noteren als input voor de evaluatie van de groepsplannen.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			<i>h</i>
KA2 Kwaliteitscultuur		•	



Het coördinatieteam bewaakt en bevordert op een goede manier de kwaliteit

De kwaliteitszorg op de Da Costaschool Kanaleneiland waarderen we als goed omdat de school op een stevige manier aan de wettelijke eisen voldoet en daarnaast eigen aspecten van kwaliteit laat zien. Zoals de wet vraagt, heeft de school een systematiek om de bereikte resultaten van de leerlingen en de kwaliteit van het onderwijsproces te evalueren. De school volgt hierin het PCOU beleid en kan gedegen analyses laten zien waarbij zij een relatie legt tussen leerresultaten en de kwaliteit van het onderwijsleerproces. Vervolgens werkt de school op een planmatige manier aan schoolontwikkeling en laat daarbij eigen kwaliteit zien. De leerlingen van de Da Costaschool hebben de school hard nodig om basisvaardigheden te leren en daarom biedt de school verlengde leertijd. Een ander sterk punt is dat het team de speerpunten op een onderzoeksmatige manier aanpakt waarbij het effect van de interventies gemeten wordt.

Gedeelde verantwoordelijkheid door ontwikkelteams

De kwaliteitscultuur op de Da Costaschool is voldoende en laat een mooie ontwikkeling zien. Het ontwikkeltraject dat de school in schooljaar 2016-2017 is gestart en dat dit schooljaar doorloopt, leidt ertoe dat taken en verantwoordelijkheden niet langer voornamelijk op de schouders van de directeur liggen, maar gedeeld worden. Zo vormen directeur, adjunct-directeur en intern begeleider het coördinatieteam en zijn de leraren lid van een ontwikkelteam. Hierdoor groeit al werkende het onderwijskundig eigenaarschap bij alle leraren. De vakspecialisten die de school in huis heeft spelen daarin een voortrekkersrol. Door deel te nemen aan scholing (onder andere in de PCOU Academie) en in de netwerken op bestuursniveau houden de leraren hun bekwaamheid op peil en brengen ze expertise de school in.

De school heeft regelmatig te maken met nieuwe en tijdelijke leraren. Ervoor zorgen dat deze leraren de afgesproken werkwijze van de school onder de knie krijgen en ingroeien in de schoolcultuur vraagt inspanning van schoolleiding en collega-leraren. Het is daarom mooi dat een werkwijze voor het inwerken van nieuwe leraren in ontwikkeling is.

Een sterk punt is het hoge ambitieniveau met betrekking tot de resultaten

3.11. De Baanbreker

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 12 april 2018 op basisschool De Baanbreker (17ZY) in Utrecht. De school telt ongeveer 120 leerlingen waarvan zo'n 21% met een leerlinggewicht.

Conclusie

Alle vier onderzochte standaarden voldoen aan de wettelijke eisen. Didactisch handelen en Kwaliteitszorg beoordelen we als voldoende. Zicht op ontwikkeling en Verantwoording en dialoog waarderen we als goed. De school laat namelijk zien hoe ze op deze standaarden hun eigen ambities vormgeven. Daarmee sluit de school aan op de onderwijsbehoeftes van haar populatie die een hoog percentage leerlingen met ondersteuningsbehoefte kent. Overigens is een flink deel van het team vertrokken en zijn er nieuwe mensen voor in de plaats gekomen. Met dit nieuwe team is de school gestart met het herijken van de visie en de aanpak op school.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling			2
OP3 Didactisch handelen		•	



School werkt planmatig aan de brede ontwikkeling van de leerlingen
De Baanbreker werkt goed planmatig en cyclisch aan de ontwikkeling van de leerlingen. Wij constateren dat zowel de leraren als de intern begeleider de ontwikkeling van de leerlingen zorgvuldig analyseren. Ook de ouders die we gesproken hebben, geven aan dat de leraren goed op de hoogte zijn van de ontwikkeling van hun kind.

Bij de analyse brengen de leraren verschillende ontwikkelingsgebieden met elkaar in verband en nemen daarbij ook werkhouding en gedrag mee. Daarnaast houden zij nauwkeurig bij welke leerwinst bereikt is, in hoeverre die afwijkt van de verwachte groei en welke vervolgacties nodig zijn voor een goede afstemming op de onderwijsbehoeftes. Dit gebeurt zowel op individueel, instructie- als ook op groepsniveau. In de groepsplannen worden vervolgens de belangrijkste bevindingen voor de afstemming opgenomen. Daarnaast wordt er regelmatig expertise van buitenaf ingeroepen voor de grote groep leerlingen die extra ondersteuning nodig heeft.

Taakgerichte leerlingen dankzij positieve ondersteuning en structuur leraar

Samen met een observant van de school hebben we lessen gezien van voldoende kwaliteit. Er heerst een fijn werkklimaat waarin de leerlingen rustig en taakgericht aan het werk zijn. Dit komt enerzijds

door de positieve ondersteunende aanpak van de leraren en anderzijds door de heldere structuur die de leraren weten aan te brengen. Zo hanteren zij duidelijk de schoolafspraken en maken zij heel expliciet de verwachtingen naar de leerlingen toe duidelijk. Dit heeft deze leerlingpopulatie ook nodig om in de 'leerstand' te komen.

De instructies die de leraren geven zijn helder. Ze doen duidelijk voor hoe iets moet en stemmen af op het niveau van de leerling tijdens de verwerking. Het instructiemodel dat hiervoor gebruikt wordt, kan echter nog verder verfijnd worden. Zo kunnen de doelen duidelijker benoemd worden voor de leerlingen. Wij constateren dat er nog meer tegemoetgekomen kan worden aan de behoeftes van de leerlingen met een hoog leerrendement. De school geeft zelf aan nog te zoeken naar een voldoende ondersteuning van deze groep leerlingen.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA3 Verantwoording en dialoog			2



De school verbetert haar onderwijs planmatig

De kwaliteitszorg op De Baanbreker is op orde en draagt eraan bij dat de school haar onderwijs planmatig verbetert. Hiervoor heeft de school haar leerlingenpopulatie goed in beeld en volgt en analyseert het proces en de resultaten van haar onderwijs. De directie werkt gezamenlijk met het team aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit, waarbij de leerlingenpopulatie steeds de basis is voor de beleidskeuzes. Zo zoekt de school nu naar een passend concept om de diversiteit in niveaus van de leerlingpopulatie te kunnen bedienen. Hiervoor heeft het team didactische jaardoelen opgesteld, die samen met de andere jaardoelen vanuit het verbeterplan cyclisch gemonitord en bevorderd worden. Dit gebeurt door onder andere inhoudelijke teamoverleggen, inzet van specialisten, klassenbezoeken, leeropbrengstenanalyses en input van commissies waarin ouders en leerlingen participeren. Het stelsel van kwaliteitszorg is hiermee volop in ontwikkeling. De school werkt nu toe naar borging van de onderwijskwaliteit en effectmeting van de ondernomen acties.

Actieve dialoog met derden om de ambities vorm te geven

De Baanbreker gaat actief met de omgeving in gesprek over hun ambities en samenwerking. Dit waarderen we als goed. Zo heeft de directie de samenwerking met de medezeggenschapsraad en de ouders gezocht om de visie van de school te herijken. Daaruit zijn commissies ontstaan waarin ouders, leerlingen en leraren participeren om vorm te geven aan die ambities. Daarnaast spreekt de directie met de directeuren van de aangrenzende scholen en hun besturen over

*De
leerlingenpopulatie
is steeds de
basis voor de
beleidskeuzes*

hoe ze optimaal van elkaars expertise gebruik kunnen maken om hun ambities te verwezenlijken. Verder legt de school contact met diverse belanghebbenden, zoals de buurtteams en het samenwerkingsverband, om hun zorgbeleid te bespreken. De school heeft namelijk een relatief grote groep leerlingen die specifieke ondersteuning nodig heeft.

De ouders die we gesproken hebben geven aan dat zij goed meegenomen worden in alle ontwikkelingen op schoolniveau en dat de communicatie met het team laagdrempelig is. De school verantwoordt zich over haar doelen, de verbeterplannen en de resultaten die zij behaalt. Dit doet ze onder andere in de schoolgids en het schoolplan, in nieuwsbrieven en via het communicatieplatform. Er is nu een commissie Communicatie bezig om de verantwoording verder vorm te geven, zodat ook kanalen als de website van de school en de website 'Scholen op de kaart' ten volle benut gaan worden.

3.12. De Ridderhof

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 10 april 2018 op basisschool De Ridderhof (28AF). De school heeft ongeveer 625 leerlingen, waarvan 2% met een leerlinggewicht.

Conclusie

De kwaliteit van de vier onderzochte onderdelen waarden we op De Ridderhof als goed. PCOU benoemt innovatie en onderzoek als belangrijke ontwikkelingen. De Ridderhof is hier al volop mee bezig. De intensieve samenwerking in het team op verschillende niveaus draagt bij aan de kwaliteit van het aanbod en het zicht op de ontwikkeling van de leerlingen.

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



De school heeft een mooi gevarieerd aanbod

Het aanbod op De Ridderhof waarden we als goed, omdat het een goede invulling geeft aan de wettelijke eisen en daarnaast specifieke kwaliteiten heeft. Zo geeft de school op een mooie manier inhoud aan de kerndoelen rondom sociale en maatschappelijke vaardigheden onder andere door groepsdoorbrekende activiteiten en de aandacht die ze schenken aan groepsdynamiek. De school heeft een goed aanbod voor de leerlingen met een hoog leerrendement. Voor hen is er zowel in de groep als buiten de groep voldoende te leren. Dat een vakspecialist de groepsleraren hierin begeleidt draagt hieraan bij. Het

stevige cultuuraanbod is een specifieke kwaliteit van de school. Zo is er een structureel aanbod voor drama in alle groepen, uitgevoerd door een vakdocent. Ondanks dat de lokalen niet ruim zijn, lukt het de school een omgeving in te richten die het leren uitdaagt en ondersteunt. De leerlingen geven de school hier een compliment voor.

Goed zicht op ontwikkeling leidt tot passende afstemming

De standaard Zicht op ontwikkeling waarderen we als goed. De school vult niet alleen de basiskwaliteit op een gedegen manier in, maar gaat een stap verder. De zorgstructuur en de jaarcyclus zijn helder en de leraren gebruiken een diversiteit aan instrumenten en observaties om de ontwikkeling van leerlingen te volgen. Streefdoelen per groep/vak en doelen voor vaardigheidsgroei zijn het uitgangspunt voor analyse van de verzamelde gegevens. Naar aanleiding van de analyse maken de leraren groepsplannen waarin ze de afstemming van hun onderwijs beschrijven. Een specifieke kwaliteit van de school met betrekking tot deze standaard is dat het lerarenteam, over het geheel bezien, een hoog vaardigheidsniveau heeft in de analyse van de gegevens over de ontwikkeling van de leerlingen en de keuze van passende interventies. Wat hieraan bijdraagt, is een overlegstructuur en de ondersteuning die de schooldocumenten hierbij bieden.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			<i>g</i>
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>g</i>



Planmatige aanpak van schoolontwikkeling via leerteams

De kwaliteitszorg op De Ridderhof waarderen we als goed. De school heeft eigen ambities en kwaliteitseisen geformuleerd in een onderwijskundig kader en evalueert deze systematisch en cyclisch op een nauwkeurige manier. Voorbeeld hiervan zijn de frequente observaties en evaluaties van het pedagogisch-didactisch handelen door verschillende personen (bouwcoördinator, intern begeleider, directeur) onder andere met kijkwijzers ontleend aan het onderwijskundig kader. Bij de zorgvuldige evaluaties van de leerresultaten zien we het PCOU beleid terug: streefdoelen en doelen voor leerwinst vormen de meetlat.

Centraal in de schoolontwikkeling staan de leerteams, om ontwikkelingen ook te kunnen borgen werken zij meerdere jaren achtereen aan de gekozen speerpunten. Hun werkwijze heeft impact in de school door hun zorgvuldige plannen, de onderzoeksmatige aanpak en door de manier waarop ze de overige teamleden meenemen in de schoolontwikkeling. Tenslotte laat de school mooie voorbeelden van borging zien, zoals de wekelijkse inhoudelijke memo's, de hulpkaarten voor leraren (hierin staan kwaliteitseisen en

*Een
professionele
cultuur met
onderwijskundig
leiderschap
op alle
niveaus*

werkwijzen beschreven) en de flyers (zo doen we het) zoals rond dyslexie.

Een professionele cultuur met onderwijskundig leiderschap op alle niveaus

De Ridderhof is een school met een goede kwaliteitscultuur. De basis is op orde, omdat er helderheid is over taken en verantwoordelijkheden en er ruim aandacht is voor het ontwikkelen en actueel houden van de bekwaamheid van het personeel. Dit gebeurt zowel in team, bouw als individueel verband, waarbij ook het aanbod van de PCOU academie benut wordt. De school laat echter meer zien. Een kwaliteit van de school is dat op alle niveaus sprake is van onderwijskundig leiderschap/eigenaarschap. Hier dragen verschillende zaken aan bij. Zo vergroot de op ontwikkeling gerichte gesprekscyclus dat leraren reflecteren (zelfevaluatie, portfolio) en verantwoordelijkheid nemen. Daarnaast zetten de leerteams de leraren aan tot een onderzoekende houding, waarbij de vakspecialisten een kartrekkersrol vervullen. Mooi hierbij is overigens ook de manier waarop de school onderzoek in het kader van de studie van leraren benut. In de schooldocumenten staat dat samenwerking het uitgangspunt is. De school maakt dit in de praktijk waar, voorbeelden hiervan zijn de samenwerking in de jaargroepen en het maatjes-overleg dat juist jaargroep-doorbroken georganiseerd is.

4. Reactie van het bestuur

Is binnen stichting PCOU de basis op orde, zodat we de transitie naar een ontwikkelingsgerichte onderwijsorganisatie kunnen maken? In de kern was dat de onderzoeksvraag waarop we feedback wilden krijgen van de inspectie op basis van het vierjaarlijkse inspectieonderzoek bestuur en scholen. Wat zien wij in de spiegel die de inspectie ons met dit onderzoeksrapport voorhoudt en wat betekent dat voor ons toekomstig handelen?

Achtergrond van de onderzoeksvraag

Van scholen wordt verwacht dat zij basiskwaliteit leveren. Niet alleen de overheid verwacht dat, ouders doen dat ook. Maar met het bieden van basiskwaliteit alleen is een school er nog niet. De verwachtingen vanuit de omgeving gaan verder. Afhankelijk van de context van een school, zullen er specifieke, aanvullende verwachtingen, wensen en behoeften zijn.

Als PCOU willen we dat alle scholen, vanuit de eigen context en aansluitend bij de specifieke verwachtingen, ambities formuleren en realiseren. Dit stelt eisen aan de besturing binnen de stichting, zowel voor wat betreft de structuur - inrichting en instrumenten - als de cultuur. De besturing moet enerzijds waarborgen dat de basiskwaliteit in de scholen op orde is; anderzijds moet het de scholen de ruimte laten om specifieke ambities te formuleren en te realiseren. Op die manier versterken we onze ontwikkelingsgerichte organisatie. In de aanloop naar het inspectieonderzoek constateerden we als (nieuw) bestuur dat binnen PCOU de besturing gericht op de basiskwaliteit op orde was, maar dat we nog niet de ontwikkelingsgerichte organisatie waren die ons voor ogen staat. Om die ontwikkelingsgerichte organisatie verder te versterken, zijn we in 2017/2018 gestart met de uitvoering van een bestuurlijke agenda ("Tienpuntenplan"). Het inspectieonderzoek zagen we in dit kader als een kans, omdat het een bijdrage zou kunnen leveren aan dit transitieproces, door ons gerichte feedback te geven op onze onderzoeksvraag. We waarderen het dat de inspectie "nieuwe stijl" het onderzoek zo heeft opgezet dat het aansloot bij onze onderzoeksvraag.

De spiegel die de inspectie ons heeft voorgehouden

Met dit rapport (en de eerdere besprekingen met de inspectie erover) houdt de inspectie ons een spiegel voor. Het beeld dat we in de spiegel zien, roept bij ons verschillende reacties op.

In de eerste plaats maakt het ons *trots*: de inspectie geeft ons terug dat ze het met ons eens is dat de basis op orde is. Meer specifiek zegt de inspectie dat er voldoende kwaliteit is op de drie onderzochte standaarden op bestuursniveau; bovendien, van de 54 standaarden die op de 12 scholen zijn onderzocht, zijn er 40 als voldoende beoordeeld en 14 als goed; 2 scholen kregen voor alle onderzochte standaarden de beoordeling goed. Een mooi totaalbeeld, waar we trots op zijn.

In de tweede plaats zet het ons aan tot *actie*. De inspectie heeft gezien dat we meer nadruk willen leggen op de ontwikkeling van de scholen.

Daarbij geeft de inspectie ons een aantal aandachtspunten mee. Zo geeft de inspectie aan dat scholen voor de uitdaging staan aantoonbaar te maken en te verantwoorden aan het bestuur, welk effect ze met hun beleid bereiken op het leren en de ontwikkeling van de leerlingen (p. 16). De inspectie geeft ook aan dat we in onze horizontale verantwoording, naast de aandacht voor de leerlingresultaten, ook aandacht kunnen besteden aan andere bestuurlijke speerpunten (p. 17).

Zo staan er verspreid over het rapport nog meer aandachtspunten die – na gemeenschappelijke reflectie van bestuur en schoolleiders – vragen om *actie*. Samen met de schoolleiders gaan we de aandachtspunten omzetten in SMART-acties en via de cyclus van planning en verantwoording borgen, zodat ze leiden tot de beoogde resultaten.

Naast de aandachtspunten bevat het rapport ook een aantal concrete herstelopdrachten. Voor zover die nog niet zijn uitgevoerd, mag de inspectie erop vertrouwen dat dat op korte termijn zal gebeuren.

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

