



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

St. Protestants-Christelijk Basisonderwijs Baarn- Soest

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 1 april 2019

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van Stichting PCBO Baarn-Soest. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Wat gaat goed?

Het bestuur wil veel bereiken en wil dat al zijn scholen goed onderwijs geven. Op de scholen die wij bezocht hebben zien wij, op één school na, dat de kwaliteit van het onderwijs in orde is. De scholen krijgen daarnaast genoeg ruimte om hun eigen visie in de praktijk te brengen. Een ander belangrijk punt voor het bestuur is dat de scholen op een professionele manier met elkaar samenwerken. Dat lukt steeds beter. Scholen praten nu bijvoorbeeld met elkaar over de bereikte leerresultaten van hun leerlingen.

Het financieel beheer van het bestuur is in orde. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Het bestuur krijgt hiervoor geld van de rijksoverheid en besteedt dit zoals dat in de wet staat.

Wat kan beter?

Het bestuur kan duidelijker aangeven wat van de scholen wordt verwacht en welke doelen de scholen moeten bereiken. Deze doelen en afspraken kunnen meer 'van de scholen' worden als het bestuur deze met de teams en de directie bespreekt.

Ook kan het bestuur de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad eerder betrekken bij nieuwe plannen en hierover met de leden van deze raad in gesprek gaan.

Wat moet beter?

Op één school hebben wij gezien dat de kwaliteit van het onderwijs onvoldoende is. Het bestuur moet er voor zorgen dat deze school in het eerste kwartaal van 2020 weer van voldoende kwaliteit is. Wij zien hierop toe.

Vervolg

In het eerste kwartaal van 2020 voeren wij een herstelonderzoek uit om te bepalen of de school weer voldoet aan de basiskwaliteit.

Bestuur: PCBO Baarn-Soest
Bestuursnummer: 41242

Aantal scholen onder bestuur: 10

Totaal aantal leerlingen: 2198

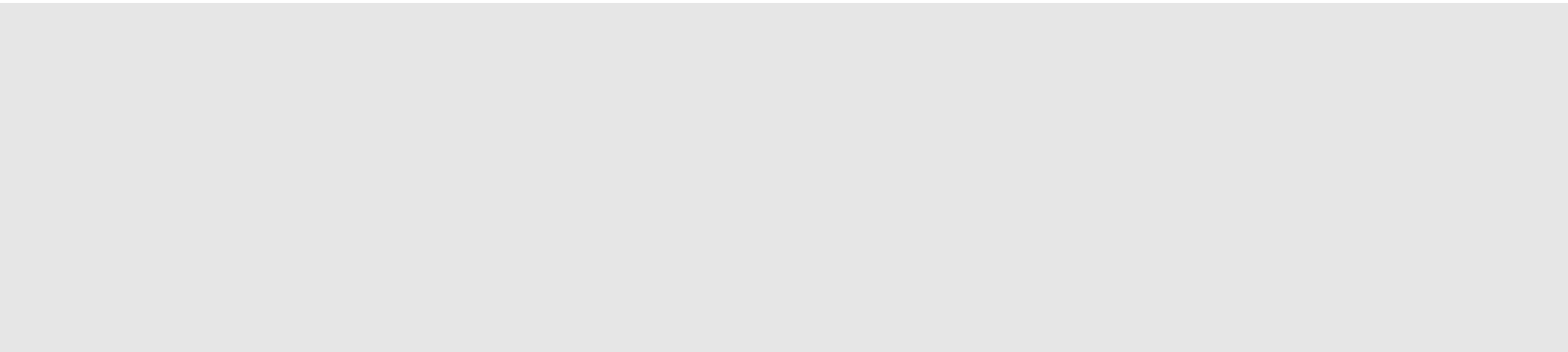
Lijst met onderzochte scholen:

19VY-C2 Prof. Waterink

19TK Da Costa

08KO Guido de Bres

19RY De Werveling



Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	8
3.	Resultaten verificatieonderzoek	15
	3.1. cbs 'Guido de Bres'	15
	3.2. cbs 'De Werveling'	17
	3.3. cbs 'Da Costa'	18
4.	Resultaten onderzoek naar risico's: PCBS Prof. Waterink	21
5.	Reactie van het bestuur	26

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft van eind oktober tot medio november 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij de PCBO Baarn-Soest. 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. Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

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

• Verificatieonderzoek

Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; het onderzoek laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

In de verificatieonderzoeken hebben we het beleidsspeerpunt 'De Ideale School' uit het huidige Stichting Beleidsplan 2016-2020 als uitgangspunt genomen.

Op basis hiervan hebben we in de verificatieonderzoeken de volgende standaarden onderzocht:

- Zicht op Ontwikkeling (OP2)
- Didactisch Handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2).

We hebben ervoor gekozen deze verificatieonderzoeken uit te voeren op een mix van scholen om een zo volledig mogelijk en genuanceerd beeld te krijgen van de kwaliteit. Hierbij hebben we gekeken naar de mate waarin de scholen volgens het bestuur zijn gevorderd in het uitvoeren en implementeren van het stichtingsbeleid. We hebben de verificatieonderzoeken uitgevoerd op de volgende scholen: Da Costa, Guido de Bres en De Werveling.

- Onderzoek naar aanleiding van risico's

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

Omdat wij bij de Waterinkschool tijdens een verificatieonderzoek risico's in de onderwijskwaliteit zagen, hebben wij het onderzoek op deze school omgezet naar een kwaliteitsonderzoek naar risico's. In dit onderzoek wordt de kwaliteit van het onderwijs breder in kaart gebracht.

- Onderzoek op verzoek goede school

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

Het bestuur heeft in dit onderzoek geen school/scholen voorgedragen voor een onderzoek naar goede kwaliteit.

- Herstelonderzoek

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

In dit onderzoek zijn geen herstelonderzoeken uitgevoerd.

- Stelselonderzoek

Om op onderdelen een goed beeld te krijgen van de onderwijskwaliteit in een sector of over de sectoren heen bepalen wij jaarlijks welke standaard of welke standaarden daarvoor in aanmerking komen. Wij selecteren door middel van een steekproef scholen voor deze onderzoeken. De informatie over de kwaliteit van deze scholen betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs.

In dit onderzoek zijn geen scholen voor een stelselonderzoek geselecteerd.

Onderzoeksactiviteiten

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

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen en docenten en verschillende lessen bezocht.

Bestuur

Op het niveau van het bestuur hebben we een analyse uitgevoerd van beschikbare documenten, waaronder het Stichtingsbeleidsplan 2016-2020, het Jaarverslag 2017, Visitatierapportage PCBO Baarn-Soest en de Bestuurlijke zelfevaluatie.

Het startgesprek met het bestuur en de presentatie door het bestuur vormden belangrijke aanvullingen op deze analyse.

Tijdens de onderzoeksperiode hebben we naast het startgesprek afzonderlijke gesprekken gevoerd met de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Scholen

Op het niveau van de scholen hebben we documenten geanalyseerd zoals het schoolplan, de schoolgids, jaarplannen en het meest recente jaarverslag. Tijdens de onderzoeken op de scholen heeft de schoolleiding vaak een presentatie gegeven en hebben we samen met de schoolleiding en/of intern begeleider een aantal groepen bezocht. Daarnaast hebben we ook het leerlingvolgsysteem, de groepsadministratie en leerlingdossiers geanalyseerd. Bovendien hebben we gesprekken gevoerd met de schoolleiding en leraren en leerlingen. Aan het einde van de onderzoeken hebben we op elke school een terugkoppeling gegeven van onze bevindingen. Hierbij was altijd de directeur-bestuurder aanwezig.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de bezochte scholen. Hoofdstuk 4 beschrijft het kwaliteitsonderzoek naar aanleiding van risico's.

Ten slotte is in hoofdstuk 5 de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

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

Kwaliteitsgebieden:

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

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

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



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

Het beeld van het bestuur over de kwaliteit komt niet overeen met het beeld van de inspectie



Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie

Het beleid van het bestuur werkt niet door tot op school/opleidingsniveau



Het beleid van het bestuur werkt volledig door tot op school/opleidingsniveau

Samenvattend oordeel

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

Deze vraag kunnen wij in dit vierjaarlijks onderzoek positief beantwoorden. Uit ons onderzoek komt naar voren dat bijna alle onderzochte scholen hun onderwijskwaliteit op orde hebben. De sturing op het realiseren van basiskwaliteit heeft hiermee voldoende effect. Op één school is dit echter niet het geval. Deze school heeft het eindoordeel 'onvoldoende school' gekregen.

Hoewel we zien dat de sturing op de basiskwaliteit door het bestuur over het geheel genomen voldoende is, zien we tegelijkertijd dat het bestuursbeleid om 'De Ideale School' te realiseren op de onderzochte scholen niet op alle scholen even goed uitwerkt in de praktijk.

De volgende stap voor het bestuur is om bestuursdoelstellingen concreter te formuleren zodat beoogde effecten op schoolniveau beter zichtbaar kunnen worden gemaakt.

De kwaliteitscultuur binnen het bestuur is van voldoende niveau. De visie en inspanningen van het bestuur om een professionele cultuur tot stand te brengen werken hier voldoende door in de praktijk. Het bestuur communiceert ten slotte in voldoende mate over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen.

We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit van Stichting PCBO Baarn-Soest. Ook de financiële rechtmatigheid is in orde. Het bestuur voldoet aan de eisen binnen het kwaliteitsgebied Financieel beheer.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk. Aan de hand van deze oordelen geven we een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied.

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

Wij constateren dat het bestuur een stelsel van kwaliteitszorg heeft en zicht heeft op de kwaliteit van de meeste van zijn scholen. Het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs, het werken aan verbetering en de borging ervan zien het bestuur en de scholen als een gezamenlijke verantwoordelijkheid: het bestuur schept de kaders en de scholen krijgen binnen deze kaders ruimte om invulling te geven aan hun schoolontwikkeling. Met het systeem van kwaliteitszorg volgt het bestuur de leerresultaten van de scholen. De directeur-bestuurder komt regelmatig op de scholen om de schoolontwikkeling en de behaalde resultaten te bespreken. Wij zien dat het bestuur kaders schept voor de scholen om zich verder te ontwikkelen. Zo is er een begin gemaakt met audits, waarbij op dit moment directeuren van de scholen in duo's aan elkaar gekoppeld worden. De gesprekken beperken zich nu doorgaans nog tot het bespreken van de behaalde leerresultaten, maar het voornemen ligt er om deze audits uit te breiden naar het echt bij elkaar gaan kijken en in kaart brengen van de onderwijskwaliteit van 'collega'-scholen binnen de stichting.

Tegelijkertijd zien we dat doelen in het stichtingsbeleid over het algemeen nog vrij algemeen zijn geformuleerd. Doelstellingen op stichtingsniveau zijn op sommige scholen nog niet levend en zichtbaar op de werkvloer. Het bestuur kan zichzelf dan ook de vraag stellen hoe de eigen kwaliteitszorg kan bijdragen aan een scherpere blik op de onderwijskwaliteit van de scholen, bijvoorbeeld door een concrete norm te stellen voor de kwaliteit van onderdelen van het onderwijsleerproces. Het bestuur kan de scholen ook meer bevragen op hun eigen ambities en hiermee een kritische reflectie op de kwaliteit van het onderwijsleerproces bewerkstelligen. Hiermee kan het bestuur een sterkere verbinding bewerkstelligen tussen de eigen kwaliteitszorg en die van de scholen. Dit is nodig omdat het bestuur zichzelf tot doel stelt om meer op afstand te gaan staan om de scholen meer ruimte voor eigen ontwikkeling en de directeuren daarbij meer verantwoordelijkheden te geven. Het signaleren van achterblijvende onderwijskwaliteit en stagnerende leerresultaten en vervolgens het gericht sturen op verbetering door het bestuur vraagt daarnaast om een impuls. De door ons geconstateerde tekortkomingen in de onderwijskwaliteit op de Prof. Waterinkschool illustreren dit.

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

Deze vraag beantwoorden wij positief. Het bestuur handelt volgens de code Goed Bestuur. De rolverdeling is helder: het bestuur schept de kaders, daarbinnen hebben de scholen ruimte om hun eigen onderwijsambities waar te maken.

Waar mogelijk zijn de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk belegd. Het bestuur stimuleert en faciliteert professionalisering van leraren. De scholen die wij bezocht hebben zijn positief over scholingsmogelijkheden die de teamleden krijgen. Ook de professionele ruimte op de scholen wordt positief beleefd door zowel directies als teams waar wij mee gesproken hebben.

Wij zien ruimte voor ontwikkeling voor het bestuur om de visie en ambities beter zichtbaar te krijgen op de scholen en daarmee het draagvlak te vergroten voor de beleidsvoornemens. Wij zien namelijk dat het bestuursbeleid om “De Ideale School” te realiseren niet op alle scholen even goed doorwerkt op de werkvloer. Het bestuur kan hier meer op sturen. Daarnaast zijn er mogelijkheden voor het bestuur om de kwaliteit van het eigen handelen met interne belanghebbenden, zoals de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsra(a)d(en), te evalueren. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen het interne toezicht en het uitvoerend bestuur zijn bovendien nog volop in ontwikkeling. De leden van de Raad van Toezicht bezien op dit moment hun eigen rol kritisch om te bepalen hoe zij vanuit hun toezichhoudende rol en met gebruikmaking van hun expertise een zo groot mogelijke toegevoegde waarde kunnen hebben.

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

Het bestuur handelt transparant; beleidsdocumenten zijn openbaar en worden veelal beschikbaar gesteld via de website. De verantwoording naar de verschillende belanghebbenden is goed verankerd in de bestuursstructuur, waarbij de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad het dagelijks bestuur met advies en een kritische blik ondersteunen in de beleidsontwikkeling en het bewaken van de kwaliteit. Het bestuur analyseert de jaarverslagen en de resultaten van alle scholen en legt drie maal per jaar een schoolbezoek af op elke school. Twee maal per jaar informeert het bestuur de Raad van Toezicht met een kwaliteitsrapportage. Deze kunnen aan kwaliteit winnen als het bestuur in deze rapportages een kritische reflectie op de kwaliteit van de scholen opneemt. Ook de jaarverslagen van de scholen bieden kansen om meer concrete aangrijpingspunten te benoemen voor verbetering van de onderwijskwaliteit op schoolniveau. De mate waarin het bestuur daadwerkelijk een dialoog en tegenspraak organiseert met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad kan worden versterkt. Het tijdig aanleveren van documenten waar advies op wordt gevraagd én een terugkoppeling over wat er met adviezen van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad gebeurt, kunnen beter.

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het Financieel beheer op de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid.

Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid. De 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		•
FB2 Doelmatigheid	Geen oordeel	
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 die wij gebruiken in onze jaarlijkse risicodetectie.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,46	4,85	5,59	5,38	5,22	5,01
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,65	0,83	0,85	0,84	0,84	0,84
Weerstandsvermogen	< 5%	37,86%	41,38%	44,88%	45,01%	44,93%	43,49%
Huisvestingsratio	> 10%	8,40%	9,08%	8,36%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	1,71%	5,30%	4,37%	1,24%	0,82%	2,01%

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. De tabel bevat geen indicatie van financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs binnen nu en twee jaar. Ons onderzoek bevestigde dat beeld.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel gaan wij zo nodig het gesprek aan over onderwerpen die de doelmatigheid raken.

Bij Stichting PCBO Baarn-Soest kwam het volgende onderwerp aan de orde.

Intern toezicht op doelmatige aanwending van rijksmiddelen

Volgens artikel 17c van de WPO is het de wettelijke taak van het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de raad van toezicht zijn onder meer, dat deze toe moet (kunnen) zien op de doelmatigheid van besteding van rijksmiddelen. De raad van toezicht legt verantwoording af over de uitoefening van zijn wettelijke taken en van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag.

Een verantwoording over het intern toezicht op doelmatigheid, hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2017. Wij verzoeken de raad van toezicht aandacht te besteden aan de wijze waarop hij invulling geeft aan toezicht op doelmatigheid van de besteding van rijksmiddelen in de bestuursverslagen vanaf 2018. Omdat dit aspect van het interne toezicht op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling is, vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een expliciete herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

We beoordelen de financiële rechtmatigheid voor Stichting PCBO Baarn-Soest als voldoende. Wij baseren ons hierbij op de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs.

Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van de financiële rechtmatigheid. In het onderzoek bij Stichting PCBO Baarn-Soest leidt de weging van de beschikbare informatie tot een positief oordeel.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
School		
Prof. Waterinkschool		
De standaarden Zicht op ontwikkeling OP2 en de Kwaliteitszorg KA1 zijn onvoldoende. Er wordt niet voldaan aan artikel 8 lid 1 en 4 WPO en aan artikel 12 lid 4 WPO. Voor een deel van de standaard Didactisch handelen OP3 krijgt het bestuur en de school een herstelopdracht (artikel 8 lid 1 WPO).	Het bestuur zorgt ervoor dat wordt voldaan aan art. 8, eerste en vierde lid WPO, door het onderwijs aan te laten sluiten bij de leerbehoefte van de leerlingen en naar verklaringen te zoeken bij stagnatie. Bovendien zorgt het bestuur ervoor dat binnen diezelfde periode wordt voldaan aan art. 12 lid 4 WPO door een cyclisch, systematisch en planmatig systeem in te richten voor de voortgang in de ontwikkeling van leerlingen.	Wij voeren in het eerste kwartaal van 2020 een herstelonderzoek uit op de Prof. Waterinkschool.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de verificatieonderzoeken bij cbs Guido de Bres, cbs de Werveling en cbs Da Costa.

Op de scholen onderzochten wij de volgende standaarden: Zicht op ontwikkeling (OP2), Didactisch handelen (OP3), Kwaliteitszorg (KA1) en Kwaliteitscultuur (KA2).

3.1. cbs 'Guido de Bres'

Het verificatieonderzoek op de school vond plaats op 6 en 22 november 2018.

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



De leraren hebben hun leerlingen in beeld

De school heeft voldoende zicht op de ontwikkeling van haar leerlingen. Zij volgt die ontwikkeling aan de hand van methodetoetsen, methode-onafhankelijke toetsen, gesprekken en observaties. De leraren leggen de informatie over de leerlingen vast in groepsoverzichten en plannen hun handelen in groepsplannen. Voor leerlingen die meer zorg nodig hebben stelt de school individuele handelingsplannen of ontwikkelingsperspectieven op. De leraren evalueren de verschillende plannen regelmatig. Bij een stagnerende en/of opvallende ontwikkeling maakt de school een nadere analyse, bijvoorbeeld aan de hand van diagnostische toetsen. Met deze werkwijze voldoet de school aan de basiskwaliteit op deze standaard. Verbeterkansen liggen in de vertaling van alle gegevens over de leerlingen naar het dagelijks handelen van de leraren. Zij kunnen veel meer inhoud geven aan differentiatie en aanpassing van hun handelen, aanbod en onderwijstijd aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Daarmee kunnen zij veel gericht acteren op achterstanden in de ontwikkeling van individuele leerlingen.

De leraren zorgen voor duidelijke lessen in een prettige werksfeer

Het didactisch handelen is op schoolniveau in orde. De leraren geven duidelijke lessen volgens een herkenbaar didactisch model. Zij gebruiken verschillende technieken om de leerlingen actief te betrekken bij de lessen en zorgen voor een prettige werksfeer. Aansluitend op wat hierboven bij zicht op ontwikkeling is gezegd, kunnen de leraren nog wel stappen zetten om te zorgen voor een betere differentiatie en afstemming op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

Leerlingen die meer aankunnen, kunnen eerder worden 'losgelaten'. De inhoud van de verlengde instructies kan verbeteren. De school is zich van deze punten bewust en werkt hier dit jaar aan, onder meer in haar rekenverbetertraject.

Tot slot vielen bij de lesbezoeken de verschillen tussen leraren op. Ons beeld kwam daarmee overeen met dat van de school. Ook aan dit punt werkt de school, door leraren te stimuleren bij elkaar te gaan kijken en zo van elkaar te leren.

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



De school heeft mooie stappen gezet in haar kwaliteitszorg

Waar bij het vorige inspectiebezoek deze standaard nog als onvoldoende werd beoordeeld, laat de school nu een overtuigende voldoende zien in haar kwaliteitszorg. Zij evalueert regelmatig haar onderwijsproces, de veiligheid en haar opbrengsten. Directie en de intern begeleider, maar ook externen, voeren regelmatig lesbezoeken uit. Naast individuele feedback leidt dit tot een schoolbreed beeld van het didactisch handelen, dat in het team besproken wordt. Evaluaties leiden tot verbeterplannen. Dit jaar gaat dat onder meer over het verbeteren van het rekenen, dat planmatig en doelgericht wordt aangepakt. Ook is er voldoende oog voor borging van gerealiseerde verbeteringen, bijvoorbeeld door werkwijzen vast te leggen. De school is binnen de Stichting gestart met het betrekken van externen bij haar evaluaties: elke school is gekoppeld aan een andere school van de Stichting. Beide scholen voeren met elkaar het gesprek over resultaten en verbeteringen. Dit gesprek kan aan kwaliteit winnen als men normen gaat formuleren om de resultaten en de voortgang in verbetertrajecten objectief aan te kunnen toetsen.

Het team is trots op de school en werkt samen aan verdere verbetering

We zien een professioneel team op de school dat trots is op wat zij laat zien en zich ook bewust is van wat nodig is om verder te verbeteren. Kernwoorden in deze ontwikkeling zijn "samen" en "in gesprek". Er is duidelijk draagvlak voor de ambities en de visie van de school. De leraren staan open voor feedback en willen van en met elkaar leren. Dit geldt binnen de school, maar ook breder, binnen de Stichting; verschillende leraren maken actief deel uit van de leercirkels van de Stichting.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

3.2. cbs 'De Werveling'

Het verificatieonderzoek op de school vond plaats op 13 november 2018.

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



Een sluitend systeem om zicht op alle leerlingen te houden

De school laat zien dat zij goed zicht heeft op de ontwikkeling van de leerlingen. Wij waarderen deze standaard als goed. Onder aansturing van de intern begeleiders en met een helder en sluitend systeem van afspraken signaleert de school de leerlingen vanaf binnenkomst op de school. De leraren volgen de ontwikkeling vervolgens nauwgezet en zij analyseren de resultaten kritisch. Als er sprake is van stagnatie in de ontwikkeling, dan wordt dit doorgaans snel gesignaleerd. De school zet waar nodig extra interventies in, zowel in de klas als buiten de klas, afhankelijk van de onderwijsbehoefte van de leerlingen. Zowel de intern begeleiders als de leraren evalueren kritisch de resultaten van de extra inspanningen en stellen deze bij als deze niet succesvol blijken te zijn.

Doordat de leraren goed zicht hebben op de ontwikkeling van de leerlingen en zij beschikken over concrete sturingsinformatie die zij uit de analyses halen, stellen zij zichzelf in staat om het onderwijs af te stemmen op de verschillen tussen de leerlingen.

De lessen zijn voldoende, wel is er ruimte voor verbetering

Tijdens de observaties op de onderzoeksdag hebben wij lessen van voldoende kwaliteit zien. We hebben daarbij enkele mooie voorbeelden gezien waarbij sprake was van rust, een positief pedagogisch klimaat en een duidelijke structuur in de lessen. Leraren wisten hierbij de lessen af te stemmen op de verschillen tussen leerlingen. Tegelijkertijd zien we dat in de meeste lessen ook nog ruimte is voor verbetering. Zo zijn veel lessen nog erg leraargestuurd, waarbij de leraar veel aan het woord is. Soms ligt het tempo tijdens de instructies dan te hoog voor leerlingen die wat meer denktijd nodig hebben. Ook kunnen de leraren de leerlingen zich meer bewust laten maken van de leerdoelen en hen meer verantwoordelijkheid geven voor hun eigen leerproces. Hier liggen mooie kansen voor verdere verbetering.

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



Kwaliteitszorg en professionele schoolcultuur: een verantwoordelijkheid van het hele team

De kwaliteitszorg en de professionele kwaliteitscultuur zijn nauw met elkaar verbonden op De Werveling en versterken elkaar zichtbaar in de gehele schoolorganisatie. Om die reden waarderen wij de kwaliteitscultuur als goed. Het cyclische proces van waaruit de school de kwaliteit van het onderwijs in kaart brengt en nieuwe verbeteronderwerpen kiest, is nog in ontwikkeling. Zo bevat het jaarplan veel doelen waarvan niet altijd helder is waarom voor deze doelen is gekozen. Hier is nog ruimte voor verdere ontwikkeling en om die reden beoordelen wij de kwaliteitszorg als voldoende.

Wel staat er een mooie basis van waaruit de school haar kwaliteit in kaart brengt en verbetert. De directie van De Werveling geeft leiding aan de schoolontwikkeling en doet dit samen met de intern begeleiders gedreven en met een duidelijke visie. De focus ligt nu op het goed in kaart brengen van het didactisch handelen, waarbij het gedifferentieerd lesgeven op basis van de gegevens uit het leerlingvolgsysteem de meeste aandacht krijgt. Tegelijkertijd is er aandacht voor borging van het pedagogisch klimaat. De directie en het team werken in gezamenlijkheid aan de verbeteractiviteiten. Zij doen dit in diverse werkgroepen, waar teamleden medeverantwoordelijk voor zijn en verantwoording over afleggen aan de directie. Het team ervaart hier een grote mate van autonomie in en voelt zich tegelijkertijd goed ondersteund door de directie.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

3.3. cbs 'Da Costa'

Het verificatieonderzoek op de school vond plaats op 5 november 2018.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling			<i>h</i>
OP3 Didactisch handelen		•	



Afstemming op onderwijsbehoeften van leerlingen staat centraal
De school heeft de onderwijsbehoeften van de leerlingenpopulatie, de groepen én individuele leerlingen zodanig goed in beeld, dat iedere leerling iedere dag een stapje in zijn ontwikkeling kan maken.

In de planning van het onderwijs staan een aantal zaken centraal op de Da Costa school. Ten eerste brengen de leraren de startsituatie van hun groep en individuele leerlingen goed in beeld door een gedegen analyse van de resultaten. De leraren hebben vervolgens hoge verwachtingen van hun leerlingen. Zij verwachten dat iedere leerling leerwinst boekt en houden dit goed in de gaten. Ten tweede hebben zij goede kennis van de leerlijnen en de hierbij behorende cruciale leerdoelen voor de leerlingen. Op deze leerdoelen leggen zij de focus in hun onderwijs en zij maken dit aan de wanden in het lokaal zichtbaar voor de leerlingen. Ten derde vinden zij het belangrijk om de leerlingen zelf verantwoordelijkheid te geven voor hun eigen leerproces. Hierdoor zijn leerlingen gemotiveerd om te leren. Dit doen zij bijvoorbeeld door leerlingen bij rekenen en spelling vooruit te toetsen. De leerlingen bekijken zelf welke leerdoelen zij beheersen en waarbij zij nog hulp nodig hebben van de leraar. Aan het einde van een lessenserie reflecteren de leerlingen op de leerwinst die zij geboekt hebben. Deze manier van werken start al bij de kleuters en wordt steeds verder uitgebouwd.

Wanneer leerlingen een opvallende ontwikkeling doormaken, zoeken de leraren samen met de interne begeleiders naar verklaringen en selecteren zij een passend didactisch aanbod. Leersterke leerlingen krijgen in en zonodig buiten de klas extra uitdaging geboden.

De leerlingen zijn actief betrokken bij de lessen

Op de Da Costa school creëren de leraren een leerklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken bij het onderwijs zijn.

In de klassen zijn niet alleen de leraren, maar ook de leerlingen hard aan het werk. De leraren zetten doelgericht moderne lestechnieken in om leerlingen te activeren. De mate waarin zij de instructie daadwerkelijk zo afstemmen op de onderwijsbehoeften van leerlingen, zoals zij vooraf gepland hadden, wisselt nog. De ene leraar is hier verder in dan de ander. In sommige groepen is de leerkrachtsturing zichtbaar steviger dan nodig, waardoor leerlingen in de loop van de les onrustig kunnen worden.

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



De Da Costa school is een ambitieuze school

De directie en het team van de Da Costaschool zijn zelfkritisch en hebben de focus liggen op het steeds verder verbeteren van het onderwijs. Daarnaast heeft het team een goed beeld van de eigen kwaliteit. Onder het onderwijskundig leiderschap van de directeur en de intern begeleiders werkt het aan het op haar manier gestalte geven aan de zogenoemde 'ideale school'. Bestuur en school geven aan dat de school qua ontwikkeling in de voorhoede zit en wij herkennen dit beeld.

De school heeft duidelijk voor ogen waar zij naar toe wil en omschrijft dit in toetsbare doelen. Het behalen van deze doelen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Leerwerkgemeenschappen van leraren werken aan het uitwerken van het beleid en de toetsing in de praktijk. In de klassen hangen de doelen voor de leerlingen, in de teamkamer hangen de doelen voor de leraren op een speciaal hiervoor bestemd bord. De leraren staan geregeld bij dit bord om door te nemen waar de school staat in de ontwikkeling en om elkaar bij te praten. De school durft stappen te zetten en keuzes te maken. Door teamscholing en gerichte individuele scholing worden de leraren in staat gesteld zich verder te bekwamen, in de lijn die de directie heeft uitgezet.

Overige wettelijke vereisten

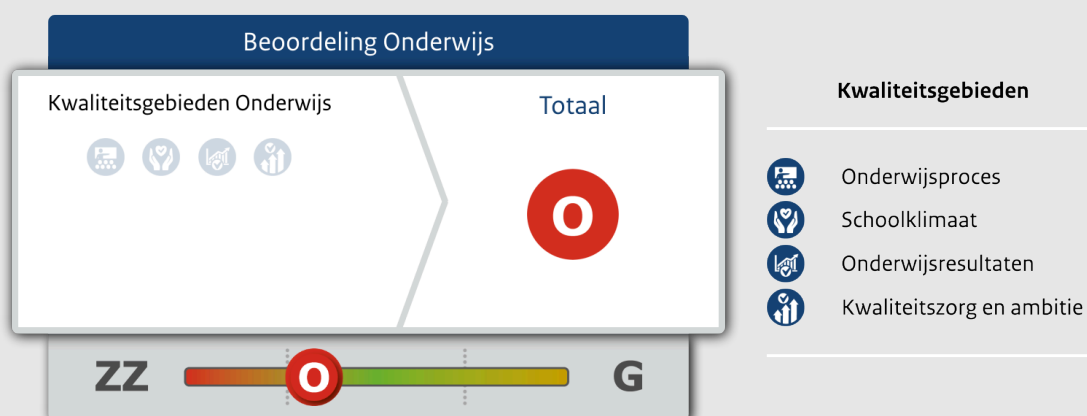
Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

4. Resultaten onderzoek naar risico's: PCBS Prof. Waterink

Het verificatieonderzoek op de Waterinkschool vond plaats op 30 oktober 2018. Vanwege risico's in de onderwijskwaliteit, die wij tijdens het verificatieonderzoek constateerden, hebben wij op 12 november 2018 een kwaliteitsonderzoek naar risico's uitgevoerd.

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het kwaliteitsonderzoek bij de Waterinkschool.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek



Conclusie

Het onderwijs op de Waterinkschool voldoet niet aan de basiskwaliteit. Zowel in het onderwijsproces als in de kwaliteitszorg zien wij tekortkomingen. De standaarden Zicht op ontwikkeling en Kwaliteitszorg beoordelen wij met een onvoldoende. Voor een deel van de standaard Didactisch handelen geven we een herstelopdracht.

Bij de teamleden is de wil om gezamenlijk aan de kwaliteit van het onderwijs te werken zichtbaar en er zijn ook al veel ontwikkelingen in gang gezet. Door het ontbreken van een goed functionerend systeem van interne kwaliteitszorg zijn risico's voor de onderwijskwaliteit echter niet tijdig gesignaleerd en geanalyseerd. Hierdoor ontbreekt er samenhang tussen de ontwikkelingen die in gang zijn gezet en is de vraag of de teamleden hun energie altijd in de juiste zaken steken. Daarnaast is er onvoldoende gestuurd op de versterking van het primaire proces om uiteindelijk tot betere leerresultaten te komen.

4.1. Onderwijsproces

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



Onvoldoende afstemming leidt tot onrust en onvoldoende resultaten

Het onderwijs op de Waterinkschool is onvoldoende afgestemd op wat de leerlingen nodig hebben omdat de leraren onvoldoende zicht hebben op de ontwikkeling van de leerlingen. Hierdoor worden de leerlingen onrustig tijdens de lessen en haalt de school niet uit de leerlingen wat er in zit. Een ononderbroken ontwikkeling van groepen leerlingen is hierdoor niet gegarandeerd (artikel 8 lid 1 en 4 WPO). De leraren op de Waterinkschool nemen genormeerde toetsen voor Nederlandse taal en rekenen bij de leerlingen af, maar zij maken onvoldoende gebruik van de signaleringsgegevens die uit de toetsen naar voren komen. Veel leerlingen scoren gedurende langere tijd onvoldoende op één of meer vakgebieden. De school signaleert dit wel, maar analyseert vervolgens niet hoe dit komt en kan daardoor geen passende interventies plegen. Opvallend is bijvoorbeeld dat schoolbreed onevenredig veel leerlingen onvoldoende kunnen technisch lezen. De school kan niet helder maken hoe het komt dat de leerlingen deze vaardigheid niet onder de knie krijgen en of de didactische aanpak die zij kiest voor (groepen) leerlingen passend is en tot het gewenste resultaat leidt. Bovendien wordt de oorzaak van onvoldoende resultaten te snel geweten aan contextfactoren waar de school weinig invloed op heeft. De school zou meer kunnen onderzoeken wat haar eigen aandeel is in de tegenvallende resultaten.

Het didactisch handelen beoordelen wij met een voldoende omdat tijdens de lesobservaties zichtbaar werd dat de leraren doorgaans een doelgerichte en duidelijke instructie geven. Doordat de afstemming van de instructie op de verschillen tussen leerlingen echter onvoldoende is, komen veel leerlingen desondanks te weinig tot leren (artikel 8 lid 1 WPO). Op dit onderdeel geven wij de school een herstelopdracht.

In meerdere geobserveerde lessen zagen we dat de leraren onvoldoende rekening houden met de niveauverschillen tussen leerlingen: de instructie is gericht op de basisgroep en niet passend voor de leerlingen die de stof al beheersen evenmin als voor de leerlingen die extra of andere uitleg nodig hebben. Het is cruciaal dat leraren met de instructies beter gaan aansluiten bij wat hun leerlingen nodig hebben.

Dit is allereerst noodzakelijk voor de (groepen) leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben omdat zij achterstanden moeten inhalen of meer tijd nodig hebben om zich de leerstof eigen te maken.

Daarnaast geldt dit ook voor leerlingen die extra uitdaging nodig hebben. Om dit te kunnen doen, moeten de leraren hun analysevaardigheden versterken en de inhoud van hun instructie leren plannen en uitvoeren voor de verschillende niveaugroepen leerlingen (zie 'Zicht op ontwikkeling').

4.2. Schoolklimaat

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De school voldoet voor de veiligheid aan haar wettelijke verplichtingen

De standaard Veiligheid beoordelen wij als voldoende omdat de Waterinkschool aan de wettelijke eisen voldoet. De school heeft een veiligheidsbeleid en een anti-pestcoördinator en monitort de veiligheidsbeleving van de leerlingen. Wel is het noodzakelijk dat de school de gegevens analyseert die zij op dit gebied verzamelt en waar nodig consequenties hieraan verbindt. Net als bij de standaard Zicht op ontwikkeling is beschreven over de cognitieve resultaten kan de school ook hier meer doen om gegevens te duiden. Dit is des te belangrijker omdat de school aangeeft dat het reguleren van het gedrag van leerlingen een speerpunt is dit schooljaar.

4.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



De resultaten zijn voldoende maar de trend is dalend

In 2016 en 2017 hebben de schoolverlaters eindresultaten behaald waarbij het groepsgemiddelde boven de ondergrens lag die de inspectie bij de beoordeling hanteert. In 2018 was dit niet het geval en lagen de resultaten onder de ondergrens.

De eindresultaten zijn over het geheel genomen nu nog voldoende, maar er is onmiskenbaar een dalende trend zichtbaar. De verwachting voor de komende twee groepen schoolverlaters is namelijk niet positief; de groepen 7 en 8 staan er niet goed voor. De school loopt daarmee het risico dat binnen anderhalf jaar de eindresultaten niet meer voldoende zijn.

Ook de resultaten gedurende de loopbaan op diverse vakgebieden liggen voor veel groepen leerlingen in de latere leerjaren beneden het te verwachten niveau.

4.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Een cyclisch proces van kwaliteitszorg ontbreekt

Wij beoordelen de kwaliteitszorg op de Waterinkschool als onvoldoende. De systematische evaluatie van het onderwijsleerproces en het gericht sturen op verbetering zijn onvoldoende. Op de Waterinkschool ontbreekt een cyclisch systeem van kwaliteitszorg. Hierdoor heeft de school te weinig zicht op de kwaliteit van het onderwijs dat zij realiseert en voert zij te weinig verbeteringen door (artikel 12 lid 4 WPO).

Voor dit schooljaar heeft de school drie speerpunten geformuleerd: gedrag, taal en zelfstandig werken. Het is echter niet helder wat de school nu precies wil bereiken en waarom. De doelen zijn niet concreet en geven de leraren weinig aanknopingspunten bij wat er van hen verwacht wordt om ervoor te zorgen dat het onderwijs voldoet aan de basiskwaliteit.

Het is belangrijk dat de school in kaart gaat brengen wat de oorzaak is van de tegenvallende resultaten van de leerlingen, wat de kwaliteit is van het didactisch handelen en in hoeverre aanbod en onderwijstijd passen bij de onderwijsbehoeften van de deels taalzwakke leerlingenpopulatie. Daarna kunnen er gerichte interventies in samenhang ingezet worden om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Een goede kwaliteitscyclus heeft een professionele kwaliteitscultuur nodig om werkend te zijn. Deze voorwaarde is aanwezig op de Waterinkschool, de kwaliteitscultuur is voldoende. De leraren hebben de wil hun onderwijs te verbeteren en zich verder gericht te bekwamen. Wel geven zij zelf aan nog te weinig een lerende organisatie te zijn.

De school steekt veel energie in de dialoog met ouders

Het team van de Waterinkschool is zeer betrokken bij hun leerlingen en hun welbevinden en wil voor hen een veilige en rustige haven in de wijk zijn. Hiervoor is ook een goede dialoog en samenwerking met de ouders noodzakelijk en de school laat zien hierin succesvol te zijn. Er is binding tussen het team en de ouders en dit is een groot compliment waard.

Ook is het team er veel aan gelegen goed samen te werken met de vele externe instanties die bij de school betrokken zijn en de school steekt veel tijd in het gesprek met hen.

De school verantwoordt zich naar het bestuur, maar de school en het bestuur blijven hierbij te veel steken in beschrijvingen van wat er allemaal gebeurt op de school en welke contextfactoren er spelen. Het bestuur mag de school kritischer bevragen op de keuzes die zij maakt en de kwaliteit van het onderwijs dat zij levert.

4.5. Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

5 . Reactie van het bestuur

Het bestuur van PCBO Baarn-Soest herkent zich in dit inspectierapport. De ingezette koers in ons Stichtingbeleidsplan 2016-2020 op weg naar de 'Ideale School' begint zijn vruchten af te werpen. De inspectie benoemt daarin als succesvolle activiteiten de ruimte die de scholen hebben om de eigen visie in de praktijk te brengen, de professionele manier van samenwerken tussen de schoolteams onderling en een gezond financieel beheer. Ook de onderzochte standaarden kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur scoren op de bezochte scholen voldoende tot goed.

Uitzondering vormt de Waterinkschool. Door een sterk veranderende populatie met een toename aan onderwijskundige en maatschappelijke problematieken zal de komende maanden met extra ondersteuning voortgeborduurd worden op de weg die twee jaar geleden is ingezet. Het bestuur heeft er alle vertrouwen in dat deze school binnen een jaar 'inspectieproof' zal zijn.

De inspectie constateert dat het bestuur de bestuursdoelstellingen voor de komende jaren concreter kan formuleren. Dat gegeven wordt meegenomen in de koers voor de komende jaren. Via de Designe Thinking-methode ontwerpt het bestuur, samen met de scholen en overige stakeholders, de koers voor de periode 2020-2024. De ambitie om kwalitatief hoogwaardig onderwijs aan te bieden passend bij de 'Ideale School' zal zich vertalen in concrete doelen op stichtingniveau en doelen per school. Niet alleen de concrete formulering zoals de inspectie adviseert, maar zeker ook de kwaliteitscultuur en de onderlinge samenwerking vertaalt in de ambitie om het beste uit alle betrokkenen te halen, draagt bij aan die kwaliteitsslag. Daar wil het bestuur blijvend in investeren.

De inspectie geeft aan dat het bestuur het samenspel met de GMR kan verbeteren. Het bestuur onderkent dit en beschouwt het als een goede vorm van Governance om de samenwerking met de GMR, maar ook de directeuren met hun eigen MR voor de komende jaren te optimaliseren.

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

