Rapportage analyse

Basisschool Patricius
te Echt

Vertrouwelijk

Basisschool Patricius
Hubertusstraat 1
6102 AS Pey-Echt
tel 0475 482225

email info@bspatricius.nl
website www.bspatricius.nl

Brin: 17KU

bestuur: Stichting Wijzers in Onderwijs

i.o. van de PO-Raad is de
analyse uitgevoerd door:
Inge van de Ven,
Juni 2018

Inhoudsopgave

Inleiding

Aanleiding analyse PO-Raad
De opzet van het onderzoek
Onderzoeksvragen

Hoofdstuk 1 Context schoolontwikkeling

De leerlingen
Het personeel
Het bestuur
De toezichthistorie
De huisvesting

Hoofdstuk 2 Zicht en sturing op de kwaliteit van het onderwijs

KA1 *Kwaliteitszorg*
KA2 *Kwaliteitscultuur*
KA3 *Verantwoording en dialoog*

Hoofdstuk 3 Effect verbeteractiviteiten afgelopen periode

Hoofdstuk 4 Actuele kwaliteit van het onderwijs

OR1 *Onderwijsresultaten*
OP2 *Zicht op ontwikkeling*
OP3 *Didactisch handelen*
OP4 *(Extra) ondersteuning*

Hoofdstuk 5 Benodigde expertise

Hoofdstuk 6 Aanbevelingen

Inleiding

Aanleiding voor de analyse

Tussen eind januari en begin maart heeft de inspectie een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij SKOEM, vanaf 1 mei 2018, na een fusie, Stichting Wijzers in Onderwijs. Al in 2017 was bij het bestuur bekend dat de werkwijzen in de school weinig planmatigheid kenden en werd gestuurd op verbetering. In november 2017 heeft BS Patricius een interne audit ondergaan. Dat maakte nog duidelijker dat de onderwijskwaliteit onder druk stond. BS Patricius viel daarom in het verificatieonderzoek van de inspectie. Dat is omgezet naar een onderzoek naar alle kwaliteitsgebieden. De inspectie onderzocht de volgende standaarden, schuingedrukt zijn de standaarden die met een onvoldoende zijn gewaardeerd: Aanbod (OP1), *Zicht op ontwikkeling (OP2)*, Didactisch handelen (OP3), *(Extra) ondersteuning (OP4)*, Veiligheid (SK1), Resultaten (OR1), *Kwaliteitszorg (KA1)*, Kwaliteitscultuur (KA2) en *Verantwoording en dialoog (KA3)*. In zijn totaliteit beoordeelt de inspectie de kwaliteit van het onderwijs als onvoldoende. Er zijn herstelopdrachten geformuleerd en in de laatste periode voor de zomervakantie van 2019 voert de inspectie haar herstelonderzoek uit.
Nadat de ondersteuning van de PO Raad onder de aandacht was gebracht van de bestuurder, is in mei 2018 aan de PO-Raad gevraagd om een analyse uit te voeren naar de specifieke problematiek op de school. Deze analyse sluit aan op de beoordeling door de inspectie en op de reeds in gang gezette verbeteractiviteiten. De analyse gaat in op de mogelijkheden binnen de school om de noodzakelijke kwaliteitsontwikkelingen verder vorm te geven, te prioriteren en te verbinden.

De opzet van het onderzoek

Het analysetraject is op 29 mei 2018 besproken met de interim-directeur en nieuwe directeur, en met de bestuurder en de orthopedagoog van de stichting die momenteel de zorgactiviteiten coördineert. De analyse heeft plaatsgevonden vanaf 31 mei 2018. Bij de analyse zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Analyse van door de school beschikbaar gestelde documenten die betrekking hebben op de schoolontwikkeling, zoals het rapport van de interne audit, het verbeterplan en het herstelplan voor de zorg; de schoolgids, het jaarverslag 2016-2017, het schoolplan 2015-2019, enz.
- Analyse van de Eindtoets 2018;
- Lesobservaties in vrijwel alle groepen en bij vrijwel alle leraren
- Gesprekken met leerlingen en met de teamleden .

De kernpunten van de analyse zijn op 26 juni 2018 teruggekoppeld naar de interim-directeur, de nieuwe directeur, de bestuurder, beide clusterdirecteuren en de zorgcoördinator. Daarna is het team ingelicht over de belangrijkste bevindingen in aanwezigheid van de interim directeur en de nieuwe directeur.

Onderzoeksvragen

Bij de analyse hebben de volgende vijf onderzoeksvragen centraal gestaan:

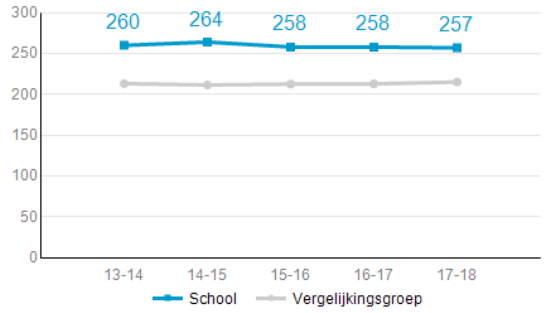
1. *In hoeverre hebben het bestuur en de school voldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de school en sturen zij op verbetering ervan?*
2. *Wat is het effect van de verbeteractiviteiten van de afgelopen periode?*
3. *Wat is op dit moment de kwaliteit van het onderwijs op de school?*
4. *Beschikken het bestuur en het team over voldoende expertise voor het (verdere) ontwikkelingstraject?*
5. *Wat is er nodig, zodat de school de kwaliteit van haar onderwijs (tijdig) verder kan verbeteren?*

We beschrijven eerst de context van de schoolontwikkeling en geven vervolgens in de hoofdstukken 1 tot en met 4 de bevindingen weer in de vorm van antwoorden op de eerste vier onderzoeksvragen. In hoofdstuk 5 vindt u de aanbevelingen voor het verdere ontwikkelingstraject.

Hoofdstuk 1 Context schoolontwikkeling

Dit hoofdstuk beschrijft de contextfactoren die van invloed zijn, zijn geweest op de kwaliteitsontwikkeling van BS Patricius of van invloed kunnen zijn op de verdere kwaliteitsontwikkeling van de school.

De leerlingen



Het leerlingenaantal van BS Patricius is al geruime tijd stabiel (zie tabel, Scholen op de kaart). Het merendeel van de leerlingen woont in de directe nabijheid van de school. Dit jaar ontstaat er (wat) onvrede over de school wat leidt tot enkele vertrekkers. Het leerlinggewicht is maar een paar procent. De school merkt dat het betere antwoorden moet formuleren op onderwijsvragen van de betere leerlingen en op die van leerlingen die in hun gedrag om aandacht vragen. Het instellen van een themaklas en het sterk sturen op structuur zijn de antwoorden van nu, die allebei om doorontwikkeling en/of verandering vragen. De kenmerken van de leerlingpopulatie relateren aan een passend aanbod en een passende aanpak is nog onvoldoende gedaan.

Het personeel

BS Patricius heeft al wat langere tijd, wegens omstandigheden, te kampen met discontinuïteit in aansturing, begeleiding en samenhang. De locatiedirecteur is vanaf november 2017 afwezig. Vanaf december 2017 leidt een interim-directeur de school, na de zomervakantie wordt zij opgevolgd door een locatiedirecteur die nu nog werkzaam is op een andere school binnen het bestuur. De huidige zorgcoördinator is er sinds twee jaar en momenteel met zwangerschapsverlof. Het leerkrachtenteam bestaat uit een mix van leraren die al ongeveer 40 jaar werkzaam zijn op BS Patricius, en leerkrachten die er nu voor het eerste jaar zijn. De afgelopen tijd is er afscheid genomen van enkele leraren en na de zomervakantie start het team (weer) met vier nieuwe personeelsleden. Voor het nieuwe schooljaar is aan de school o.a. een (tijdelijke)uitbreiding van zorg coördinatie-uren toegekend. Het team zorgt op persoonlijk vlak goed voor elkaar en vindt het moeilijk omgaan met de boodschap dat iemand beter op een andere school werkzaam kan zijn. Op professioneel vlak is er nog veel te ontwikkelen met elkaar.

Het bestuur

BS Patricius valt onder Stichting Wijzers in Onderwijs, een recent opgerichte stichting waarin SKOEM en SKO Maasdal samengevoegd zijn. De bestuurder van SKOEM is nu ook de voorzitter van het college van bestuur van de nieuwe stichting. BS Patricius valt in het cluster Echtse scholen en valt daarmee onder een van de twee clusterdirecteuren. Zij sturen de zorgcoördinatoren en locatieleiders aan en leggen verantwoording af aan het college van bestuur. Het bestuur is dit schooljaar gestart met het inrichten en uitvoeren van interne audits als onderdeel van de kwaliteitszorg. Dit heeft, naast de structuur en regelzaken, meer inzicht gegeven in (hoe vormgegeven wordt aan) de onderwijskwaliteit van de scholen. De inspectie heef het totale stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau met een voldoende gewaardeerd.

De toezichthistorie

In maart 2014 is de school onderzocht door de inspectie. De basiskwaliteit was op orde. Enkele indicatoren werden met een onvoldoende beoordeeld. Het patroon van onvoldoende analyseren, evalueren en planmatig handelen komt (nu nog) overeen met de huidige onvoldoende beoordelingen.

In maart 2014 werden met een onvoldoende beoordeeld:

- Schoolklimaat: De school heeft inzicht in de veiligheidsbeleving van leerlingen en personeel en in de incidenten die zich op het gebied van sociale veiligheid voordoen.
- Afstemming: De leraren stemmen de instructie af op verschillen in ontwikkeling van leerlingen.
- Zorg: Op basis van een analyse van verzamelde gegevens bepaalt de school de aard van de zorg voor de zorgleerlingen & De school voert de zorg planmatig uit.
- Kwaliteitszorg: De school evalueert regelmatig het onderwijsproces & De school borgt de kwaliteit van het onderwijsproces.

Aan het begin van 2018 werden vier standaarden met een onvoldoende gewaardeerd. Een rode draad is het ontbreken van planmatig handelen op alle gebied. De volgende herstelopdrachten zijn geformuleerd:

- Zicht op ontwikkeling: de school analyseert en zoekt naar verklaringen wanneer de ontwikkeling van leerlingen niet conform verwachting verloopt. Zij geeft aan deze leerlingen adequate zorg.
- Extra ondersteuning: voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben wordt maatwerk gegeven om hun ontwikkeling perspectief te kunnen bereiken.
- Kwaliteitszorg: de school kiest op basis van evaluaties passende verbeteractiviteiten.
- Verantwoording en dialoog: de school informeert de ouders volledig en in een context over de bereikte resultaten.

De huisvesting

BS Patricius beschikt over een gebouw met een ruime aula die onder andere gebruikt wordt voor het werken in groepjes. De looproutes en indelingen in het gebouw komen hier en daar onoverzichtelijk over. Het geheel maakt een wat rommelige indruk, onder meer door het wisselende leerlingmeubilair. Er zijn weinig ICT middelen en materialen beschikbaar voor de leerlingen. De reguliere groep 3 en de groep 3 leerlingen uit de combinatiegroep 2/3 krijgen regelmatig gezamenlijk instructie in het lokaal van groep 3 wat dan te klein is voor al deze kinderen.

Hoofdstuk 2 Zicht en sturing op de kwaliteit van het onderwijs

In dit hoofdstuk gaan we in op de eerste onderzoeksvraag: *In hoeverre hebben bestuur en de school voldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de school en sturen zij op verbetering ervan?*

Hiertoe hebben we de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg onderzocht. De inspectie komt tot de conclusie dat de kwaliteitszorg in zijn totaliteit onvoldoende is. Alleen het onderdeel kwaliteitscultuur is op orde.

KA 1 Kwaliteitszorg

Het bestuur en de school hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs.

Basiskwaliteit

Het bestuur zorgt voor een stelsel van kwaliteitszorg op de scholen. Dit stelsel staat uitgewerkt in het schoolplan van de school. Vanuit dit stelsel bewaakt en bevordert het bestuur de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de leerresultaten.
Het bestuur en de scholen hebben zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Er zijn toetsbare doelen geformuleerd en er wordt regelmatig geëvalueerd of deze doelen gehaald worden. De oorzaken van eventueel tekortschietende onderwijskwaliteit zijn geanalyseerd en waar nodig worden verbeteringen doelgericht doorgevoerd. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen bestuur en scholen maakt een functionerend stelsel van kwaliteitszorg mogelijk.

De inspectie geeft in haar verklaring aan dat de onvoldoende kwaliteitszorg veroorzaakt wordt door onvoldoende diepgang in de schoolevaluatie waardoor adequate maatregelen ter verbetering van de kwaliteit niet genomen kunnen worden. De school geeft niet goed invulling aan de verschillende componenten van de kwaliteitszorg. Analyses of evaluaties die hebben geleid tot de gekozen verbeterpunten ontbreken, zoals bijvoorbeeld van de kenmerken van de leerlingenpopulatie, van de leerresultaten of de kwaliteit van het lesgeven. Verder is niet duidelijk wat de school precies wil bereiken met de verschillende verbeteractiviteiten, doordat resultaatafspraken ontbreken evenals onderbouwingen voor gekozen thema's. Dit euvel is door het bestuur al in een eerder stadium herhaaldelijk met de locatiedirecteur besproken.

BS Patricius werkt met jaarplannen en vanaf 2016-2017 met jaarverslagen. Het format van het jaarverslag lokt geen integrale kijk op het onderwijs uit. Het verslag is vooral een opsomming van wat gedaan is, welke resultaten de leerlingen behaald hebben en geeft de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken weer. Hier worden nauwelijks conclusies aan verbonden en de component 'dit vinden wij er zelf van' ontbreekt. In het jaarverslag van 2016-2017 is te lezen dat de nadruk heeft gelegen op het ontwikkelen van beleid en aanbod voor leerlingen die bovengemiddeld presteren. Talentontwikkeling en techniekonderwijs stonden eveneens in de belangstelling en zouden in 2017-2018, samen met het doorontwikkelen van bijvoorbeeld de themaklas, voortgezet worden. De jaardoelen zijn niet allemaal meetbaar geformuleerd waardoor het moeilijk bepalen is of het doel wel of niet gehaald is. Het schoolplan 2015-2019 is eveneens geen richtinggevend document.

BS Patricius heeft de meeste ontwikkelingen als een structuur opgepakt en niet voldoende gerelateerd aan het benodigde pedagogische- en didactische leerkrachthandelen. Het starten met de themaklas is daar een voorbeeld van, het is georganiseerd maar de inhoud staat nog onvoldoende. Het is niet bekend waaraan een leerkracht van BS Patricius moet voldoen om op deze school goed onderwijs te kunnen geven. Sturing en ondersteuning daarop ontbreken daardoor. Het systematisch evalueren van de kwaliteit van het lesgeven is niet (voldoende) gebeurd. De eerste stappen in het met elkaar beter worden in het lesgeven zijn onder leiding van de interim-directeur gezet.BS Patricius heeft geen volledig werkend kwaliteitssysteem en de totaliteit van (de effectiviteit van het) het onderwijs onvoldoende in beeld gehad. Behaalde leerlingresultaten zijn eerder niet gekoppeld aan het leerkrachthandelen. In februari 2018 is hier een begin mee gemaakt.

De inspectie heeft de kwaliteitszorg en ambitie op bestuursniveau met een voldoende gewaardeerd. De systematiek op bestuursniveau en het zicht dat de bestuurder daardoor heeft op de kwaliteit van de scholen is in orde. Nog nodig is het in kaart laten brengen van (de kwaliteit van) het eigen onderwijsproces op de scholen door de scholen (dit komt sterk overeen met wat we voor BS Patricius constateren) en het verbinden van de ambities van het bestuur met de ambities en koersen van de scholen.

Met het uitvoeren van bestuursbrede audits is voor het bestuur duidelijk geworden dat het zetten van een aantal stappen nog niet betekent dat de kwaliteit daarvan in orde is, dat schoolontwikkeling door het team gedragen wordt en kwalitatief goed wordt uitgevoerd. Ook hier zien we dat de structuur staat, maar dat de echte kwaliteit pas zichtbaar is in de processen en de uitvoering daarvan.

KA 2 **Kwaliteitscultuur**

Het bestuur en zijn scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer.

Basiskwaliteit

Het bestuur handelt volgens de code van goed bestuur en legt uit wanneer zij daarvan afwijkt. Deze handelwijze leidt tot een integere en transparante organisatiecultuur. Ieder werkt vanuit zijn eigen rol aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.
Het bestuur zorgt voor bekwaam en bevoegd personeel op alle scholen en maakt mogelijk dat het personeel haar bekwaamheid onderhoudt. De schoolleiding en het team werken gezamenlijk aan een voortdurende verbetering van hun professionaliteit. Leraren houden daarbij rekening met de gestelde bekwaamheidseisen en beroepsprofielen en behaalde resultaten bij leerlingen. Zij krijgen daartoe voldoende gelegenheid. De wijze waarop ze dit doen, staat helder beschreven in het schoolplan.

Hoewel de inspectie de kwaliteitscultuur met een voldoende waardeert, is er op dit terrein ook nog ontwikkeling nodig. De voldoende waardering zit wederom op de structuur die door het bestuur is ingericht. Alle teamleden van de school werken aan hun eigen professionalisering en neme deel aan het netwerkleren binnen het bestuur. Een nadeel daarvan is dat de eigen professionalisering niet (altijd) synchroon loopt met wat de school nodig heeft.Een ander nadeel van individuele professionalisering is dat het de kracht van samen ontwikkelen niet genoeg aanboort. Ook binnen het team zijn er voor delen van het team professionaliseringstrajecten ingezet. Het is de bedoeling dat een aantal zaken uit het bovenbouwtraject doorvertaald worden naar het hele team, maar zover is dat nog niet.

Het team van BS Patricius geeft aan dat zij zich op persoonlijk vlak met elkaar verbonden voelen, maar dat de verbinding op professioneel vlak ver te zoeken is. Er heerst geen professionele (feedback) cultuur in het team. Echt met elkaar spreken over het eigen aandeel in het predicaat onvoldoende lukt (nog) niet. Onderliggend is het ontbreken van richting en verbinding, en het ontbreken van ervaren steun. Mogelijkerwijs ligt hier ook een (deel van de) verklaring voor de hoge werkdruk die mensen ervaren alsmede voor de grote ruimte die de ouders innemen als het gaat om het (willen) bepalen van beleid op school.

Het team heeft de afgelopen jaren niet genoeg gekeken naar de kwaliteit van het lesgeven zelf. Zij hebben niet voldoende gereflecteerd op hun eigen professionele handelen. Juist om dit te stimuleren voert de interim-directeur nu flitsbezoeken uit en stelt zij reflectieve vragen, waarmee een belangrijk proces in gang is gezet.

De interne audit, de afwezigheid van de locatieleider en daarna het inspectiebezoek zijn het team niet in de koude kleren gaan zitten. Men had ergens wel in de gaten dat een aantal zaken niet goed liepen, maar "als iemand het hardop benoemt is het er echt". Het team is ook geschrokken van zichzelf. Naar eigen zeggen zaten ze er als makke schapen bij toen de inspectie het oordeel onvoldoende uitsprak. De eigen zelfbewustheid was weg en dat maakt onzeker.

KA 3 Verantwoording en dialoog

Het bestuur en de school leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over de doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog.

Basiskwaliteit

Het bestuur en de scholen hebben tegenspraak georganiseerd. Dit gebeurt in ieder geval door het intern toezicht en de (G)MR te betrekken bij beleids- en besluitvorming. Het bestuur en de scholen brengen minimaal jaarlijks verslag uit over haar doelen en de resultaten die zij behaalt. Zij doen dit op toegankelijke wijze. Het bestuur verantwoordt zich aan de intern toezichthouder. Het bestuur en de scholen verantwoorden zich aan de overheid en belanghebbenden.

De inspectie concludeert dat de school intern en extern haar ontwikkelingen en de (bijbehorende) (leer)resultaten onvoldoende verantwoordt. De jaarlijkse schoolgids is onduidelijk over de bereikte leerresultaten en de daarmee samenhangende plannen en ontwikkelingen ter borging en/of verbetering. De onduidelijkheid in de verantwoording van de leerresultaten en de ontwikkelingen binnen de school hangt samen met de kwaliteit van de evaluatie van de opbrengsten en die van de effecten van de verschillende verbeteractiviteiten (zie ook bij KA1). BS Patricius heeft niet helder in beeld wat voor school zij wil zijn, welk aanbod zij (daarom) biedt en hoe zij de leerkrachten in staat stelt dit aanbod, met afstemming op de verschillende leerlingen, vorm te geven. Visie en ontwikkelingen kunnen daarom ook niet duidelijk worden opgenomen in richtinggevende documenten als een schoolplan. In combinatie met een niet professionele teamcultuur ontbreekt daardoor de basis voor een dialoog over de kwaliteit. De vraag ‘wat vinden wij er zelf van’ kan daarom ook niet beantwoord worden.

Hoofdstuk 3 Effect verbeteractiviteiten

In dit hoofdstuk gaan we in op de tweede onderzoeksvraag: *Wat is het effect van de verbeteractiviteiten van de afgelopen periode?*

Op BS Patricius zijn verbeteractiviteiten ingezet naar aanleiding van eerst de interne audit en daarna het inspectiebezoek. In het inspectierapport staat een reactie opgenomen van het bestuur. Hierin staat dat de school voor 1 juni 2018 twee verbeterplannen aanlevert. Het ene plan geeft antwoord op de tekortkomingen op OP2 (Zicht op ontwikkeling) en OP4 (Extra ondersteuning). Het andere plan dient te gaan over de versterking van de kwaliteitszorg met daarin opgenomen: instructiepraktijken worden gedeeld en afgestemd, feedback tussen en aan leerlingen en leraren wordt goed gegeven, een doorgaande lijn op inhoud en leerkrachthandelen (starten met rekenen) en klassenmanagement is afgestemd (regels en afspraken)

Deze plannen lagen op 1 juni klaar, daarvoor (tussen november en juni) is al ingezet op het werken aan een aantal verbeteractiviteiten. Het team ervaart deze nu nog teveel als losstaande elementen. De interim-directeur heeft een verbeterplan opgesteld met daarin de inhouden die volgens de bestuursopdracht vallen onder kwaliteitszorg. Deze vallen echter eerder onder professioneel didactisch handelen en hebben daarmee een relatie met het herstelplan voor de zorg, opgesteld door de orthopedagoog van de stichting, en het eerste plan waarom het bestuur vraagt in haar reactie.
De reeds opgestelde plannen geven nu nog onvoldoende richting aan hóe aan de gestelde doelen gewerkt gaat worden. De plannen spreken voornamelijk over wat het leerkrachtenteam anders moet gaan doen.
In het verbeterplan staat opgenomen dat de basis van het lesgeven eerst op orde moet komen. Dat wordt gedaan door met een concreet teamtraject aan de slag te gaan, gebaseerd op de negen didactische modellen van Marzano en gebaseerd op de uitvoering van het zogenaamde 6-fasen (instructie) model.
De volgende samenhang is hierin te vinden: Een meer gedifferentieerde instructie en effectieve instructiemomenten voor verschillende (sub)groepen leerlingen komt aan de basis te staan van goed didactisch handelen dat een antwoord is op wat vanuit 'zicht op ontwikkeling' bij de leerlingen wordt waargenomen. Rekenen is het vakgebied dat als voertuig voor deze ontwikkeling is gekozen. De doorgaande lijn tussen de leerjaren staat hiermee ook centraal.
Het team ervaart deze samenhang nog niet. Zij zijn daarbij gewend aan het denken in producten. De op te stellen kwaliteitskaart voor het rekenen is zo'n product. De daadwerkelijke betekenis van die kwaliteitskaart, en de dwarsverbanden die daarmee gelegd worden staat bij de teamleden onvoldoende op het netvlies.
In het herstelplan voor de zorg lezen we hoe gewerkt wordt aan de herstelopdrachten op de standaarden OP2 en OP4. De leerkrachten hebben hierin ook veel doen. Hierin zit overlap met 'de basis op orde', terwijl aan de andere kant zaken onderbelicht blijven. Dit lichten we toe aan de hand van deze bevinding: Naar aanleiding van de M toetsing van dit schooljaar heeft het team voor het eerst gekeken naar het begrip leerwinst en heeft het team voor het eerst nagedacht over de onderwijscomponent binnen de toetsresultaten van de leerlingen. Deze werkwijze staat niet opgenomen in het herstelplan voor de zorg, terwijl het wel een effectieve ontwikkeling is.

In de voorliggende plannen is nog onvoldoende verbinding gelegd tussen het functioneren als totale school, het functioneren van de individuele leerkrachten en het inrichten van een systeem om ontwikkelingen te monitoren, te evalueren en te verbeteren. Gerichte verbeteracties op het gebied van kwaliteitszorg en verantwoording en dialoog zijn nu nog niet genoemd, deze hangen samen met het herzien van het bestuurlijke kwaliteitszorgsysteem, maar daar kan BS Patricius eigenlijk niet op wachten. Het visie-traject wat na de zomervakantie wordt ingezet kan als kapstok gaan fungeren voor keuzes en ontwikkelingen. In die zin komt dat (wat) aan de late kant, het was fijn geweest als dit al onder de huidige ontwikkelingen had kunnen liggen.

Wat verbinding ook belemmert is het feit dat verschillende mensen zich met verschillende, maar zich ook met overlappende ontwikkelingen (en plannen) bezig houden, en zich bezig houden met onderwerpen die eigenlijk bij 'het andere plan' horen. Hiermee is voor het team onduidelijk wie de lead heeft in bepaalde ontwikkelingen, aan wie zij verantwoording moeten afleggen, wie hen steunt, enz.

Het voornemen van de nieuwe directeur om vanuit één plan van aanpak en met één aansturingslijn te gaan werken is een goed voornemen.

Hoofdstuk 4 Actuele kwaliteit van het onderwijs en de opbrengsten

De derde onderzoeksvraag betreft: *Wat is op dit moment de kwaliteit van het onderwijs op de school?*

OR1 Onderwijsresultaten

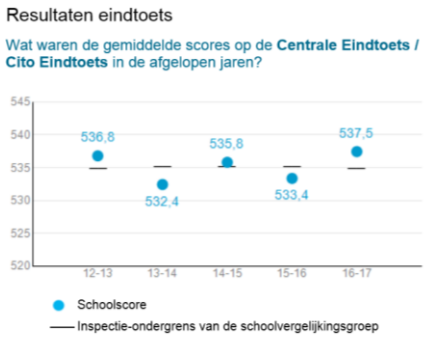
De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.

Basiskwaliteit

De cognitieve eindresultaten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent dat de eindresultaten op de kernvakken Nederlandse taal en rekenen/wiskunde voldoen aan de gestelde norm.

De inspectie constateert dat de eindresultaten van de laatste jaren te laag zijn voor de leerlingenpopulatie van BS Patricius. In het verleden zijn de cognitieve eindresultaten niet de verantwoordelijkheid van het hele team geweest en hebben voorspellende analyses van toetsresultaten uit het leerlingvolgsysteem ontbroken. Bij het analyseren van tegenvallende toetsresultaten is het onderwijsproces niet meegenomen. De inspectie spreekt haar twijfels uit over het halen van de ondergrens in 2018.
Bij het maken van deze analyse is bekend dat de resultaten van 2018 boven de ondergrens liggen. Het 'slotoffensief' waarvan de inspectie verwachtte dat niet zou werken, heeft gelukkig wel gerendeerd.

Resultaten



In Scholen op de Kaart staan deze gegevens van BS Patricius opgenomen (CITO Eindtoets en Centrale Eindtoets). De school slaagt er al 6 jaar niet in om de leerlingen op minimaal een gemiddeld uitstroomniveau te rijgen. Alle behaalde eindresultaten in de laatste zes schooljaren schommelen rond de ondergrens, liggen er soms (iets) boven en soms eronder. Die ondergrens ligt al jaren op of net onder 535. De school heeft al geruime tijd een leerlingewicht van ongeveer 2%. In schooljaar 2017-2018 is de score **535,6**. Ook deze ligt boven de ondergrens maar wel (net) onder het gemiddelde dat geldt voor scholen met een vergelijkbaar percentage leerlinggewicht. Als we uitgaan van 2% leerlinggewicht in 2017-2018, is de ondergrens 534,9, het gemiddelde 536,9 en de bovengrens ligt op 538,9. Het landelijk gemiddelde in 2018 was 534,9. Dit is een gemiddelde score voor een school met een leerlinggewicht van 15%. BS Patricius zou zich met hun doelgroep leerlingen een hoger doel moeten stellen.
Afgezet tegen de eigen populatie (zie de domeinanalyse op het schoolrapport van de CET) valt positief op dat de leerlingen in 2018 goed in staat waren begrijpend te lezen. Dit correspondeert met het lage percentage leerlinggewicht. De leerlingen van BS Patricius kunnen veel en kunnen meer leren dan nu het geval is. Ze scoren ook goed op de onderdelen spelling werkwoorden en grammatica. Tekort komen ze op de onderdelen opzoeken, getallen en verhoudingen en veel tekort komen ze op het gebied van spelling niet-werkwoorden.
Ten aanzien van de resultaten valt op dat de school te weinig kennis heeft over de wettelijke eisen die over de leerresultaten zijn vastgelegd en dat de school de data nog niet op de juiste manier weet te duiden of weet te relateren aan het gegeven en te geven onderwijs. Hiermee is al wel een begin gemaakt en dat zou de basis moeten zijn van het verder uitwerken van de standaard Zicht op ontwikkeling in relatie tot Didactisch handelen. Het dient in zoverre te verbeteren dat slotoffensieven in groep 8 in de toekomst niet meer nodig zijn.

OP1 Onderwijsaanbod

Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en samenleving.

Basiskwaliteit

De school biedt een breed en op de kerndoelen gebaseerd aanbod dat ook de referentieniveaus taal en rekenen omvat en dat aansluit bij het (beoogde) niveau van alle leerlingen.
Het onderwijs gaat ervan uit dat leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving. Daarom is het onderwijs gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie, en op kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten. Het aanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat.
Het aanbod sluit aan op het niveau van de leerlingen bij binnenkomst van de school, wordt afgestemd op de onderwijsbehoeften die kenmerkend zijn voor de leerlingenpopulatie en bereidt hen voor op het aanbod bij de start van het vervolgonderwijs. Daartussenin verdelen de leraren de leerinhouden evenwichtig en in samenhang over de leerjaren heen.
De school legt de doelen voor het onderwijs en de opbouw van het aanbod vast in het schoolplan.

De inspectie concludeert dat het onderwijsaanbod voldoende breed en op de kerndoelen gebaseerd is. Zowel bij het vormgeven van het aanbod in thema's (in groep 1 en 2) als bij het methodisch werken staan de activiteiten centraler dan de doelen. Het leerstofaanbod kan versterkt worden door beschikbare methoden en leermiddelen beredeneerder in te zetten om de doelen van de leerlijnen te verwezenlijken. De interne audit sprak van een gebrekkige doorgaande lijn in het aanbod. Het met elkaar opstellen van de leerlijn rekenen (kwaliteitskaart) moet hierin verandering brengen.
Bevindingen uit deze analyse onderschrijven bovenstaande conclusies. In groepsmappen staan dagroosters met inhouden die soms op doelen lijken (handig tellen tot en met 10) maar het niet zijn. Naar de kinderen toe worden de doelen en de lessen die aan de beurt zijn gecommuniceerd, in plaats van wat er deze les centraal staat en wat ze gaan leren. De basisinhoud van de methode staat centraal, met daarbij de basisdifferentiatie die de methoden bieden. Subgroepen van leerlingen zijn star ingedeeld waardoor er een standaard aanbod gegeven wordt aan de subgroepen in een standaard tempo en echte afstemming op individuele leerlingen ontbreekt.
BS Patricius heeft een themaklas ingericht voor leerlingen die meer aankunnen. De uitvoering daarvan, en het effect, laten nog te wensen over. Evenals het bepalen van doelstellingen binnen de themaklas en het vaststellen van welke leerlingen daarvoor in aanmerking (mogen) komen. Extra lastig is het dat ouders een grote stem hebben (geregen) in de school en in het bepalen of hun kind voor extra's in aanmerking komt.
De schoolgids rept van een aanbod ten behoeve van het ontwikkelen van burgerschap en sociale integratie. Dit is nog niet schoolspecifiek ingericht.

OP2 Zicht op ontwikkeling

De school volgt de ontwikkeling van haar leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

Basiskwaliteit

De school verzamelt vanaf binnenkomst met behulp van een leerling- en onderwijsvolgsysteem systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van haar leerlingen. Voor de kennisgebieden taal en rekenen/wiskunde gebeurt dit met betrouwbare en valide toetsen die tevens een indicatie geven van de bereikte referentieniveaus. Leraren vergelijken deze informatie met de verwachte ontwikkeling. Deze vergelijking maakt het mogelijk om het onderwijs af te stemmen op de onderwijsbehoeften van zowel groepen als individuele leerlingen. Wanneer leerlingen niet genoeg lijken te profiteren analyseert de school waar de ontwikkeling stagneert en wat mogelijke verklaringen hiervoor zijn. Vervolgens bepaalt zij wat er moet gebeuren om eventuele achterstanden bij leerlingen te verhelpen.

De inspectie beoordeelt deze standaard als onvoldoende.
We kunnen concluderen dat de school voldoende (in)zicht heeft (in) op de ontwikkeling van haar leerlingen. Het systeem van toetsing is op orde. De leraren voeren hun data in in Cito LOVS en signaleren de leerlingen die extra begeleiding of ondersteuning nodig hebben. De eerste drie regels van de basiskwaliteit zijn in ieder geval van toepassing op de school. De kwaliteit van de analyse van de data en met name de duiding daarvan is nog niet van zo'n aard dat het de leraren mogelijk maakt hun onderwijs voldoende af te stemmen op de onderwijsbehoeften van zowel groepen, als individuele leerlingen. De inspectie concludeert ook dat dit onvoldoende het geval is. De leraren duiden de data niet voldoende om pedagogische en didactische keuzes te kunnen maken voor de afstemming van hun onderwijs naar de verschillende (groepen) leerlingen. Deze ontwikkeling en deskundigheidsbevordering is binnen en met het team niet goed van de grond gekomen en is nu onderdeel van de verbeteractiviteiten.

In het herstelplan voor de zorg ligt nu nog veel nadruk op het inhoudelijk analyseren van de toetsresultaten. Voorwaardelijker binnen zicht op ontwikkeling is het kunnen kijken naar leerlingen tijdens het lesgeven. Wat moet je zien van een leerling om te weten of en hoe hij of zij leert? Dat is de echte basis voor analyseren. Door middel van het hebben van zicht op ontwikkeling van alle leerlingen, kun je als leerkracht je instructies afstemmen op wat jouw leerlingen nodig hebben, in plaats van uitvoeren wat de methode aan differentiatie aangeeft. De nu nog leidende star gehanteerde indelingen in subgroepen doet de leerlingen geen recht. Het 'veroordeelt' je als kind bijvoorbeeld tot altijd een extra instructie, ook als je die misschien op dit onderdeel helemaal niet nodig hebt. Beter kunnen kijken naar kinderen levert ook op dat gerichtere leerfeedback gegeven kan worden gedurende de dag, iets wat nu nog in het onderwijs op BS Patricius ontbreekt.

Uit de lesobservaties blijkt dat zicht op ontwikkeling, de kinderen zien, sterker ontwikkeld dient te worden en beter gebruikt moet gaan worden bij het inrichten van het onderwijs.

OP 3. Didactisch handelen

Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.

Basiskwaliteit

De leraren plannen en structureren hun handelen met behulp van informatie die zij over leerlingen hebben. De leraren zorgen ervoor dat het niveau van hun lessen past bij het beoogde eindniveau van leerlingen. De aangeboden leerstof is logisch opgebouwd binnen een reeks van lessen alsook binnen een les.
De leraren creëren een leerklimaat waardoor leerlingen actief en betrokken zijn. Met geschikte opdrachten en heldere uitleg structureert de leraar het onderwijsaanbod zo dat de leerling het zijd eigen kan maken. De leraren stemmen de instructies en spelbegeleiding, opdrachten en onderwijstijd af op de behoeften van groepen en individuele leerlingen. De afstemming is zowel op ondersteuning als op uitdaging gericht, afhankelijk van de behoeften van leerlingen.

De inspectie beoordeelt deze standaard als voldoende, maar merkt er wel bij op dat de kwaliteit per groep divers was. De lesstof wordt duidelijk uitgelegd, het klassenmanagement is op orde en de leerlingen letten goed op. Instructies kunnen sterker en met meer aandacht voor aanpakstrategieën vormgegeven worden.

Ook bij de lesobservaties van deze analyse constateren we dat de basis van het didactisch handelen op schoolniveau op orde is, maar dan ook maar net. Structuur bieden is een belangrijke waarde in het onderwijs op BS Patricius. De structuur lijkt echter belangrijker dan de behoeften van de leerlingen. Zij moeten zich voegen in de structuur, ook als die voor hen niet helpend is. De structuur wordt gevoed door de activiteiten uit de methode. De leerkracht voert daar de regie over.
De sfeer in de groepen is goed, vriendelijk. Leerlingen zijn opgewekt en behulpzaam. De leerlingen worden met respect behandeld door de leerkrachten. Het goed benaderen van leerlingen die enigszins opstandig en/of niet volgend gedrag laten zien (leerlingen die niet in de structuur willen of passen) is nog een aandachtspunt binnen

de school. Op zich zijn de voorwaarden voor het meer samen (leerkracht en leerlingen) vormgeven van het onderwijs zijn.
Leerlingen zijn niet allemaal betrokken bij de les. Beurten worden veelal verdeeld op basis van vingers en de vragen die dan beantwoord moeten worden zijn meestal vragen waarvan de leerlingen het antwoord al weten. Het zijn geen uitdagende denkvragen. Het tempo en de moeilijkheidsgraad van de meeste lessen lijkt te laag te liggen voor de meeste leerlingen. De gemiddeld tot betere leerlingen worden onvoldoende uitgedaagd en in staat gesteld veel te leren. Het lage verwachtingspatroon van de leraren zit ook (onbewust) verankerd in hun taalgebruik. Regelmatig is hoorbaar "wie wil het proberen?" of "nu komt er een moeilijke opdracht". Maar wat nou als je het al kan of weet? Dan hoe je niet te proberen en is de opdracht ook niet moeilijk. Een andere invulling van het te lage aanspreekniveau is te vinden in de standaard instructies die gegeven worden aan alle leerlingen. Meer dan eens en in verschillende groepen ventileerden leerlingen: "dit is saai", of: "dit weet ik al lang" en "ik hoef geen uitleg".
Voor de betere leerlingen is wel extra werk opgenomen in de weektaak. Hebben zij een stem in de aard en hoeveelheid van dat extra werk, of voert de leerkracht daar de regie over zonder met het kind te praten over leerdoelen enz? In de aula zit een groepje leerlingen dat hun weektaak al af heeft. Zij doen een spelletje omdat ze klaar zijn. Het is donderdagochtend 10 uur, ze hebben nog anderhalve dag te gaan. De leertijd effectiever gebruiken is een algemeen punt van aandacht op BS Patricius. Ook rondom het werken in de aula geberut niet alles effectief en er zijn veel storingen (bijvoorbeeld van groepen die luidruchtig het gebouw binnen komen na de gym en van overblijfmoeders die zich verzamelen).

De leerkrachten op BS Patricius werken hard en voeren de regie over al het leren. De les is georganiseerd, de instructie is allesomvattend, de werkinstructie ook. De hulp is voorgestructureerd en 'voorzeggend' van aard. Leerlingen hoeven niet na te denken. In de aula werken leerlingen uit de bovenbouw. Zij worden door een andere leerling uit de klas opgehaald als de les daar verder gaat. Het onderwijs op BS Patricius doet nauwelijks een beroep op de zelfstandigheid en het eigenaarschap van de leerlingen.
Werken volgens het 6 fasen model of gebruik maken van de didactische principes van Marzano is nog niet verankerd in het onderwijs.

OP4. (Extra) ondersteuning

Leerlingen die dat nodig hebben ontvangen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding.

Basiskwaliteit

Voor leerlingen die structureel een onderwijsaanbod nodig hebben op een ander niveau dan de leeftijdsgroep, biedt de school een passend onderwijsaanbod, ondersteuning en/of begeleiding, gebaseerd op de mogelijkheden van de desbetreffende leerlingen. Het aanbod, de ondersteuning en/of de begeleiding zijn gericht op een ononderbroken ontwikkeling van de leerling. De school evalueert periodiek of het aanbod het gewenste effect heeft en stelt de interventies zo nodig bij.
De school heeft in het schoolondersteuningsprofiel vastgelegd wat zij onder extra ondersteuning verstaat en welke voorzieningen de school kan bieden in aanvulling op het door het samenwerkingsverband omschreven niveau van basisondersteuning. Voor de leerlingen die deze extra ondersteuning nodig hebben, legt de school in het ontwikkelingsperspectief vast hoe het onderwijs wordt afgestemd op de behoefte van de leerling.

De inspectie beoordeelt deze standaard als onvoldoende en geeft daarvoor twee redenen. Ten eerste lijkt de school te snel gekozen te hebben voor het inrichten van eigen leerlijnen. Het onderwijs-aandeel in matige leerresultaten van bepaalde leerlingen wordt/werd te weinig in ogenschouw genomen. Ten tweede ontbraken ten zijnde van het inspectiebezoek twee ontwikkelingsperspectieven van leerlingen. Het stond echter wel op de rol deze wettelijk benodigde documenten op te stellen.

De zorgcoördinator is betrokken bij de inrichting van de extra ondersteuning van de zorgleerlingen, maar hiervoor lijkt nog geen goede systematiek voorhanden.
Deze systematiek is opgehangen aan de niveaus van zorg, maar onduidelijk is wanneer leerlingproblematiek opgeschaald wordt van het ene naar het andere zorgniveau. De school onderzoekt de problematiek van deze leerlingen te weinig en kan daardoor de achterstanden niet goed duiden. Daardoor mist de extra ondersteuning een zekere doelgerichtheid. Ook de analyse en evaluatie van de tussentijdse resultaten schiet tekort. Gevolg is dat onduidelijk blijft welke aanpak wel of niet heeft gewerkt bij de leerling.
De herstelopdracht bevat de verplichting de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben maatwerk ontvangen om hun ontwikkelingsperspectief te kunnen bereiken.

Een onderliggende vraag is waarom enkele leerlingen in een traject van eigen leerlijnen / ontwikkelingsperspectief terecht komen en of dat met betere instructies en ondersteuning in een eerder stadium niet te voorkomen was geweest? Dit vraagt om een koppeling aan het systeem van kwaliteitszorg, waardoor ook vragen als 'wat is het effect van de differentiatie en van de extra ondersteuning zowel op individueel, als op schoolniveau? Heeft het onderwijs voor bijvoorbeeld de leerlingen op IV- en V-niveau het afgelopen half jaar voldoende effect of het effect gehad dat we beoogden?' Met andere woorden: de rol van de leerkracht(-vaardigheden) in leerlingresultaten en in leerlingproblematieken is te lang onderbelicht gebleven.

Hoofdstuk 5 Benodigde expertise?

De vierde onderzoeksvraag betreft: *Beschikken het bestuur en het team over voldoende expertise voor het (verdere) ontwikkelingstraject?*

Het onderwijs op BS Patricius heeft een stevige kwaliteitsslag nodig. Op verschillende plekken in de school en bij het bestuur is dat bekend en wordt dat onderschreven. De afgelopen jaren heeft de school zich niet erg planmatig bezig gehouden met passende ontwikkelingen en met keuzes die voortkomen vanuit een visie op goed onderwijs. Het schoolplan 2015-2019 geeft in die zin geen richting. Teamleden hebben ieder voor zich zo goed mogelijk onderwijs geboden. Een professionele schoolcultuur kon niet ontstaan omdat niet duidelijk was waarover je met elkaar de professionele dialoog zou kunnen voeren, en ook niet vanwege de vele personele wisselingen.

De organisatiestructuur van het bestuur, en de huidige personele bezetting op BS Patricius, maken dat het aansturen van deze kwaliteitsverbetering niet eenvoudig is (gebleken). Op verschillende plekken wordt gestuurd op deel-onderwerpen, wat samenhang bemoeilijkt. Op meerdere plekken in de organisatie is specifieke kennis over de school en over de medewerkers van de school bekend wat als nadeel heeft dat er steeds inhoudelijke gesprekken gevoerd worden. Het is nodig dat één iemand zich boven de materie gaat plaatsen en niet vanuit details en inhoudelijke kennis, maar juist vanuit de overview en focus gaat sturen op tempo van ontwikkelingen, voortgang en effecten. Het is belangrijk dat de reeds opgestarte ontwikkeltrajecten ingebed raken in visie: wat voor school zijn we, welke leerlingen bezoeken onze school en wat hebben zij van ons onderwijs nodig, hoe geven we dat dan vorm in aanbod en in leerkrachtvaardigheden? Alle reeds opgestarte ontwikkelingen kunnen dan aan deze visie opgehangen worden waardoor het team de samenhang ervaart en waardoor ze meer betekenis krijgen.

Uit het toezichtplan en de bevindingen van deze analyse blijkt dat de nadruk binnen de schoolontwikkeling van de [naam] school de komende periode dus vooral op de duiding van de ontwikkelings- en onderwijsbehoeften (OP2 en OP4) zal moeten komen te liggen en op de aanscherping van het didactisch handelen en de planmatige afstemming daarvan (OP3). De aanscherping van de basale pedagogische en didactische vaardigheden vraagt om een andere en meer integrale benadering. De kwaliteit van het lesgeven zelf komt sterker centraal te staan en de ontwikkeling ervan zal meer nadrukkelijk onderwijsinhoudelijke sturing en begeleiding van binnenuit vragen. Bij het goed kunnen sturen en begeleiden van het benodigde ontwikkelingsproces kan externe begeleiding raadzaam zijn. Daarvoor liggen immers geen routines in het team. En ook voor de nieuwe locatiedirecteur kan sparren met externen nuttig blijken.

Daarnaast vraagt het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie om aanscherping. Dit zal de school in nauw overleg met het bestuur verder moeten uitwerken. In ieder geval moeten zowel de school, als het bestuur, meer inzicht krijgen in hoe het onderwijs op de school wordt vormgegeven. Daarnaast moeten zij ervoor zorgen dat het onderwijs op de school op die elementen tot ontwikkeling komt die zullen zorgen voor een groter/optimaal rendement bij alle leerlingen van de school. Meer zicht en meer sturing op de kwaliteit van het onderwijs. Beantwoording van de vragen 'Doen we (wel) de goede dingen en doen we de goede dingen goed' vormen daarvoor een goed startpunt.

Hoofdstuk 6 Aanbevelingen

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de vijfde onderzoeksvraagvraag: '*Wat is er nodig, zodat de school haar kwaliteit van het onderwijs (tijdig) verder kan verbeteren?*'

Het geeft een overzicht van de aanbevelingen die op basis van de bevindingen zijn te geven. In de voorgaande hoofdstukken is hier deels al naar verwezen. Daarnaast moet de school uitvoering geven aan de herstelopdrachten die inspectie heeft geformuleerd. De school kan bij de uitvoering van de verbeteractiviteiten gebruik maken van de ondersteuning van de Vliegende Brigade van de PO-Raad. In overleg wordt bepaald op welke onderdelen de ondersteuning van de PO-Raad zich zal richten.

De school werkt nog niet voldoende planmatig aan de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs op de school. De herstelopdracht luidt: de school kiest op basis van evaluaties passende verbeteractiviteiten. Maar om goed te kunnen evalueren, is eerst een betere inrichting van een aantal processen van belang. Voorwaarden daarvoor zijn het uitwerken van een visie op onderwijs op BS Patricius en het opstellen van een integraal plan van aanpak voor de schoolontwikkeling.

1. *Stel een visie op onderwijs vast*
   Om het onderwijs goed in te kunnen richten is nodig dat BS Patricius een visie op haar onderwijs vaststelt. Zo'n visie werkt als onderlegger voor keuzes. Dit werkt tevens teamgevoel en saamhorigheid in de hand. Mensen moeten weer trots worden op de school.
   Bij het bepalen van de visie op onderwijs hoort:
   a) het zicht hebben op de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerlingenpopulatie.
   b) bepalen wat vragen zij van het onderwijs, van het aanbod en de aanpak?
   c) met elkaar vaststellen welk leerkrachtgedrag daar een antwoord op is?
   d) met elkaar bepalen hoe iedereen daar vanuit de eigen rol een invulling aan kan geven

2. *Maak een integraal plan van aanpak voor de schoolontwikkeling en voor de aansturing*
   Op dit moment is er sprake van verschillende verbeterplannen met deels een overeenkomstige inhoud en deels afzonderlijke inhouden. Hoe het systeem van kwaliteitszorg in de school ingericht gaat worden en wie het totaal-overzicht heeft en houdt over de effectiviteit en het tempo van de ontwikkelingen is nog niet bepaald. Een samenhangend plan van aanpak kan alle elementen in zich dragen en daarmee meer richting geven aan de benodigde ontwikkelingen. De kern van het plan van aanpak zal bestaan uit het gericht aandacht besteden aan de professionalisering van de teamleden. Het is nodig in de komende periode met het hele team gericht en systematisch aandacht te schenken aan de kwaliteit van de lessen en de geplande afstemming daarbinnen. Een ander belangrijk element in het plan van aanpak is de afstemming wie waarvoor op welke manier verantwoordelijk is. Wat wordt van de schoolleider, wat van de clusterdirecteur, wat van de leerkrachten, wat van de zorgcoördinator van school, wat van de zorgcoördinator van het bestuur en wat wordt van de bestuurder?

3. *Voer de herstelopdracht op KA 3 uit*
   Op het gebied van verantwoording en dialoog heeft BS Patricius de herstelopdracht gekregen de ouders beter te informeren over de behaalde resultaten van het onderwijs. Het is hiervoor van belang de wettelijke eisen te kennen die gelden voor de eindresultaten en in de schoolgids uitgebreider te beschrijven hoe de resultaten zijn. Het is nodig te bepalen wie dit op welke termijn gaat uitvoeren.

Op het gebied van het onderwijsproces gelden de volgende aanbevelingen:

4. *Zorg voor een goede duiding van de opbrengstgegevens*
   Om het rendement van het onderwijs te verhogen zullen leraren meer handelingsgericht moeten gaan werken. Het gaat om de 4 D's: Data, duiden, doelen, doen. De leraren zullen herkenbaar en meer gepland hun onderwijs moeten gaan afstemmen in didactische zin (verschillen in structuur- en instructiebehoefte e.d.) en wat de verwerking en de leerinhouden betreft. Cruciaal hierbij is een goede duiding van alle gegevens van de leerlingen (door goed naar kinderen te kunnen kijken) en het inrichten van afstemmingen daarop. Dit kan geen traject van de leraren alleen zijn. Een goede samenwerking met een deskundige zorgcoördinator is hierbij onontbeerlijk.

5. *Verhoog de kwaliteit van het lesgeven*
   Op basis van de lesobservaties kunnen we constateren dat het niveau van lesgeven en aanspreken van de leerlingen over het algemeen te laag ligt waardoor te weinig leerlingen profiteren van het onderwijs en waardoor betrokkenheid en motivatie onder druk komt te staan. Een uitwerking van de lage verwachtingen is het sterk methodevolgend en activiteitengerichte lesgeven.
   Het is van belang met elkaar te onderzoeken en te bepalen hoe het niveau van lesgeven verhoogd kan worden, hoe het doelgerichter ingericht kan worden, hoe het denken en leren van de leerlingen meer aangesproken kan worden en hoe de leerlingen meer eigenaarschap kunnen gaan ervaren. Met deze doelstellingen in het achterhoofd kunnen de reeds bekende didactische principes van Marzano, en het werken met het 6 fasen model als middelen gebruikt gaan worden.
   Op schoolniveau is het belangrijk deze ontwikkeling te monitoren met transparante evaluaties. Maak hierbij duidelijk onderscheid tussen en besteedt gericht aandacht aan zowel de kwaliteit van de (pedagogische) interactie in relatie tot het kunnen realiseren van een goed leerklimaat, de didactische en de vakdidactische vaardigheden van de leraren, als ook de planmatige afstemming ervan.
   Speciale aandacht gaat hierbij uit naar (ondersteuning bij) het vormgeven van doelgericht onderwijs in de nieuw te starten gecombineerde groepen 1/2.

6. *Evalueer systematisch de effecten van de (extra) ondersteuning (OP4)*
   Belangrijk is dat de leraren het effect van de afstemming regelmatig nagaan. Profiteren de verschillende instructiegroepen voldoende van de verschillende benaderingen binnen de lesactiviteiten? Hetzelfde geldt voor de effecten van de extra zorg en ondersteuning voor de zorgleerlingen. In dit proces is het samen optrekken als team met de zorgcoördinator van belang.

Om met elkaar de kwaliteitsverbeteringen aan te kunnen gaan, is een open sfeer van vertrouwen en gezamenlijkheid nodig.

7. *Draag zorg voor het ontwikkelen van een professionele schoolcultuur*
   Van alle betrokkenen bij BS Patricius is inzet nodig om een professionele schoolcultuur met elkaar neer te zetten waarin de professionele dialoog gevoerd kan worden. Dit houdt onder andere in dat iedereen zich zal moeten inzetten om het onderscheid te maken, voor zichzelf en voor de ander, tussen de persoon en zijn/haar professionele gedrag. Met elkaar vertrekken vanuit koers en richting, elkaar houden aan voortgang en met elkaar zorgen voor een continu ontwikkelproces voor de school en voor alle mensen afzonderlijk is belangrijk om weer zelfvertrouwen en vertrouwen in de school te gaan krijgen.
   Alle betrokkenen spreken deze wens uit. Dan moet het toch kunnen lukken!