



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

Gemeente Emmen

Onderzoek bestuur en scholen

Herstelonderzoek

Datum vaststelling: 19 februari 2021

Samenvatting

Van september tot november 2018 hebben wij een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Openbaar Onderwijs Emmen, waarbij wij tekortkomingen in het stelsel van kwaliteitszorg hebben geconstateerd. We hebben met het bestuur afspraken gemaakt om dit te verbeteren en de vastgestelde tekortkomingen op te heffen. Tevens hebben wij toen tekortkomingen geconstateerd bij enkele scholen. In november-december 2020 hebben we de kwaliteit bij het bestuur opnieuw beoordeeld. We concluderen dat het bestuur een deel van de tekortkomingen heeft opgeheven.

Wat gaat goed?

Het bestuur heeft een voldoende functionerend systeem van kwaliteitszorg. De geconstateerde tekortkoming is daarmee opgeheven.

Het bestuur heeft sinds het vorig inspectiebezoek een stelsel van kwaliteitszorg ingericht waardoor het zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs en vroegtijdig kan weten waar de kwaliteit tekortschiet. We merken dat het invoeren van een systeem van kwaliteitszorg heeft geleid tot meer uniformiteit tussen de scholen over wat wordt verstaan onder kwaliteit. Het systeem is ingericht en de eerste ervaringen zijn recent opgedaan. Het bestuur is zich ervan bewust dat evalueren en bijstellen van dit systeem nog beter kan.

Bij het vorige bezoek was er sprake van een interne verzelfstandiging van het openbaar onderwijs. Inmiddels heeft het gemeentebestuur het besluit genomen dat het openbaar onderwijs met ingang van 1 januari 2022 zelfstandig zal zijn. Daarop vooruitlopend zien we dat er nadrukkelijker onderscheid wordt gemaakt tussen de rollen die de gemeenteraad, het College van B&W en de algemeen directeur hebben in het besturen en in het aansturen van het onderwijs.

We constateren dat het bestuur erin is geslaagd om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen die zeer zwak of onvoldoende waren, te verbeteren. Alle tekortkomingen zijn inmiddels opgeheven. Er zijn geen scholen meer waarvan de onderwijskwaliteit zeer zwak is of onvoldoende. Van alle scholen is de basiskwaliteit voldoende.

Bestuur: Gemeente Emmen
Bestuursnummer: 10249

Aantal scholen onder bestuur: 30

Totaal aantal leerlingen: 4403

Lijst met bezochte scholen:
o.b.s. Montessorischool (24ED)
o.b.s. De Dordtse Til (17EJ)

Wat moet beter?

De standaarden Kwaliteitscultuur en Verantwoording en dialoog beoordelen wij wederom als Onvoldoende. Voor de standaard Kwaliteitscultuur geldt dat het Openbaar Onderwijs Emmen in de huidige bestuurlijke constructie er niet in slaagt te voldoen aan de code goed bestuur. Verwacht wordt dat de code goed bestuur wordt toegepast als de verzelfstandiging een feit is.

Bij de Verantwoording en dialoog zien we nog te weinig dat het bestuur rapporteert over de kwaliteit van het onderwijs en de mate waarin het zijn doelen behaalt.

Het bestuur is zich bewust van deze tekortkomingen als resultaat van de ingezette koers. De focus ligt op het verbeteren van de kwaliteitszorg en het proces naar verzelfstandiging, wetende dat daarmee Kwaliteitscultuur en Verantwoording en dialoog nog niet aan de wettelijke vereisten voldoen.

Wat kan beter?

Tijdens het vorig inspectiebezoek hebben we een tekortkoming geconstateerd bij de scholen in de kwaliteit van de verantwoording in de schoolgids. We zien dat de scholen hier meer aandacht aan besteden, maar dat de kwaliteit nogal verschilt per school. Het bestuur kan meer aansturen op het verhogen van de kwaliteit van de publieke verantwoording. Zo is voor ouders en belanghebbenden veelal onduidelijk of de behaalde resultaten passen bij de school en wat de school doet om de resultaten te verbeteren.

Vervolg

In het hoofdstuk vervolgtoezicht (2.2) geven we aan wat we van het bestuur verwachten en wat het bestuur van ons kan verwachten. In het najaar van 2021 beoordelen we of het eerstvolgende jaarverslag voldoet aan de wettelijke vereisten. In 2022 voeren we een herstelonderzoek uit om te bepalen of het bestuur voldoet aan het naleven van de wettelijke vereisten omtrent het toepassen van de code goed bestuur en het versterken van de bestuurskracht onderwijsinstellingen.

Inhoudsopgave

1.	Opzet herstelonderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	8
3.	Resultaten herstelonderzoek: Montessorischool Emmen	14
4.	Reactie van het bestuur	19

1. Opzet herstelonderzoek

De inspectie heeft in de periode november-december 2020 een herstelonderzoek uitgevoerd bij Openbaar Onderwijs Emmen naar aanleiding van tekortkomingen die we hebben geconstateerd in het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen in 2018. In dit onderzoek staan de volgende vragen centraal:

- Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op verbetering van de onderwijskwaliteit? (herbeoordeling KA1)
- Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer? (herbeoordeling KA2)
- Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen? (herbeoordeling KA3)

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 deelvragen op de standaarden binnen het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie.

Standaard	Onderzocht
Kwaliteitszorg en ambitie	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•

We onderscheiden binnen het herstelonderzoek op schoolniveau de volgende typen onderzoek:

- *Herstelonderzoek*

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

- *Verificatieactiviteit op schoolniveau*

Wanneer er sprake is van een eerder afgesproken herstelopdracht kunnen we besluiten om de school te bezoeken om te bepalen of de herstelopdracht naar verwachting is uitgevoerd en de tekortkoming is opgeheven.
Het kan voorkomen dat een herstelopdracht wordt gegeven ook al is de betreffende standaard als Voldoende beoordeeld.

Onderstaand figuur geeft weer hoe het herstelonderzoek bij Openbaar Onderwijs Emmen is ingericht. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de school. Ook is aangegeven welk type onderzoek is ingezet.

	Herstelonderzoek	Verificatie-activiteit vanwege herstelopdracht
School	1	2
Onderwijsproces		
OP1 Aanbod	•	
OP2 Zicht op ontwikkeling	•	
OP3 Didactisch handelen	•	•
Schoolklimaat		
SK1 Veiligheid	•	
Onderwijsresultaten		
OR1 Resultaten	•	
Kwaliteitszorg en ambitie		
KA1 Kwaliteitszorg	•	
KA2 Kwaliteitscultuur	•	
KA3 Verantwoording en dialoog	•	

1. o.b.s. Montessorischool Emmen, 2. o.b.s. De Dordtse Til.

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie.

Op 19 november 2020 hebben we een startgesprek gevoerd met de wethouder, die het bevoegd gezag vertegenwoordigt, en de algemeen directeur. Tijdens dat gesprek hebben we een beeld gekregen van de bestuurlijke organisatie, de visie en ambities en het systeem van kwaliteitszorg. Om te verifiëren of het beeld van het bestuur overeenkomt met het beeld van de inspectie hebben we diezelfde dag gesprekken gevoerd met een afvaardiging van de gemeenschappelijke medezeggenschap (GMR) en enkele clusterdirecteuren. Ook de bevindingen bij de Montessorischool (herstelonderzoek) en De Dordtse Til (herstelopdracht) hebben we benut voor het herstelonderzoek op bestuursniveau.

Tenslotte hebben we enkele schoolgidsen bekeken om te kunnen bepalen of het bestuur voldoende sturing heeft gegeven aan het verbeteren van de verantwoording in de schoolgids. In het vorig inspectiebezoek heeft het bestuur hiervoor een herstelopdracht gekregen.

Signalen

In de voorbereiding van ieder onderzoek kijken we altijd naar eventuele signalen die bij de inspectie zijn binnengekomen. Soms heeft dat gevolgen voor de uitvoering van het onderzoek.

Er zijn geen signalen over Openbaar Onderwijs Emmen en de scholen bij ons binnengekomen die opvolging vereisen.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van het herstelonderzoek bij de Montessorischool Emmen. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en het rapport opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2 . Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

Samenvattend oordeel

Heeft het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het aan op verbetering?

We constateren dat het bestuur voldoende zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en aanstuurt op verbetering daar waar nodig. Om dit te kunnen heeft het bestuur een stelsel van kwaliteitszorg ingericht om informatie op te halen, te monitoren en doelgerichte verbeteracties in te zetten. De kwaliteit van het onderwijs op alle scholen is nu van voldoende niveau. Dit is een positieve verbetering ten opzichte van het vorig inspectiebezoek in 2018.

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

We beoordelen de professionele kwaliteitscultuur als Onvoldoende omdat de gemeenteraad haar taken als intern toezichthouder voor het openbaar onderwijs niet conform de code goed bestuur vervult.

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

In het jaarverslag legt het bestuur onvoldoende verantwoording af over de doelen die het bestuur nastreeft en de resultaten die het behaalt.

We concluderen dat het bestuur voor een deel aan de herstelopdrachten heeft voldaan. De tekortkoming op het gebied van de kwaliteitszorg is opgeheven, de tekortkomingen op de gebieden kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog blijven staan.

*De
basiskwaliteit
is op orde.
Een mooi
resultaat.*

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.

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



Context

De gemeente Emmen heeft besloten twee wijzigingen door te voeren die invloed zullen hebben op het besturen en aansturen van het Openbaar Onderwijs Emmen. Per 1 augustus 2021 zal het bestuursbureau niet langer onderdeel meer uitmaken van de gemeentelijke organisatie. En per 1 januari 2022 zal het schoolbestuur Openbaar Onderwijs Emmen bestaan uit: het uitvoerend bestuur (directeur-bestuurder) en het toezichthoudend bestuur (raad van toezicht).

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

We beoordelen de standaard Kwaliteitszorg als Voldoende. Dit is een verbetering ten opzichte van het vorige bezoek. Het bestuur heeft aan de herstelopdracht voldaan.

Wat gaat goed?

Het bestuur heeft doelen afgesproken met de scholen en heeft zicht op de onderwijskwaliteit. De ambitie van het bestuur is helder verwoord in het Koersplan 2019-2023: "Goed onderwijs met oog voor de wereld". Om dit te kunnen bereiken wil het bestuur zicht en grip hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Dit doet het bestuur door concrete meetbare doelen vast te stellen en de resultaten hiervan te monitoren. De borging is vastgelegd in een handboek. Het bestuur hanteert daarbij de norm dat elke school minimaal moet voldoen aan de basiskwaliteit; de norm conform het onderzoekskader van de inspectie.

Tijdens het herstelonderzoek hebben we geconstateerd dat het beleidskader van het bestuur helder genoeg is om richting te geven aan de kwaliteitsverbetering op de werkvloer.

Het kwaliteitszorgsysteem moet zich nu bewijzen.

In een stroomschema is uitgelijnd op welke wijze de leerkracht verantwoordelijk is voor het planmatig werken aan 'zicht op kwaliteit' en hoe deze verantwoordelijkheden doorlopen naar de locatiedirecteur, de bovenschoolse directie en tenslotte het bestuur. In deze structuur hebben de (kwaliteits)gesprekken, de werkdocumenten en de wettelijke schooldocumenten een plaats evenals de rapportages, de zogenaamde maraps, van de bovenschoolse directie naar het bestuur.

Op alle niveaus komen we deze uniformiteit van kwaliteitsdenken en handelen tegen. Wat het bestuur wil, is herkenbaar in de praktijk. We constateren dat het bestuur beschikt over veel data en informatie en daardoor weet waar risico's zijn. We merken ook dat het bestuur eerder stuurt dan voorheen als blijkt dat de basiskwaliteit in het geding is. Het bestuur laat onderzoeken wat de oorzaak is van een risico en volgt het verbetertraject intensiever dan voorheen. Alle scholen moeten voldoen aan de basiskwaliteit gebaseerd op de brede definitie; eind- en tussenopbrengsten, veiligheid, kwaliteit leerkrachten en zicht op ontwikkeling zijn van belang. Inmiddels is de kwaliteit van alle basisscholen van voldoende niveau.

We zien dat het stelsel van kwaliteitszorg het bestuur in staat stelt bij te dragen aan de maatschappelijke opdracht 'eruit halen wat erin zit'. Zo is geconstateerd dat de leerlingen uit het basisonderwijs de drempel naar het voortgezet onderwijs als te hoog ervaren. In samenwerking met het voortgezet onderwijs is een Juniorcollege opgericht om de doorstroming vanuit het basisonderwijs te verbeteren.

Bij bestuur en scholen merken we het besef dat het meer tijd vraagt om het duurzame effect te zien van de recent ingezette koers naar kwaliteitsverbetering. In de jaarplanning staan scholings- en evaluatiebijeenkomsten om scholen mee te nemen in deze verandering. Recent is een start gemaakt met de uitvoering hiervan.

Wat kan beter?

Het bestuur kan scholen meer stimuleren eigen ambitieuze doelen te hanteren waarbij de lat hoger ligt dan de basiskwaliteit maar wel passend is bij de kenmerken van de leerlingenpopulatie. Nu wordt de wettelijke ondergrens op de referentieniveaus veelal als referentiepunt gebruikt om tot actie over te gaan. Het bestuur heeft al geconstateerd dat scholen met dezelfde leerlingenpopulatie verschillende resultaten behalen. Klaarblijkelijk lukt het de ene school beter dan de andere school om eruit te halen wat erin zit. Hier liggen dus nog ontwikkelkansen.

Het bestuur heeft concrete meetbare doelen vastgesteld, echter we merken dat hierover nog niet voldoende is gecommuniceerd met de scholen. We zien dat de scholen de algemene thema's hebben opgenomen in de schooldocumenten, maar een concrete doelgerichte uitwerking op schoolniveau ontbreekt veelal. Raadzaam is ook om de functie en de kwaliteit van de tussentijdse verantwoording uit de clusters, de zogenaamde maraps, te bespreken. Onduidelijk is of deze documenten louter voortgangsrapportages zijn of dat ze ook een signalerende functie moeten hebben waarop het bestuur vroegtijdig kan sturen.

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

We beoordelen de kwaliteitscultuur op het niveau van het bestuur als Onvoldoende; aan de herstelopdracht is niet voldaan.

Wat gaat goed?

De kwaliteitscultuur binnen Openbaar Onderwijs Emmen is open en transparant. De clusterdirecteuren zorgen ervoor dat de lijnen naar de scholen en het bestuur kort zijn, en ondersteunend. Kennis en kunde worden binnen een cluster van scholen steeds meer gedeeld. Openbaar Onderwijs Emmen is volop bezig met het proces naar verzelfstandiging en dat is merkbaar in de gesprekken en zichtbaar in de documenten. Zo wordt de gemeenteraad aangesproken als intern toezichthouder als dit aan de orde is. Hoewel dit in de praktijk kan schuren met de rol als volksvertegenwoordiger, ontstaat er een groeiend besef over rolinneming en rolvastheid als intern toezichthouder. De GMR geeft aan dat er een positieve ontwikkeling heeft plaatsgevonden binnen het bestuur na het vorig inspectiebezoek. De GMR voelt zich serieus genomen op het pad naar verzelfstandiging. De informatievoorziening is op orde. Het bestuur faciliteert de medezeggenschap naar tevredenheid, waardoor ze een beroep kunnen doen op externe ondersteuning als daar aanleiding voor is.

Wat moet beter?

De wijze waarop het bestuur nu is ingericht maakt het niet goed mogelijk om de wettelijke vereisten aangaande het toepassen van de code goed bestuur uit te voeren (art. 171, eerste lid WPO). Doordat bij Openbaar Onderwijs Emmen geen heldere uitvoering is van het intern toezicht, kan de Wet versterking bestuurskracht 2017 onderwijsinstellingen niet worden toegepast. Deze wet is bedoeld om transparante afspraken te maken tussen de RvT en de GMR met de bestuurder.

Het bestuur ontvangt twee herstelopdrachten: de herstelopdracht omtrent het toepassen van de code goed bestuur wordt verlengd en er komt een herstelopdracht omtrent het versterken van de bestuurskracht onderwijsinstellingen.

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

We beoordelen de Verantwoording en dialoog op het niveau van het bestuur als Onvoldoende, omdat niet voldaan is aan de herstelopdracht op bestuursniveau. Wel is gewerkt aan de herstelopdracht op schoolniveau. Dit is Voldoende, maar kan beter.

Wat gaat goed?

Het bestuur communiceert intern actief over de ontwikkelingen in het onderwijs. We merken dat alle geledingen voldoende worden geïnformeerd over de koers die het bestuur uitzet en de veranderingen die gaande zijn.

Het bestuur heeft gewerkt aan de herstelopdrachten op bestuurs- en schoolniveau. Op bestuursniveau is besloten de kwaliteit van de verantwoording te verbeteren door voor het jaarverslag 2020 een ander format te gebruiken. Voor de scholen is een checklist ontwikkeld waaraan de schoolgids moet voldoen.

Wat moet beter?

Het jaarverslag 2019 bevat te weinig informatie over de onderwijskwaliteit en de ontwikkeling met betrekking tot afgesproken strategisch beleid. Wel beschikt het bestuur over beduidend meer informatie over de kwaliteit van de scholen dan in 2018, maar dit is niet terug te vinden in het jaarverslag. De verantwoording over doelen en bereikte resultaten moet beter (art. 171 WPO).

Wat kan beter?

Het bestuur kan de scholen nog meer stimuleren de kwaliteit van de publieke verantwoording in de schoolgids te verbeteren. En vervolgens controleren of dit uitgevoerd wordt zoals is afgesproken. Veelal wordt de schoolgids nog teveel gezien als een praktische informatiegids voor ouders, maar conform de wet is het tevens een gids voor publieke verantwoording. We zien dat de scholen de checklist voor de schoolgids gebruiken, maar constateren dat de kwaliteit van de verantwoording nogal verschillend is tussen scholen. Veelal worden wel de behaalde resultaten weergegeven, maar onduidelijk is of de resultaten passen bij de ambities van de school en wat de school doet om de onderwijskwaliteit te verbeteren.

2.2. Afspraken over vervolgtoezicht

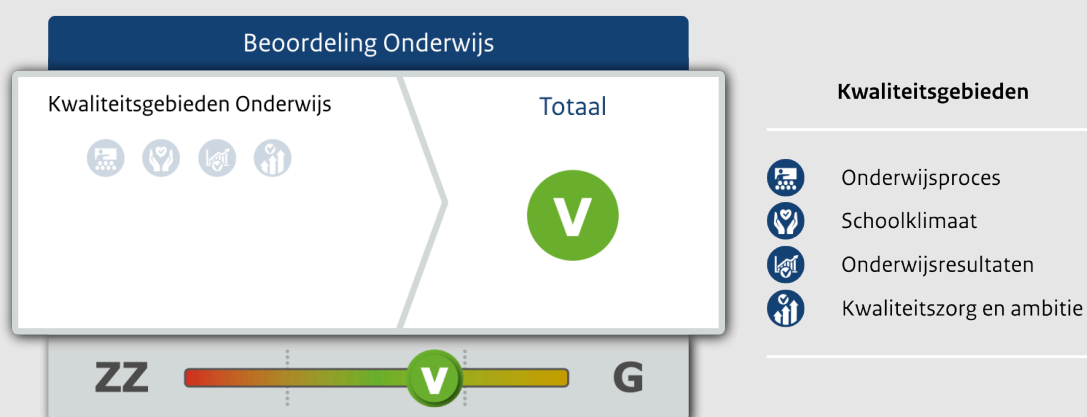
Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
Kwaliteitscultuur (KA2) Het intern toezicht is bij het Openbaar Onderwijs Emmen niet goed belegd en functioneert niet met de gewenste kwaliteit volgens de code goed bestuur (art. 171, eerste lid, WPO).	Het bestuur draagt zorg voor een integere en transparante organisatiecultuur en vervult aantoonbaar de code goed bestuur. Het bestuur verantwoordt in het jaarverslag als zich afwijkingen van die code voordoen. In het eerste kwartaal van 2022 verwachten we dat het bestuur ons de documenten toezendt waaruit blijkt hoe het intern toezicht is geregeld en hoe de code goed bestuur wordt toegepast.	In het eerste kwartaal van 2022 nemen wij kennis van de documenten die relevant zijn voor het inrichten en toepassen van intern toezicht. Op grond van deze informatie stellen we vast dat het bestuur met ingang van 1 januari 2022 het intern toezicht heeft geregeld. In het derde kwartaal van 2022 voeren wij bij het bestuur een herstelonderzoek uit gericht op het realiseren van intern toezicht en het toepassen van de code goed bestuur.
Kwaliteitscultuur (KA2) De GMR functioneert niet conform de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen.	Het bestuur draagt zorg voor hetgeen in de wet geregeld staat aangaande het versterken van de GMR in relatie tot het intern toezicht en de bestuurder.	In het bovengenoemde herstelonderzoek, dat we in het derde kwartaal van 2022 uitvoeren, nemen we de uitvoering van de wettelijke vereisten versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen mee.
Verantwoording en dialoog (KA3) Het bestuurlijk jaarverslag bevat onvoldoende informatie over de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en biedt evenmin een systematisch inzicht op de uitvoering van strategisch beleid (art. 171 WPO).	Het bestuur draagt zorg voor een publieke verantwoording in het bestuurlijk jaarverslag over de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en de uitvoering van het strategisch beleid op bestuursniveau. We verwachten dat het bestuur ons het jaarverslag 2020 toezendt zodra deze is vastgesteld.	In het derde kwartaal van 2021 onderzoeken wij of het toegezonden jaarverslag 2020 voldoet aan de wettelijke vereisten.

3. Resultaten herstelonderzoek: Montessorischool Emmen

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het herstelonderzoek bij de Montessorischool Emmen.

De kwaliteit van het onderwijs op de Montessorischool Emmen hebben wij in september 2019 als Onvoldoende beoordeeld, omdat de standaarden Aanbod en Zicht op ontwikkeling Onvoldoende waren.

Op 24 november 2020 hebben wij de kwaliteit van het onderwijs opnieuw in kaart gebracht. Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek.



Conclusie

Wij beoordelen de kwaliteit van het onderwijs nu als Voldoende en niet meer als Onvoldoende. De school heeft verbeteractiviteiten gepland en uitgevoerd in het primaire proces. Deze activiteiten hebben geleid tot een positieve ontwikkeling in de onderwijskwaliteit. We zien dat de schoolleiding met behulp van externe deskundigen en ondersteuning vanuit het bestuur heeft gewerkt aan de verbetering van het aanbod, de zorg en begeleiding en het didactisch handelen. Daarmee zijn de tekortkomingen hersteld en heeft het bestuur voldaan aan de herstelopdracht.

Omdat de ingezette schoolontwikkeling recent en nog niet afgerond is blijft onderwijskundige aansturing van belang.

3.1. Onderwijsproces

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



Aanbod

We beoordelen het aanbod als Voldoende. Wij constateren dat de tekortkomingen bij deze standaard zijn opgeheven en dat aan de herstelopdracht is voldaan.

Het aanbod op de Montessorischool is voldoende uitgewerkt in leerdoelen en kent een doorgaande lijn van groep 1 tot en met 8 voor de diverse leergebieden. We zien dat het team de leerlijnen voor de verschillende gebieden heeft uitgewerkt. Ook heeft de school een gezamenlijke visie op het aanbod.

In de afgelopen periode stond het leergebied rekenen centraal. Gezamenlijk heeft het team de doelen uitgewerkt in een periodeplanning. Hierin zien wij een evenwichtige en samenhangende verdeling over de leerjaren. Daarnaast zijn de leerlijnen inzichtelijk en voldoende beredeneerd. De leraren houden bij welke leerdoelen ze wanneer aanbieden en in hoeverre de leerlingen deze doelen wel of niet behalen.

De school hanteert een methodiek om respectvol met elkaar om te gaan, echter een beredeneerd aanbod met een doorgaande lijn op het gebied van de sociaal-emotionele ontwikkeling ontbreekt. Dit is een verbeterpunt (art 8 WPO, lid 2).

Zicht op ontwikkeling

De standaard Zicht op ontwikkeling beoordelen we als Voldoende. De zorg en begeleiding is doelgericht en passend bij de instructiebehoefte van leerlingen zodat de ononderbroken ontwikkeling is gewaarborgd. Dit is een verbetering ten opzichte van ons vorige onderzoek. De tekortkoming bij deze standaard is opgeheven en aan de herstelopdracht is voldaan.

De school volgt de ontwikkelingen van de leerlingen met adequate toetsen, observaties en leerlingenwerk. Vervolgens vergelijken de leraren deze informatie met de verwachte ontwikkeling van de leerlingen. Het team gebruikt de analyses om eventuele achterstanden bij leerlingen te verhelpen. In de groepsoverzichten, dag- en weekplanningen zien we registraties die aangeven op welk niveau een leerling werkt en wat eventueel het leerprobleem is. Deze structuur maakt het mogelijk dat leraren doelgericht handelen.

Didactisch handelen

De kwaliteit van het lesgeven van de leraren is Voldoende. Wij hebben de lesobservaties samen met observanten van de school uitgevoerd.

Tijdens de observaties zagen we dat de leraren duidelijk uitleggen. Ook ondersteunen de leraren hun uitleg visueel en met hulpmiddelen, waardoor de instructie voor de leerlingen beter te begrijpen is. Verder zijn de leerlingen tijdens het zelfstandig werken betrokken bij hun taken.

De kennis die de leraren hebben over het verschil in ontwikkeling tussen hun leerlingen gebruiken ze in de lessen. We zien dat de leerlingen werken met weektaken en dat ze verschillende opdrachten krijgen die passen bij hun ontwikkeling. Ook hebben we in een aantal groepen gezien dat leerlingen, die het aan kunnen, eerder aan het werk mogen. Wel constateren wij verschillen tussen de leerkrachten in de afstemming van de instructie en verwerking.

De directie stuurt op een eenduidige aanpak en een schoolbrede ontwikkeling van het didactisch handelen. De resultaten hiervan zien wij herkenbaar terug in de praktijk. We constateren dat daarmee aan de herstelopdracht bij deze standaard is voldaan.

3.2. Schoolklimaat

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			●	



Veiligheid

De veiligheid beoordelen wij, net als bij ons vorige onderzoek, als Voldoende.

De school zorgt voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen gedurende de schooldag. Dat blijkt onder meer uit de jaarlijkse meting van de veiligheidsbeleving van de leerlingen.

Daarnaast heeft de school een (bovenschools) veiligheidsbeleid dat gericht is op het voorkomen en zo nodig juist afhandelen van incidenten. Bij incidenten treden de leraren adequaat op.

Op de dag van het onderzoek hebben we gezien dat de leraren hun leerlingen op een respectvolle en rustige manier benaderen. Tijdens het vorige onderzoek en nu blijkt dat het preventieve aanbod van de school zorgt voor een positief pedagogisch klimaat.

Hoewel de school een aanspreekpunt heeft voor leerlingen als er sprake is van een situatie waarin gepest wordt, is deze onvoldoende bij de leerlingen bekend. De school kan hier meer werk van maken.

3.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			●	



Resultaten

Tijdens het vorige onderzoek zijn de resultaten als Voldoende beoordeeld. Daarbij keken we naar de gemiddelde eindtoetsscore van 2017, 2018 en 2019. Wij beoordelen de standaard resultaten nu eveneens als Voldoende op basis van de behaalde referentieniveaus. Dit oordeel baseren wij op de behaalde eindtoetsresultaten in 2018 en 2019, omdat er geen eindtoetsresultaten beschikbaar zijn in 2020 vanwege de coronacrisis.

Het aantal leerlingen dat het fundamentele niveau 1F en het streefniveau 2F (voor lezen en taalverzorging) en 1S (voor rekenen) in 2018 en 2019 heeft behaald, ligt boven de signaleringswaarden die wij hanteren. Daarbij merken we wel op dat de gemiddelde resultaten van scholen met een vergelijkbare populatie voor 1F en 1S/2F hoger zijn. Er is dus nog ruimte voor verbetering.

3.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Kwaliteitszorg

Bij ons vorige onderzoek hebben wij de standaard Kwaliteitszorg als Voldoende beoordeeld. Deze beoordeling blijft gehandhaafd.

Uit verschillende documenten zoals het plan van aanpak, de zelfevaluatie en het jaarplan blijkt dat de schoolleiding zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs op Montessorischool Emmen. De school heeft naar aanleiding van het vorige inspectieonderzoek verbeteractiviteiten gepland en uitgevoerd in het primaire proces. Deze activiteiten hebben geleid tot een positieve ontwikkeling in de onderwijskwaliteit. We zien dat de schoolleiding met behulp van externe deskundigen en ondersteuning vanuit het bestuur heeft gewerkt aan de verbetering van het aanbod, de zorg en begeleiding en het didactisch handelen.

Het team is betrokken bij de verbeteractiviteiten, de plannen worden regelmatig besproken in de werkgroepen, de teamvergaderingen en eventueel bijgesteld. Wij constateren een gezamenlijke focus op en een herkenbare samenhang in de gehele schoolontwikkeling.

Kwaliteitscultuur

Net als bij het vorige onderzoek beoordelen we de standaard Kwaliteitscultuur als Voldoende.

De onderwijskundige aansturing op Montessorischool Emmen biedt de leraren ruimte om verantwoordelijk te zijn voor hun eigen professioneel handelen en de gezamenlijke schoolontwikkeling. De schoolleiding biedt hiervoor kaders en geeft voldoende vertrouwen.

Het huidige team geeft net als vorig jaar aan tijd, rust, vertrouwen en vernieuwde energie te ervaren om aan de slag te gaan. Ook geven de leraren aan zich meer gezien en gehoord te voelen. Omdat de onderlinge samenwerking binnen het team is verbeterd, lukt het om samen lessen voor te bereiden en het onderwijskundige gesprek te voeren. De schoolleiding stimuleert de collegiale uitwisseling en samenwerking. Op deze manier lukt het om samen te werken aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Omdat de ingezette schoolontwikkeling recent en nog niet afgerond is blijft onderwijskundige aansturing van belang.

Verantwoording en dialoog

De school legt op een toegankelijke en betrouwbare wijze verantwoording af over het onderwijs. De school spant zich in voor een goede dialoog en betrokkenheid van ouders. De formele tegenspraak is belegd bij de medezeggenschapsraad.

De schoolgids is naast een praktische informatiegids voor ouders tevens een verantwoordingsgids voor intern en extern belanghebbenden. We zien dat de kwaliteit van de verantwoording beter kan door duidelijker aan te geven of de behaalde resultaten passen bij de ambities van de school en wat de school gaat doen om het onderwijs te verbeteren.

4. Reactie van het bestuur

Het bestuur van Openbaar Onderwijs Emmen heeft met grote belangstelling kennisgenomen van uw rapport. Het bestuur voelt zich na lezing gesteund in het ingezette proces na het vorige inspectierapport en neemt ook nu de aanbevelingen mee in de verdere vormgeving van het verzelfstandigingsproces. Verder zijn we natuurlijk erg tevreden met de constatering dat binnen zeer korte tijd onze scholen allemaal weer onder het basisarrangement vallen.

We hebben ervoor gekozen deze reactie puntsgewijs op te bouwen aan de hand van de drie standaarden KA 1 Kwaliteitszorg; KA 2 Kwaliteitscultuur; KA 3 Verantwoording en dialoog en het herstelonderzoek Montessorischool.

KA1 Kwaliteitszorg

- We zijn blij met ons nieuwe stelsel van kwaliteitszorg. Daar is op vele fronten hard aan gewerkt en we zijn zelf ook erg tevreden over de stappen die we daar tot op heden in gezet hebben. We hebben bewust het kwaliteitsproces van onderaf opgebouwd met veel draagvlak op scholen. Hierdoor is een gezamenlijk kwaliteitsbewustzijn ontstaan. We hebben zicht op kwaliteit van onderwijs en kunnen dit monitoren.
- Het kwaliteitssysteem is opgezet en we komen in de volgende fase van verder uitwerken en bijstellen. Het nu gezamenlijk gedeelde kwaliteitssysteem helpt ons ook van elkaar te leren.
- Bij alle basisscholen van OOE is de basiskwaliteit voldoende. Het streven van OOE is om basiskwaliteit voor alle scholen te behouden, we blijven daar ons systeem voor kwaliteitszorg voor inzetten en stellen deze continu bij.
- De verbeter slag aangaande de schoolgids is in werking gezet. We streven naar een onderbouwde schoolgids met meer verantwoording over resultaten en ingezette ontwikkelingen.
- Wij zijn blij met de verschillende complimenten die we hebben mogen ontvangen.

KA2 Kwaliteitscultuur

- Na voltooiing van de verzelfstandiging van OOE per 1-1-2022 is de code goed bestuur van kracht. Wij gaan ervan uit dat de scheiding bestuur en toezicht conform de Code Goed Bestuur is ingericht en de rollen en verantwoordelijkheden helder zijn.
- Wij hebben met u geconstateerd dat we binnen de huidige setting van integraal bestuur de nodige verbeteringen hebben doorgevoerd en dat we inzetten op de verzelfstandiging per 1-1-2022. We werken ook aan verbeteringen Versterking Bestuurskracht door tweemaal per jaar een bijeenkomst te organiseren met de gemeenteraad (als RvT) en de GMR.

- Het bestuur constateert dat ook in de huidige setting de gemeenteraad zich steeds bewuster wordt van de rol als toezichthouder. Wij juichen dat toe zeker gezien in het licht van het proces van verzelfstandiging.

KA3 Verantwoording en dialoog

- De insteek voor het jaarverslag 2020 is om deze op te stellen conform de wettelijke eisen. We gebruiken hiervoor het verstrekte format van de PO-raad. We zullen nadrukkelijk aandacht besteden aan de doelen en de resultaten die behaald zijn. We sturen het jaarverslag in het derde kwartaal van 2021 toe.
- Heel mooi dat door de inspectie is gezien dat OOE ook inspeelt op maatschappelijke thema's zoals het Junior College in onze Bestuurlijk Koersplan. We zijn ons in toenemende mate bewust van de maatschappelijke opgaven in onze regio. Het bespreken van de schoolpopulatie met de scholen helpt hierbij.
- De Marap is al aangepast op verantwoording van de kwaliteit van onderwijs: doelen en resultaten.
- We formuleren concrete meetbare doelen; daar is al op ingezet door o.a. de verbeterslag op de zogenaamde 'levende schoolplannen'
- Mooi dat geconstateerd is dat de kwaliteitscultuur open en transparant is binnen OOE. Wij ervaren dat ook zo.

Herstelonderzoek Montessorischool november 2020.

- Het bestuur van OOE herkent zich in het actuele beeld dat de inspectie schetst van de Montessorischool Emmen ten tijde van het schoolbezoek in november 2020: de kwaliteit is voldoende op alle indicatoren dankzij de inspanningen van het team en de aansturing.
- Er zijn schoolbrede afspraken gemaakt over het aanbod en deze afspraken zijn zichtbaar in de school en gelden voor iedereen.
- Door het gesprek in het team over onderwijs wordt de professionele verbinding in het team gewaarborgd.
- Het aanbod is op orde en deze werkwijze wordt uitgebreid naar alle vakdidactiek.
- Er is aandacht voor het ontwikkelen van het reflectief vermogen en de onderzoekende houding bij leerkrachten. Dit zal tevens een positief effect hebben op de kwaliteitscultuur.
- Het team is zeer gemotiveerd om de focus te blijven richten op verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Ten slotte wil het bestuur de inspectie danken voor de constructieve en prettige gesprekken die we samen hebben mogen voeren.

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

