



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

ONDERZOEK NAAR KWALITEITSVERBETERING

Montessori College Oost

VMBOB

VMBOGT

VMBOK

Plaats : Amsterdam
BRIN nummer : 16PS|C5
BRIN nummer : 16PS|08|VMBOB
BRIN nummer : 16PS|08|VMBOGT
BRIN nummer : 16PS|08|VMBOK
Onderzoeksnummer : 288470
Datum onderzoek : 21 - 23 maart 2016
Datum vaststelling : 6 juli 2016

1. INLEIDING

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 21 en 22 maart 2016 een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering uitgevoerd op het Montessori College Oost (MCO), afdelingen vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-gt, om een oordeel te kunnen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs op deze afdeling en over de naleving van wet- en regelgeving.

Het Montessori College Oost is een middelgrote school voor vmbo met een ISK afdeling. De school heeft in totaal ongeveer 1040 leerlingen.

In januari 2016 is een nieuwe directeur bij het MCO aangetreden.

Aanleiding

De aanleiding voor dit onderzoek is het volgende.

Tijdens het kwaliteitsonderzoek dat is uitgevoerd op 5 en 8 november 2013 stelde de inspectie tekortkomingen vast in de opbrengsten. Deze zijn beschreven in het inspectierapport dat is vastgesteld op 3 maart 2014. De kwaliteit van het onderwijs is toen op alle drie afdelingen als zwak beoordeeld en wij hebben ons toezicht geïntensiveerd. Om na te gaan of de eerder vastgestelde tekortkomingen zijn opgeheven en of de kwaliteit van het onderwijs weer voldoende is, voeren we nu een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering uit.

Conform de uitgangspunten van het programmatisch handhaven onderzoekt de inspectie tevens of wordt voldaan aan bepaalde wettelijke voorschriften.

Toezichthistorie

Tijdens het kwaliteitsonderzoek op 5 en 8 november 2013 zijn de opbrengsten van de afdelingen vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-gt van het Montessori College Oost als onvoldoende beoordeeld. De afdelingen kregen een aangepast toezichtarrangement zwak op grond van onvoldoende opbrengsten. Ook waren er enkele tekortkomingen in het onderwijsproces (actieve betrokkenheid van leerlingen en differentiatie), maar dit werd - evenals de kwaliteitszorg - als voldoende beoordeeld. De cultuur van de school was erg gericht op ondersteuning van leerlingen en minder op het zonder

vertraging doorlopen van de opleiding of op het behalen van resultaten die overeen komen met die van scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Sinds de toekenning van het aangepast arrangement zwak zijn er wisselingen geweest in de schoolleiding, waardoor continuïteit ontbrak in de aansturing van het verbetertraject. Om deze reden is het onderzoek naar kwaliteitsverbetering op verzoek van het schoolbestuur uitgesteld van eind 2015 naar maart 2016. Wel werd aan het bestuur de opdracht gegeven om voor eind november 2015 een extern onderzoek uit te voeren ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- De kwaliteit van het onderwijsproces / de kwaliteit van docenten;
- De verbetercultuur binnen de school op afdelings- en sectieniveau;
- De resultaten van de afdelingen vmbo-b, vmbo-k en vmbo-gt volgens het nieuwe resultatenmodel.

Op 30 november 2015 zijn de resultaten van dit onderzoek aan de inspectie gepresenteerd. Tijdens de presentatie werd tevens kennisgemaakt met de nieuwe directeur van het MCO die per 1 januari 2016 is aangetreden.

Onderzoeksopzet

Het onderzoek naar kwaliteitsverbetering is primair gericht op de voortgang in de verbetering van de opbrengsten van de vmbo-afdelingen. Daarnaast zijn alle indicatoren uit het kernkader opnieuw beoordeeld en indicatoren uit het aanvullend kader die in 2013 als onvoldoende werden beoordeeld. Verder is indicator 7.4 (effectieve feedback aan leerlingen) beoordeeld. Deze indicator was niet meegenomen in het eerdere kwaliteitsonderzoek maar behoort wel tot de kernindicatoren die standaard worden onderzocht in kwaliteitsonderzoeken. Ook hebben wij op basis van onze expert-analyse indicator 3.4 toegevoegd aan het onderzoekskader: de school heeft een aanbod voor de referentieniveaus taal dat past bij alle leerlingen.

Het onderzoek naar de kwaliteitsverbetering bestond uit de volgende activiteiten:

- Wij hebben relevante documenten van en over de school geanalyseerd.
- Schoolbezoek, waarbij wij in een aantal lessen de onderwijspraktijk hebben geobserveerd.
- Wij hebben gesprekken gevoerd met het management, voorzitters vaksecties, leraren/mentoren, zorgfunctionarissen en leerlingen.
- Aan het eind van het schoolbezoek heeft de inspectie de bevindingen van het onderzoek besproken met de directie, bestuur, teamleiders, sectievoorzitters en de procesbegeleider van de VO-raad.

Opbouw rapport

In hoofdstuk 2 staat de conclusie van het onderzoek waaronder het vervolgtoezicht. In hoofdstuk 3 beschrijven we de bevindingen uit het onderzoek in de vorm van een kwaliteitsprofiel. Dit wordt gevolgd door een paragraaf waarin het oordeel van de inspectie wordt toegelicht en waar mogelijk de schoolontwikkeling in samenhang wordt beschreven.

2. CONCLUSIE EN TOEZICHTARRANGEMENT

Een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering zoals wij hebben uitgevoerd, heeft tot doel om te beoordelen of de kwaliteit van het onderwijs weer van voldoende niveau is en of aan alle afspraken is voldaan die in het toezichtplan zijn vastgelegd.

Onze conclusie voor het Montessori College Oost is als volgt:

Kwaliteit

De kwaliteit van het onderwijs vertoont nog steeds belangrijke tekortkomingen en is voor de afdelingen vmbo-basis en vmbo-kader als zwak beoordeeld en voor de afdeling vmbo-gt als zeer zwak.

Voor **vmbo-b** zijn de opbrengsten over het geheel genomen onvoldoende, maar op de onderdelen centraal examen en verschil SE-CE voldoende; daarnaast is het onderwijsproces voldoende.

Ook voor **vmbo-k** zijn de opbrengsten onvoldoende, met daarbinnen een voldoende voor het verschil SE-CE; ten aanzien van het onderwijsproces zijn ingrijpende verbeteringen nodig. Hier zijn drie kernindicatoren van het onderwijsproces onvoldoende. Feitelijk betekent dit dat deze afdeling een aangepast arrangement zeer zwak moet krijgen. Wij wijken echter van deze beslisregel af omdat de opbrengsten bij de afdeling vmbo-kader op de voorlopige opbrengstenkaart 2016 een positieve ontwikkeling laten zien. Het rendement bovenbouw (bovenbouwsnelheid) en het examencijfer zijn in het schooljaar 2014-2015 fors verbeterd. Daarnaast zijn twee indicatoren van het onderwijsleerproces van dien aard dat de school in staat moet zijn die op korte termijn te verbeteren.

Voor **vmbo-gt** zijn de opbrengsten al meer dan vier jaar achtereen onvoldoende en we zien binnen de opbrengsten ook geen onderdelen die er positief uitspringen. Het onderwijsproces als geheel hebben wij als voldoende beoordeeld, maar ook daar moeten veel zaken verbeteren.

Waar we in 2013 de kwaliteitszorg schoolbreed nog als voldoende beoordeelden, hebben we deze nu voor alle drie afdelingen als onvoldoende beoordeeld. Door discontinuïteit in de schoolleiding was er onvoldoende sturing op schoolniveau en werden activiteiten in het kader van de kwaliteitszorg onvoldoende uitgevoerd. Bij deze beoordeling speelt verder een rol dat de prestatieafspraken

die we in het najaar van 2015 met het bestuur hebben gemaakt, niet behaald zijn. De school is tot op heden onvoldoende in staat gebleken de onderwijsresultaten te verbeteren.

Naleving

Er zijn geen tekortkomingen geconstateerd in de naleving van de wettelijke voorschriften die zijn gecontroleerd.

3. BEVINDINGEN

In dit hoofdstuk leest u de bevindingen uit ons onderzoek op basis waarvan we tot onze conclusie over de kwaliteit van de onderzochte aspecten zijn gekomen. Eerst ziet u het kwaliteitsprofiel waarin de oordelen op de indicatoren staan. Vervolgens lichten we die oordelen in onderlinge samenhang toe.

3.1. Algemeen Beeld

Voor alle drie afdelingen van het Montessori College Oost geldt dat zij onvoldoende opbrengsten hebben. De rendementen voor onderbouw en bovenbouw zijn slecht en dat betekent dat veel leerlingen afstromen naar een lager niveau of blijven zitten. Dit zet vraagtekens bij het beleid van toelating en plaatsing en bij het verdere determinatieproces in de school.

Leerlingen in vmbo-basis halen vervolgens wel voldoende resultaten bij het centraal examen, zonder dat sprake is van grote verschillen tussen SE- en CE cijfers. Voor vmbo-kader lukt dat al minder: de examenresultaten zijn onvoldoende, maar de gemiddelde cijfers tussen CE en SE lopen niet (te) ver uiteen. Bij vmbo-gt zijn de examenresultaten onvoldoende en is daarbovenop ook nog sprake van langdurig grote verschillen tussen SE en CE. Bij deze afdeling is weinig zicht op een spoedig herstel en wordt daarom als zeer zwak beoordeeld.

De afdeling vmbo-kader behoudt het arrangement zwak. Hierbij wijken we af van onze beslisregel omdat de opbrengsten zich gunstiger ontwikkelen dan bij vmbo-gt.

Wat betreft het onderwijsproces stellen we vast dat op alle drie de afdelingen leraren in instructie en verwerking meer rekening moeten houden met de verschillen tussen de leerlingen. De school heeft veel leerlingen die extra onderwijs en ondersteuning nodig hebben, met name op het gebied van taal; dat aanbod en die ondersteuning moeten veel planmatiger en doelgerichter. Wij hebben de kwaliteitszorg van het Montessori College Oost als onvoldoende beoordeeld. Er is met name aandacht nodig voor opbrengstgericht werken en sturen, op alle niveaus in de school.

Door problemen in de aansturing en door directiewisselingen is de benodigde schoolontwikkeling onvoldoende van de grond gekomen. Veel zaken worden nu door de nieuwe directeur en het managementteam opgepakt. Hoewel het duidelijk is dat het team hard werkt om betere resultaten te bereiken, is er nog een lange weg te gaan.

3.2 Kwaliteits- en nalevingsprofiel

In onderstaande tabel staan de indicatoren die in dit onderzoek zijn betrokken en tot welke bevindingen het onderzoek heeft geleid. De nummering in de tabellen verwijst naar het volledige waarderingskader voortgezet onderwijs. De bevindingen zijn weergegeven in de vorm van een score. De score geeft aan in welke mate de betreffende indicator gerealiseerd is.

Legenda:

1. slecht
2. onvoldoende
3. voldoende
4. goed
5. niet te beoordelen (alleen bij opbrengsten)

Wij hebben daarnaast onderzocht of de school voldoet aan de naleving van enkele wettelijke voorschriften. Dit wordt tot uitdrukking gebracht met de score 'ja' of 'nee'.

De oordelen met betrekking tot de kwaliteitszorg en de nalevingsaspecten zijn voor alle drie afdelingen hetzelfde. Deze oordelen zijn te vinden bij het kwaliteitsprofiel vmbo-kader.

16PS|08|VMBOB - VMBOB

De opbrengsten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden		1	2	3	4	5
1.1	De leerlingen behalen in de onderbouw het opleidingsniveau dat mag worden verwacht.	•				
1.2.1	De leerlingen lopen weinig vertraging op in de bovenbouw van de opleiding vmbo-b.		•			
1.3.1	De leerlingen van de opleiding vmbo-b behalen voor het centraal examen de cijfers die mogen worden verwacht.			•		
1.4.1	Bij de opleiding vmbo-b zijn de verschillen tussen het cijfer voor het schoolexamen en het cijfer voor het centraal examen van een aanvaardbaar niveau.			•		

De aangeboden leerstofinhouden bereiden de leerlingen voor op vervolgonderwijs en samenleving		1	2	3	4
3.4	De school heeft een aanbod voor de referentieniveaus taal dat past bij alle leerlingen.		•		

De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het leerstofaanbod eigen te maken		1	2	3	4
4.3	De leerlingen maken efficiënt gebruik van de onderwijstijd.			•	

Het (vak)didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkeling		1	2	3	4
7.1	De onderwijsactiviteit heeft een doelgerichte opbouw.			•	
7.2	De leraar geeft een begrijpelijke uitleg.			•	
7.3	De leerlingen zijn actief betrokken.		•		
7.4	De leerlingen krijgen effectieve feedback op hun leerproces.			•	

De leraren stemmen hun didactisch handelen af op verschillen tussen leerlingen		1	2	3	4
8.2	De leraar stemt de instructie af op verschillen tussen leerlingen.		•		
8.3	De leraar stemt de verwerking af op verschillen tussen leerlingen.		•		

De school biedt effectief aanvullend onderwijs en ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben. (basisondersteuning)		1	2	3	4
9.1	De school volgt systematisch de vorderingen van de leerlingen aan de hand van genormeerde toetsen.			•	
9.2	De school bepaalt wat de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte is van individuele of groepen leerlingen.			•	
9.3	De school heeft doelen gesteld die erop gericht zijn om achterstanden te bestrijden.		•		
9.4	De school voert de ondersteuning planmatig uit.		•		

16PS|08|VMBOGT - VMBOGT

De opbrengsten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingpopulatie verwacht mag worden		1	2	3	4	5
1.1	De leerlingen behalen in de onderbouw het opleidingsniveau dat mag worden verwacht.	•				
1.2.3	De leerlingen lopen weinig vertraging op in de bovenbouw van de opleiding vmbo-gt.		•			
1.3.3	De leerlingen van de opleiding vmbo-gt behalen voor het centraal examen de cijfers die mogen worden verwacht.		•			
1.4.3	Bij de opleiding vmbo-gt zijn de verschillen tussen het cijfer voor het schoolexamen en het cijfer voor het centraal examen van een aanvaardbaar niveau.		•			

De aangeboden leerstofinhouden bereiden de leerlingen voor op vervolgonderwijs en samenleving		1	2	3	4
3.4	De school heeft een aanbod voor de referentieniveaus taal dat past bij alle leerlingen.		•		

De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het leerstofaanbod eigen te maken		1	2	3	4
4.3	De leerlingen maken efficiënt gebruik van de onderwijstijd.			•	

Het (vak)didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkeling		1	2	3	4
7.1	De onderwijsactiviteit heeft een doelgerichte opbouw.			•	
7.2	De leraar geeft een begrijpelijke uitleg.			•	
7.3	De leerlingen zijn actief betrokken.			•	
7.4	De leerlingen krijgen effectieve feedback op hun leerproces.		•		

De leraren stemmen hun didactisch handelen af op verschillen tussen leerlingen		1	2	3	4
8.2	De leraar stemt de instructie af op verschillen tussen leerlingen.		•		
8.3	De leraar stemt de verwerking af op verschillen tussen leerlingen.		•		

De school biedt effectief aanvullend onderwijs en ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben. (basisondersteuning)		1	2	3	4
9.1	De school volgt systematisch de vorderingen van de leerlingen aan de hand van genormeerde toetsen.			•	
9.2	De school bepaalt wat de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte is van individuele of groepen leerlingen.			•	
9.3	De school heeft doelen gesteld die erop gericht zijn om achterstanden te bestrijden.		•		
9.4	De school voert de ondersteuning planmatig uit.		•		

16PS|08|VMBOK - VMBOK

De opbrengsten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden		1	2	3	4	5
1.1	De leerlingen behalen in de onderbouw het opleidingsniveau dat mag worden verwacht.	•				
1.2.2	De leerlingen lopen weinig vertraging op in de bovenbouw van de opleiding vmbo-k.	•				

De opbrengsten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden		1	2	3	4	5
1.3.2	De leerlingen van de opleiding vmbo-k behalen voor het centraal examen de cijfers die mogen worden verwacht.		•			
1.4.2	Bij de opleiding vmbo-k zijn de verschillen tussen het cijfer voor het schoolexamen en het cijfer voor het centraal examen van een aanvaardbaar niveau.			•		

De aangeboden leerstofinhouden bereiden de leerlingen voor op vervolgonderwijs en samenleving		1	2	3	4
3.4	De school heeft een aanbod voor de referentieniveaus taal dat past bij alle leerlingen.		•		

De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het leerstofaanbod eigen te maken		1	2	3	4
4.3	De leerlingen maken efficiënt gebruik van de onderwijstijd.		•		

Het (vak)didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkeling		1	2	3	4
7.1	De onderwijsactiviteit heeft een doelgerichte opbouw.			•	
7.2	De leraar geeft een begrijpelijke uitleg.			•	
7.3	De leerlingen zijn actief betrokken.			•	
7.4	De leerlingen krijgen effectieve feedback op hun leerproces.		•		

De leraren stemmen hun didactisch handelen af op verschillen tussen leerlingen		1	2	3	4
8.2	De leraar stemt de instructie af op verschillen tussen leerlingen.		•		
8.3	De leraar stemt de verwerking af op verschillen tussen leerlingen.		•		

De school biedt effectief aanvullend onderwijs en ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben. (basisondersteuning)		1	2	3	4
9.1	De school volgt systematisch de vorderingen van de leerlingen aan de hand van genormeerde toetsen.			•	
9.2	De school bepaalt wat de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte is van individuele of groepen leerlingen.			•	
9.3	De school heeft doelen gesteld die erop gericht zijn om achterstanden te bestrijden.		•		
9.4	De school voert de ondersteuning planmatig uit.		•		

De school bewaakt de kwaliteit van haar opbrengsten		1	2	3	4
12.1	De school evalueert systematisch de opbrengsten.		•		
12.2	De school werkt doelgericht aan de kwaliteit van de opbrengsten.		•		

De school bewaakt de kwaliteit van het onderwijsproces		1	2	3	4
13.1	De school evalueert systematisch het onderwijsproces.			•	
13.2	De school werkt doelgericht aan de verbetering van het onderwijsproces.			•	
13.3	De school borgt de kwaliteit van het onderwijsproces.		•		

Nalevingsindicatoren 2013		ja	nee
N1	Door of namens het bestuur is de vastgestelde schoolgids naar de inspectie gestuurd en deze schoolgids bevat de onderzochte onderdelen (WVO, art. 24c en 24a).	•	
N2	Door of namens het bestuur is het vastgestelde schoolplan naar de inspectie gestuurd en dit schoolplan bevat de onderzochte onderdelen (art. 24c en 24 WVO).	•	
N4	Door of namens het bestuur zijn het Examenreglement en het PTA naar de inspectie gestuurd en deze documenten bevatten de onderzochte onderdelen (Eindexamenbesluit art. 31).	•	

N.1 Toelating voortgezet onderwijs		ja	nee
N1.1	Het bevoegd gezag baseert zijn beslissing over de toelating van leerlingen tot het eerste schooljaar op het schooladvies van de basisschool dat voor 1 maart wordt vastgesteld.	•	
N1.2	Indien het schooladvies naar aanleiding van het resultaat van de centrale eindtoets of een andere toegestane eindtoets wordt gewijzigd, dan baseert het bevoegd gezag zijn beslissing over de toelating van leerlingen tot het eerste schooljaar op dat gewijzigde schooladvies.	•	

N2. Verzuim en voortijdig schoolverlaten		ja	nee
N2.1	De schoolgids bevat informatie over: het percentage leerlingen dat de school zonder diploma verlaat (VSV).	•	
N2.2	De schoolgids bevat informatie over: Verzuimbeleid	•	

N3. Passend onderwijs		ja	nee
N3.1	De schoolgids bevat informatie over: De wijze waarop de ondersteuning van leerlingen die extra ondersteuning behoeven wordt vormgegeven.	•	

N3.	Passend onderwijs	ja	nee
N3.2	De schoolgids bevat informatie over: bij welk(e) samenwerkingsverband(en) het bevoegd gezag van de school is aangesloten.	•	
N3.3	In het schoolplan is het onderwijskundig beleid opgenomen waarbij tevens het schoolondersteuningsprofiel is betrokken (de voorzieningen die zijn getroffen voor leerlingen die extra ondersteuning behoeven).	•	

3.3 Toelichting bij kwaliteitsprofiel

Het kwaliteitsprofiel lichten we hieronder toe. Daarbij komen achtereenvolgens de volgende aspecten aan bod: opbrengsten, onderwijsproces, kwaliteitszorg.

Opbrengsten

Het opbrengstenoverzicht 2015 geeft het volgende beeld:

vmbo	basis	kader	gt
rendement onderbouw	1.3		
rendement bovenbouw	1.7	1.3	1.7
gemiddeld CE-cijfer	3.3	1.7	2.0
verschil SE-CE	-0,28	0,30	0,55

Het rendement onderbouw wordt berekend over alle drie afdelingen. Dit rendement was in 2013 nog hoog, maar is daarna in één keer gedaald naar het niveau van nu. Dit betekent dat veel leerlingen in de eerste twee leerjaren blijven zitten of afstromen naar een lager niveau. De school wijt dit slechte resultaat aan de overadvisering van het basisonderwijs en aan het feit dat de school de leerlingen veel kansen wil bieden. Maar we stellen vast dat de school in die kansenaanpak niet goed slaagt. Immers, als er sprake is van overadvisering en kinderen op een lager niveau presteren dan op grond van het advies mag worden verwacht, dan moet het aanbod voor aanvullend onderwijs en ondersteuning doelgericht en planmatig worden uitgevoerd, en dat gebeurt nu onvoldoende. Gezien de samenstelling van de populatie moet met name ook het aanbod voor de referentieniveaus taal op orde zijn, en dat is niet het geval. De school moet bij het aannemen en plaatsen van de leerlingen veel scherper kijken welk niveau de leerling mogelijk kan behalen en onderwijs en ondersteuning daarop richten.

Ook het rendement van de bovenbouw vertoont forse tekortkomingen. Ook daar blijven veel leerlingen zitten of stromen af. De school wijt dit aan de grote hoeveelheid slecht presterende zij-instromers die het MCO opvangt. Ook hier geldt dat bij het aannemen en plaatsen van deze leerlingen veel scherper gekeken moet worden naar het niveau en mogelijk ook naar de motivatie van deze leerlingen. Daarnaast roept dit slechte rendement bovenbouw twijfels op over de determinatie en het bevorderingsbeleid van de school: zijn de leerlingen die bevorderd worden naar de bovenbouw wel op voldoende niveau om in de bovenbouw succesvol te kunnen zijn? En worden ze wel in de juiste afdeling geplaatst? En deze vraag wordt alleen maar pregnanter als we kijken naar de gemiddelde cijfers bij het centraal examen in de afdelingen vmbo-kader en -gt. De cijfers daar zijn aanzienlijk lager dan mag worden verwacht. Alleen bij vmbo-basis zijn de cijfers voor het centraal examen van voldoende niveau. Ten slotte wijzen we nog op het verschil in cijfers SE-CE bij vmbo-gt: de cijfers voor het schoolexamen zijn gemiddeld meer dan een half punt hoger dan de examencijfers, waaruit blijkt dat het niveau van de leerlingen op het centraal examen lager is dan je vanuit de schoolexamens zou mogen verwachten. Om zo goed mogelijk te scoren op de centraal examens in 2016 is een 'lenteschool' in het leven geroepen om de leerlingen die nu op zakken staan nog een laatste intensieve examentraining te geven.

Onderwijsproces

De kwaliteit van het onderwijsproces laat een wisselend beeld zien. Aan de ene kant zien we dat in alle drie afdelingen sprake is van een goede pedagogische relatie tussen leraren en leerlingen; in de lessen wordt doelgericht gewerkt en leraren leggen goed uit. Ook wordt de onderwijstijd - op de afdeling vmbo-kader na - doorgaans efficiënt benut. Daarnaast worden de resultaten van de leerlingen goed in beeld gebracht en wordt bepaald welke leerlingen iets extra's nodig hebben.

Aan de andere kant zien we ook in alle drie afdelingen dat achterstandsbestrijding tekortschiet omdat deze niet systematisch wordt aangepakt en niet planmatig wordt uitgevoerd. Achterstanden worden al bij binnenkomst vastgesteld en er wordt vervolgens bepaald wat leerlingen extra nodig hebben. Maar dat wordt niet vertaald in concrete doelen die leerlingen in een bepaalde periode moeten halen en daardoor wordt niet duidelijk of de geboden interventies effectief zijn. Zowel het rendement van de leerlingondersteuning als dat van de lessen kan vergroot worden door concrete cognitieve doelen te formuleren op individueel en groepsniveau, op basis van de behaalde resultaten en de genormeerde toetsen.

In de lessen moeten leraren ook veel meer rekening houden met verschillen tussen de leerlingen: dezelfde instructie is niet effectief voor elke leerling en ook

voor de verwerking moet gekeken worden naar hoe de leerling leert en wat hij aankan. Specifiek voor vmbo-k en -gt geldt dat leraren meer en betere feedback moeten geven op het leren van de leerlingen: niet alleen op het resultaat maar ook op hoe de leerling heeft geleerd en wat de volgende stappen kunnen zijn. Ook vonden we in een aantal lessen het niveau van het onderwijs en het tempo laag; zeker in vmbo-gt moet de lat in meerdere lessen hoger worden gelegd. Er is in de school veel expertise aanwezig op het gebied van taalonderwijs, maar een gemeenschappelijk taalbeleid ontbreekt. Gezien de samenstelling van de school is zo'n taalbeleid noodzakelijk, niet alleen voor het behalen van een goed referentieniveau, maar ook vanwege de 'taligheid' van veel leerstof en van de examens.

Kwaliteitszorg

Hoewel er op het gebied van kwaliteitszorg en kwaliteitsverbetering meerdere activiteiten plaatsvinden of reeds uitgevoerd zijn, beoordelen we de kwaliteitszorg als geheel niettemin als onvoldoende. Terwijl de school al meerdere jaren onvoldoende opbrengsten behaalt, is er tot op heden nog geen deugdelijke en diepgaande analyse uitgevoerd naar de oorzaken hiervan. En dat betekent dat allerlei verbetermaatregelen die zijn getroffen wel enig effect sorteren, maar de kern van het probleem mogelijk niet raken. Het is van groot belang dat de school aan het maken van indringende analyses nu voorrang geeft, op alle niveaus: de school als geheel, de drie afdelingen vmbo, de secties en de individuele leraren.

De school heeft inmiddels zicht op de kwaliteit van het primaire proces. De teamleiders beoordelen lessen en maken verbeterafspraken, zowel met individuele docenten als met de teams. Ook wordt - incidenteel - collegiale visitatie uitgevoerd. De kijkwijzer die de teamleiders gebruiken kent een norm voor basiskwaliteit en wordt door docenten ook als reflectie-instrument gebruikt. Ook in de secties is inmiddels het nodige gaande: in de vakwerkplannen zijn afspraken opgenomen over het realiseren van een doorlopende leerlijn van onder- naar bovenbouw en ook maken de secties nu opbrengstenanalyses. Deze maatregelen zijn nog niet voldoende doelgericht en te kort geleden gestart om al effect te hebben.

De school bevindt zich in een fase dat veel zaken in ontwikkeling zijn (toetsbeleid, taalbeleid, vakwerkplannen), die in de afgelopen jaren zijn blijven liggen. Van kwaliteitsborging is derhalve nog onvoldoende sprake. Ook vragen bepaalde thema's nog nadere uitwerking, zoals bijvoorbeeld het opbrengstgericht werken.

Het feit dat de kwaliteitszorg nu onvoldoende is, heeft voor een deel te maken met het ontbreken van adequate sturing. De afgelopen jaren heeft het MCO te maken gehad met het wegvallen van de formele sturing, door het vertrek en

ziekte van directeuren en teamleiders. Dit is het verbetertraject niet ten goede gekomen.

BIJLAGE: VISIE VAN BEVOEGD GEZAG

Per e-mail heeft het bestuur op 5 juli 2016 laten weten dat het bestuur onze bevindingen erkent en herkent.