



# Onderzoek bestuurlijke fusie VCBO Kollumerland & Stichting Arlanta

## Werkgroep Onderwijskwaliteit & Identiteit

Auteur: Heidi Rubingh  
Datum: december 2018  
Status: concept

---

---

## Inhoudsopgave

<b>H1. Vooraf</b>	<b>3</b>
<b>H2. Strategisch perspectief</b>	<b>3</b>
2.1 De context	3
2.2 Verschillen en overeenkomsten in de strategische koers	3
<b>H3. Kwaliteitszorg</b>	<b>4</b>
3.1 Overeenkomsten en verschillen	4
3.2 Inrichting op schoolniveau	5
3.3 Onderwijskwaliteit op schoolniveau	5
<b>H4. Passend onderwijs</b>	<b>6</b>
<b>H5. Identiteit</b>	<b>6</b>
<b>H6. Beleidsontwikkeling</b>	<b>6</b>
<b>H7. Conclusie en aanbevelingen</b>	<b>7</b>

## H1. Vooraf

De stuurgroep heeft aan de stafmedewerker onderwijskwaliteit en innovatie de opdracht verstrekt om de gevolgen voor het onderwijs en de identiteitsaspecten bij eventueel bestuurlijk samengaan van VCBO Kollumerland en Stichting Arlanta te verkennen. Hiervoor genoemde medewerker heeft deze verkenning uitgevoerd in samenspraak met een directeur die in beide organisaties werkzaam is, een intern begeleider van VCBO Kollumerland, de leidinggevenden van de ib'ers en kwaliteitsondersteuners van VCBO Kollumerland en Stichting Arlanta. De werkgroep is voorgezeten door de stafmedewerker Onderwijskwaliteit en innovatie.

De conceptrapportage is ter advisering voorgelegd aan dhr. J. Willems (ouder Stichting Arlanta) en mevr. D. Hamstra (ouder Stichting Arlanta).

## H2. Strategisch perspectief

Stichting Arlanta heeft in 2015 haar strategisch perspectief vastgesteld en in 2018 heeft een herijking plaatsgevonden. Bij zowel het opstellen als het herijken van het strategisch perspectief waren directeuren, leerkrachten, ouders, leerlingen, stafmedewerkers en andere relevante stakeholders aanwezig. Uit de herijking is gebleken dat het strategisch perspectief nog voldoende actueel en inspirerend is.

VCBO Kollumerland heeft in 2017 haar strategisch perspectief vastgesteld. Ook hier zijn bij de totstandkoming, directeuren, leerkrachten, ouders, leerlingen, stafmedewerkers en andere relevante stakeholders betrokken geweest.

Beide strategische perspectieven fungeren als een dynamisch kader dat duidelijk maakt binnen welke randvoorwaarden de scholen hun onderwijskwaliteit en identiteit kunnen vormgeven.

### 2.1 De context

De geografische ligging van de beide onderwijsorganisaties maakt dat de maatschappelijke context nagenoeg identiek is. In zijn algemeenheid hebben we te maken met thema's als globalisering, individualisering, ontzuiling, klimaatverandering en opkomst van nieuwe technologie.

Specifiek voor Noordoost – Friesland geldt dat we te maken hebben met een krimpg gebied, relatief veel bestuurlijke fusies, schaalvergroting op gemeentelijk niveau, zorg vanuit het schoolbestuur rondom de kwaliteit van de lerarenopleiding/schoolleidersopleiding en relatief<sup>1</sup> veel kleine scholen (<100 leerlingen).

### 2.2 Verschillen en overeenkomsten in de strategische koers

De werkgroep heeft in de vergelijking van de beide strategische perspectieven geen onoverbrugbare verschillen geconstateerd. Daar waar Stichting Arlanta als missie spreekt over: leren leren, leren communiceren en leren je eigen geluk te organiseren, gaat het bij VCBO Kollumerland over: leren leren, leren jezelf te zijn en leren samen te leven. In de visie van beide organisaties zijn de drie doeldomeinen van Biesta<sup>2</sup> (kwalificatie, subjectificatie en socialisatie) duidelijk te herkennen. Ook de gekozen speerpunten laten sterke overeenkomsten zien.

---

<sup>1</sup> Van de 24 scholen die VCBO Kollumerland en Arlanta telt, hebben er \*\* minder dan 100 lln

<sup>2</sup> Biesta, Gert. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Uitgeverij Phronese.

VCBO Kollumerland koerst op:

- Een heldere identiteit;
- eigentijds onderwijs;
- een professionele cultuur;
- betrokken ouders;
- sterke verbindingen;
- een moderne organisatie.

Stichting Arlanta heeft als speerpunten geformuleerd:

- Identiteit en profiel;
- innovatieve onderwijsconcepten;
- een lerende-, resultaatgerichte en adequaat ingericht organisatie;
- educatief partnerschap (ouder- en leerlingbetrokkenheid);
- professionalisering en mobiliteit.

De werkgroep concludeert op basis van de analyses van de strategische perspectieven dat er relatief eenvoudig een gedragen missie en visie (met daarin een heldere focus) kan worden geformuleerd waarin beide organisaties zich kunnen herkennen. Gelet op de sterke overeenkomsten tussen de beide perspectieven is het volgens de werkgroep niet noodzakelijk voorafgaand aan de fusie een nieuw strategisch perspectief op te stellen. De werkgroep adviseert de stuurgroep een proces in te gaan richten dat leidt tot vereniging en verdieping van de beide strategische perspectieven.

### H3. Kwaliteitszorg

In 2017 heeft de stafmedewerker onderwijskwaliteit en innovatie een werkgroep ingericht die als opdracht heeft meegekregen het bovenschools systeem van kwaliteitszorg te verbeteren. De werkgroep is gevormd uit een brede vertegenwoordiging van medewerkers van beide organisaties. Gevolg hiervan is dat de ontwikkeling op het gebied van het inrichten van de bovenschoolse kwaliteitszorg in beide organisaties identiek verloopt.

#### 3.1 Overeenkomsten en verschillen

Er lopen in beide organisaties experimenten met visitaties en auditing. De visitaties zijn vraggestuurd vanuit de eigen ambities van de school. De audits zijn gebaseerd op de deugdelijkheidseisen zoals de onderwijsinspectie die in haar toezichtskader heeft vastgesteld. De kwaliteit van bekwaamheid van leerkrachten op het gebied van het pedagogisch en didactisch handelen wordt in beide organisaties middels een eenduidige systematiek in kaart gebracht. De vorm en inhoud van de plancyclus op schoolniveau is identiek en verloopt synchroon. Voortkomend uit het onlangs<sup>3</sup> gehouden bestuurtoezicht door de onderwijsinspectie, is er voor VCBO Kollumerland een document ontworpen dat dient als 'dashboard'. Het doel van het dashboard is: inzichtelijk maken wat de stand van zaken op de scholen is met betrekking tot de onderwijskwaliteit en de meest relevante randvoorwaarden om te komen tot noodzakelijke verbeteringen of gewenste innovatie. Dit document vormt een goede basis om voor beide organisaties het dashboard (verder) te ontwikkelen. De werkgroep adviseert de stuurgroep de expertgroep 'Onderwijs en Kwaliteitszorg' de opdracht te geven het dashboard verder te ontwikkelen zodat het door scholen van beide organisaties gebruikt kan gaan worden. Vanuit de expertgroep 'de Academie' (waar medewerkers van beide organisaties in vertegenwoordigd zijn) is er beleid ontwikkeld met betrekking tot het inrichten van een goed inductieprogramma voor startende leerkrachten. Dit proces verloopt identiek in beide organisaties.

---

<sup>3</sup> Juni 2018

Daar waar VCBO Kollumerland naar tevredenheid werkt met Parnassys (ook als metamanagementsysteem) is Stichting Arlanta bezig met de overstap naar Parnassys. De verwachting van de werkgroep is dat op 1 augustus 2019 ook Stichting Arlanta met Parnassys gaat werken.

VCBO Kollumerland gebruikt voor de zelfevaluatie op schoolniveau WMK (Werken met Kwaliteit). De werkgroep adviseert de stuurgroep om de expertgroep Onderwijs en Kwaliteitszorg dit instrument op korte termijn te laten evalueren. Arlanta is momenteel zoekende naar een geschikt instrument. Het is wenselijk om in beide organisaties hetzelfde instrument te gaan gebruiken.

### 3.2 Inrichting op schoolniveau

In juni 2018 hebben de directeuren van Stichting Arlanta ingestemd met de transitie van IB'er naar KWO'er. Dit, na het doorlopen van een projectperiode van ruim drie jaar. De directeuren van VCBO Kollumerland hebben in september 2018 hun instemming aan de transitie verleend. De projectperiode is bij VCBO Kollumerland een jaar geleden (begin 2017) van start gegaan. Dit houdt in dat er, ondanks de formalisering van de transitie, inhoudelijk verschillen zijn in de ontwikkeling van het proces en de inrichting van de ondersteunende structuren (inzet ambulante begeleiding, IDO, leerlingenzorg, etc.) De werkgroep ziet geen onoverbrugbare verschillen in de uitvoering van de transitie en adviseert de stuurgroep de leidinggevende van de kwo'ers de opdracht te geven de processen en structuren te harmoniseren met als einddatum 1 augustus 2019.

De instrumenten die gehanteerd worden voor de tevredenheidsonderzoeken onder personeel, leerlingen en ouders verschillen. Stichting Arlanta gebruikt "Scholen met Succes" en VCBO Kollumerland werkt vanuit de WMK kaarten. De werkgroep adviseert de bestuurder om de expertgroep 'Onderwijs en Kwaliteit' de opdracht te geven te zoeken naar een passend instrument voor beide organisaties.

### 3.3 Onderwijskwaliteit op schoolniveau

In juni 2018 is door de onderwijsinspectie het vierjaarlijks onderzoek 'bestuur en scholen' uitgevoerd bij VCBO Kollumerland. Op Cbs Koningin Julianaschool, cbs Prins Bernardschool en cbs de Tarissing heeft een verificatieonderzoek plaatsgevonden. Het verificatieonderzoek op cbs de Tarissing is omgezet in een risico-onderzoek. De uitkomst van dit risico-onderzoek is dat de onderwijskwaliteit op cbs de Tarissing niet voldoet aan de deugdelijkheidseisen. De school werkt via een verbeterplan aan het op orde krijgen van de onderwijskwaliteit. In juni 2019 vindt een herstelonderzoek plaats. In juni 2016 is door de onderwijsinspectie vastgesteld dat cbs de Bining niet de vereiste basiskwaliteit levert. In 2018 is middels een herstelonderzoek vastgesteld dat de onderwijskwaliteit weer aan de gestelde deugdelijkheidseisen voldoet.

Uit het hiervoor genoemde vierjaarlijks onderzoek 'bestuur en scholen' is naar voren gekomen dat het bestuur goed zicht heeft op de onderwijskwaliteit van de scholen van VCBO Kollumerland en voldoende stuurt op verbetering van de onderwijskwaliteit. De werkgroep adviseert de bevindingen van de onderwijsinspectie (voortkomend uit het onderzoek bij VCBO Kollumerland), te gebruiken als basis voor nog te ontwikkelen en/of te verbeteren beleid binnen Stichting Arlanta.

Bij Stichting Arlanta vindt in december 2018 een prestatieonderzoek plaats op cbs de Springplanke en cbs de Ploos van Amstelskoalle. Reden voor het onderzoek is gelegen in het feit dat beide scholen de afgelopen twee jaar onvoldoende eindopbrengsten hebben weten te realiseren.

Ondanks dat we constateren dat de onderwijskwaliteit momenteel niet op alle scholen aan de deugdelijkheidseisen voldoet, levert dat volgens de werkgroep geen belemmering op voor de fusie. Juist de waargenomen verschillen vormen een goede basis voor een nog intensievere samenwerking tussen de scholen van Stichting Arlanta en VCBO Kollumerland.

## H4. Passend onderwijs

Beide organisaties maken deel uit van het SWV (samenwerkingsverband) Friesland. Zowel de scholen van VCBO Kollumerland als van Stichting Arlanta bieden minimaal de basisondersteuning.

Wanneer de scholen deze basisondersteuning niet meer kunnen bieden en er sprake is van een noodzaak voor extra ondersteuning, wordt samen met de ouders gezocht naar een oplossing. Dat kan op drie manieren: binnen de school met hulp van externe expertise, plaatsing van de leerling op een andere basisschool die de ondersteuning wel kan bieden of plaatsing van de leerling in het speciaal (basis) onderwijs.

Stichting Arlanta heeft binnen haar scholenbestand één school voor speciaal basisonderwijs. De aanvraag voor een toelaatbaarheidsverklaring voor speciaal (basis)onderwijs wordt sinds schooljaar 2018-2019 centraal georganiseerd door het samenwerkingsverband Friesland.

VCBO Kollumerland en Stichting Arlanta zijn beide gesprekspartner in de REA (regionale educatieve agenda van de DDFK gemeente). Binnen de REA wordt over de vraag nagedacht wat er geregeld moet worden om kinderen in deze regio passende zorg / onderwijs te kunnen bieden en wie er formeel waarvoor verantwoordelijk is. De nadruk ligt in dit overleg op het goed afstemmen van onderwijs en zorg.

## H5. Identiteit

Zowel Stichting Arlanta als VCBO Kollumerland werken vanuit een christelijke identiteit. De expertgroep 'Identiteit' (met daarin medewerkers van beide organisaties) initieert een proces voor beide organisaties waarin vraagstukken rondom identiteit (Is het christelijk onderwijs nog wel van deze tijd? Op welke wijze moeten wij onze identiteit in ons dagelijks handelen tot uiting laten komen? Hoe gaan we om met verschillende geloven? Wat zijn onze waarden? Etc.) besproken en beantwoord worden.

## H6. Beleidsontwikkeling

Er zijn momenteel drie expertgroepen die een nauwe relatie hebben met onderwijskwaliteit en identiteit. Dit betreft de expertgroepen: 'de Academie', 'Identiteit' en 'Onderwijs en kwaliteitszorg'. De eerste twee werkgroep zijn momenteel samengesteld uit medewerkers van beide organisaties. De expertgroep 'Onderwijs en Kwaliteit' bestaat uit medewerkers van Stichting Arlanta. Nu binnen Stichting Arlanta de projectperiode voor de transitie van IB'er (intern begeleider) naar KWO'er (kwaliteitsondersteuner) formeel is afgerond, en de KWO'ers centraal worden aangestuurd door een leidinggevende, is het tijd de opdracht en samenstelling van de expertgroep 'Onderwijs en Kwaliteit' te herzien. De werkgroep adviseert de stuurgroep om de stafmedewerker onderwijskwaliteit en innovatie de opdracht te geven de doelstelling en samenstelling van de expertgroep "Onderwijs en Kwaliteit" te herzien. De werkgroep vindt het voor de hand liggend dat medewerkers van VCBO Kollumerland ook deel uit gaan maken van deze expertgroep.

## H7. Conclusie en aanbevelingen

De werkgroep ziet, daar waar het gaat over onderwijskwaliteit en identiteit, geen onoverkoombare verschillen tussen de beide organisaties. Er is geen enkele aanwijzing die kan doen vermoeden dat bestuurlijk samengaan een negatief effect zal hebben op de onderwijskwaliteit en identiteitsontwikkeling.

Er zijn op het gebied van onderwijskwaliteit en identiteit geen processen die voorafgaand aan de wenselijke fusiedatum geïnitieerd of herzien moeten worden.

Door de intensieve samenwerking die het afgelopen jaar is ontstaan, heeft de werkgroep er alle vertrouwen in dat door expertise, ervaring en middelen uit te wisselen de fusie een positieve bijdrage zal gaan leveren aan de onderwijskwaliteit en identiteitsontwikkeling op de scholen.

De werkgroep doet de volgende aanbevelingen:

1. Richt een proces in dat leidt tot vereniging en verdieping van de strategische perspectieven van beide organisaties.
2. Geef de expertgroep 'Onderwijs en Kwaliteitszorg' de opdracht het dashboard<sup>4</sup> verder te ontwikkelen zodat het door scholen van beide organisaties gebruikt kan gaan worden.
3. Laat de expertgroep Onderwijs en Kwaliteitszorg het werken met WMK binnen VCBO Kollumerland evalueren en laat de hiervoor genoemde expertgroep onderzoeken of er een geschikt instrument voor beide organisaties is.
4. Geef de stafmedewerker onderwijskwaliteit en innovatie de opdracht om (in samenspraak met de leden van de expertgroep "Onderwijs en Kwaliteit") de doelstelling en samenstelling van de betreffende expertgroep te herzien.
5. Gebruik de adviezen van de Onderwijsinspectie (vermeld in het bestuursrapport van VCBO Kollumerland), als basis voor het verder verbeteren van het bovenschools kwaliteitszorgsysteem van Stichting Arlanta.

---

<sup>4</sup> ontwikkeld voor het bestuurstoezicht (door OWINSP) van VCBO Kollumerland