

Deel 1

Partners vertellen

Achtereenvolgens wordt de ontstaansgeschiedenis, de ontwikkelingen van de afgelopen vijf jaar en de nabije toekomst beschreven. De afgelopen vijf jaar is intensief gewerkt aan kwaliteitsverbetering van het sbo. In 2007 publiceerde de inspectie het rapport 'De Kwaliteit van het speciaal basisonderwijs in 2006'. Het is ook vijf jaar geleden dat het SBOwerkverband op het eerste congres van het speciaal basisonderwijs werd opgericht. De kwaliteitsontwikkeling van het speciaal basisonderwijs wordt beschreven door de vertegenwoordigers van de landelijke en regionale partners:

het ministerie van OCW (beleid en wetgeving)

Fons Dingelstad verwoordt dit overheidsperspectief. Hij is directeur van de directie Jeugd, Onderwijs en Zorg (JOZ) van het ministerie van OCW, alwaar hij vanaf het begin van WSNS werkzaam is. De directie houdt zich onder andere bezig met Passend onderwijs en de relatie tussen onderwijs en jeugdzorg.

de inspectie (uitoefenen van toezicht)

Piet van de Pol (coördinerend inspecteur speciaal onderwijs) en Ben de Goei (inspecteur primair onderwijs) hebben vanuit de inspectie het toezicht op het sbo vorm gegeven en uitgevoerd.

de PO-Raad (sector primair onderwijs)

René van Harten (tot juli 2011 bestuurslid PO-Raad) had vanaf het begin van de PO-Raad het speciaal basisonderwijs in zijn portefeuille.

een sbo-directeur en netwerkregisseur uit Limburg (het speciaal basisonderwijs zelf)

Loe Reinders (directeur SBO De Blinkert en netwerkregisseur Limburg) is sinds 1997 directeur van een sbo-school en heeft initiatieven genomen om de samenwerking tussen sbo-scholen in de regio te bevorderen.

Het SBOwerkverband sluit dit deel af met een terugblik op het samenwerkingsproces binnen het speciaal basisonderwijs en een vooruitblik op de toekomstige ontwikkelingen. Ellen Pieterse en Freerik Meeuwes zijn directeurs van sbo-scholen en vormen samen het dagelijks bestuur van het SBOwerkverband.

De geschiedenis in het kort

In 1998 ontstond het speciaal basisonderwijs uit een fusie van lomo- en mlk-scholen. In 2001-2002 werd door de inspectie een eerste nulmeting gehouden, waaruit bleek dat de kwaliteit van het speciaal basisonderwijs als risicovol gekenschetst moest worden¹. In 2005-2006 bezocht de inspectie opnieuw alle sbo-scholen met een periodiek kwaliteitsonderzoek (pko)². Uit dit onderzoek kwam naar voren dat 53% van alle scholen als (zeer) zwak is beoordeeld. Twee jaar later, in 2008, concludeerde de inspectie dat de kwaliteit van het speciaal basisonderwijs aanzienlijk was verbeterd: slechts 14% van deze hele groep bleef zwak³ (zie tabel 1, 2 en 3 op pag. 18, 19, 20). In 2010 blijkt dat een derde van de groep 'goede scholen in 2006' te weinig vorderingen heeft gemaakt bij de verbetering van de ontwikkelingsperspectieven of de vertaling daarvan in een leerstofaanbod⁴.

In de tekst zijn de data van de uitvoering van de onderzoeken genoemd en niet de data van de rapporten. Dat kan de chronologie van de genomen maatregelen vertekenen.

¹ Inspectie van het Onderwijs (2002). De kwaliteit van het speciaal basisonderwijs. Nulmeting bij een nieuw schooltype. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

² Inspectie van het Onderwijs (2007). De kwaliteit van het speciaal basisonderwijs in 2006. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

³ Inspectie van het Onderwijs (2009). De kwaliteit van het speciaal basisonderwijs. Onderzoek naar de kwaliteitsverbetering van zwakke en risicovolle scholen.

⁴ Inspectie van het Onderwijs (2011). Onderwijsverslag 2009-2010.

Hoofdstuk 1 | Het begin

De beginjaren van het speciaal basisonderwijs kenmerken zich door een gezamenlijke zoektocht naar de positie van het sbo en de kwaliteit van het onderwijs in de klas. De landelijke partners vertellen over de ontwikkeling vanuit hun eigen perspectief.

‘De dubbele operatie heeft veel tijd gekost’

Fons Dingelstad, directeur JOZ, ministerie van OCW

Eind jaren tachtig, begin jaren negentig groeide het speciaal onderwijs enorm, vooral in het lom- en mlk-onderwijs¹. Het antwoord in de vorm Weer Samen Naar School (WSNS) hebben we stapsgewijs ingevoerd. In 1994 hebben we een zogenoemde startwet gepubliceerd. Op basis van deze wet is de eerste stap gezet om de schoolsoorten lom en mlk samen te voegen tot speciaal basisonderwijs. In 1998 is de Wet op het primair onderwijs (WPO) ingevoerd en werd het speciaal basisonderwijs onderdeel van de samenwerkingsverbanden WSNS. De reguliere basisscholen in het samenwerkingsverband moesten het speciaal basisonderwijs in stand houden. Deze dubbele operatie heeft veel tijd gekost; er was veel verzet. Daarbij kwam nog dat de samenwerkingsverbanden zelf een nieuwe realiteit werden. De interne situatie van de scholen was erg complicerend en de omgeving rond de scholen was volop in beweging. Sommige speciale scholen voor basisonderwijs waren bovendien onderdeel van verschillende samenwerkingsverbanden.

Wachtlijsten

Na de invoering van de WPO ontvingen we gegevens over forse wachtlijsten van

leerlingen voor het speciaal basisonderwijs.

Op basis van deze gegevens hebben de bewindslieden maatregelen getroffen en geïnvesteerd in de aanpak van wachtlijsten, leerstofaanbod en projecten die de kwaliteit moesten verhogen. Deze investeringen hadden goede resultaten. Er werd winst geboekt en het vertrouwen nam toe.

Dramatische cijfers

In 2006 kwamen dramatische cijfers over de kwaliteit naar voren: de Inspectie van het Onderwijs liet zien dat meer dan de helft van de scholen zwak tot zeer zwak was. De problematiek was vergelijkbaar met het speciaal onderwijs. Er moest vanuit de sector zelf een kwaliteitsverbetering komen. Over de norm was veel discussie. De positie van de inspectie is met deze discussie verder uitgekristalliseerd, waarbij de rol van de inspectie inzake de kwaliteitsbeoordeling duidelijk is gemarkeerd. Het ministerie van OCW volgt op afstand de ontwikkelingen en heeft bijvoorbeeld een rol bij het leerstofaanbod, omdat de markt daarvoor te klein is. Je ziet dat uitgeverij er niet instappen.



‘Feitelijk was het speciaal basisonderwijs op sterven na dood’

Piet van de Pol (l), coördinerend inspecteur speciaal onderwijs, en Ben de Goei (r), inspecteur primair onderwijs



Met professor Doornbos en professor Stevens hadden we begin jaren negentig al de discussie dat het speciaal onderwijs veel harder groeide dan ooit was voorspeld. Eigenlijk was WSNS toen het Passend onderwijs van nu. Adaptief onderwijs kwam al moeizaam van de grond. Dezelfde discussies over het toezicht op samenwerkingsverbanden komen nu terug bij Passend onderwijs. Ook de verbetering van de zorgbreedte binnen het basisonderwijs heeft consequenties gehad voor de positie van het speciaal basisonderwijs.

Verskillende scholen

Het toezicht op het speciaal basisonderwijs heeft als basis de WPO. Er moest een nieuw toezichtkader komen, omdat - door de fusie tussen lom-mlk - een nieuwe schoolsoort ontstond: het speciaal basisonderwijs. Deze scholen moesten een plek krijgen binnen de samenwerkingsverbanden WSNS. Formeel was die plek geregeld; inhoudelijk was er echter nog niets uitgewerkt. Mlk-leerkrachten kijken vanuit een ander perspectief naar leerlingen dan lom-leerkrachten. Men ging ervan uit dat je moeilijk lerende kinderen meer moet trainen, terwijl lom-kinderen ook inzicht kunnen verkrijgen. Dit verschil vertaalde zich in de organisatie van het onderwijs, de aanpak van de leerkrachten en de methoden. Hierdoor waren lom en mlk twee totaal verschillende scholen.

Vragen voor het toezicht

Het toenmalige toezichtkader kon je niet op een speciale school voor basisonderwijs toepassen. Juist door de variëteit van organisatie en inhoud in het sbo waren er veel discussies over het toezicht. De inspectie zat zelf ook met veel vragen. Het continuüm van zorg was absoluut niet overal gelijk. In het sbo bestonden geen eind- of tussentijdse toetsen. Bovendien is er in het sbo sprake van grote tussentijdse instroom van leerlingen. We zochten naar indicatoren om de kwaliteit van een sbo-school vast te stellen.

Risicovol

Het toezichtkader is constant aangepast aan de ontwikkelingen van de nieuwe schoolsoort. We gingen de indicatoren langs die we op een reguliere basisschool gebruikten en concludeerden dat ook een leerkracht in het speciaal basisonderwijs heel duidelijk moet kunnen uitleggen. De eindconclusie van onze nulmeting in 2001-2002 was dat het hele speciaal basisonderwijs risicovol was. Daar kwam bij dat de meerwaarde van het speciaal basisonderwijs binnen het samenwerkingsverband soms twijfelachtig was. De positie als een specialistische voorziening was buitengewoon zwak, de samenvoeging van twee verschillende schoolteams (lom en mlk) eiste langere tijd zijn tol. Feitelijk was het speciaal basisonderwijs op sterven na dood.

Schoolteams lagen met elkaar overhoop, hun totale wereld was door elkaar geschud en stuurloos.

Knip- en plakwerk

Soms leek het erop dat scholen het jammer vonden om hun geld uit te geven aan methodes. De kinderen kwamen toch nooit zo ver. Waarom zou je dan alle acht boekjes in huis hebben? Een hiermee samenhangend probleem was dat het methodisch aanbod er vaak helemaal niet was. Reguliere methoden waren niet geschikt, dus er was een woud ontstaan met knip- en plakwerk en dikke kopieermappen. De Groep Educatieve Uitgeverijen (GEU) antwoordde dat het voor hen niet interessant was om voor deze doelgroepen afzonderlijke methoden te maken. Daarnaast waren de nieuwe methoden al veel adaptiever. In de goede sbo-scholen zagen we dat ook, alleen haalden de leerlingen boekje 8 niet. De financiële impulsen van de overheid voor nieuwe methoden hebben wel geholpen om te voorzien in een dekkend methodisch aanbod.

'Het leerstofaanbod was snel aan de maat'

Verhitte discussies

Onze eerste norm was gericht op een leerstofaanbod dat dekkend was voor de kerndoelen tot en met groep 8. Daarnaast waren de doorgaande leerlijnen van groot belang: het moest afgelopen zijn met de kopieerbladen van elke individuele leerkracht. De verhitte discussies met het veld hebben er uiteindelijk toe geleid dat het leerstofaanbod snel aan de maat was. Een paar jaar later (in 2006) had 81% van de sbo-scholen dit op orde. Het reguliere onderwijs heeft er veel langer over gedaan.

Organiseer jezelf

Wij zagen dat het Praktijkonderwijs wel heel goed uit de startblokken kwam. Die schoolsoort had zichzelf direct georganiseerd. Wij hebben toen tegen een aantal directeuren gezegd: 'Zorg voor een eigen kwaliteitsontwikkeling!' De inspectie heeft in een tiental schoolportretten goede voorbeelden gepresenteerd om te laten zien dat het kon. Bij een sbo-directeur van De Horst in Echt was een eerste idee voor een leerlingvolgsysteem ontstaan. Op deze manier ontstonden handvatten om verder mee te bouwen.

Stimulerend toezicht

De in 2002 van kracht geworden Wet op het onderwijstoezicht (WOT) verplicht ons om het toezichtkader tot stand te laten komen met het onderwijsveld. De inspectie moet tenslotte op transparante wijze de kwaliteit van het onderwijs kunnen vaststellen. En er was veel te ontwikkelen. We hebben toen stimulerend toezicht geïntroduceerd. De inspectie gaf aan welke gebieden onvoldoende waren, de schooldirecteur kwam met een verbeterplan dat we samen bespraken. Een proces van ontgooien, bewegen en bevriezen, maar zeker ook van zo nodig masseren.

Plannend onderwijs

De sbo-directeur uit Echt tekende toen nog met potlood een prognoselij. Die aanpak was het begin van plannend onderwijs. Je moet plannend onderwijs gebruiken om daar te komen waar je wilt zijn. Het onderwijs en de handelingsplannen waren vooral volgend. Wij zeiden: 'Draai het om. Waar kun je met een kind komen?' In onze jaarlijkse rapporten gingen we de term ontwikkelingsperspectief gebruiken, iets wat volstrekt nieuw was. We doelden niet op details, maar op een totale omslag. Cruciaal, omdat je met het ontwikkelings-

perspectief stappen zet richting resultaatgericht onderwijs. Onze belangrijkste norm voor de sbo-scholen werd dus het opstellen en bijstellen van het ontwikkelingsperspectief. Het speciaal basisonderwijs heeft het ontwikkelingsperspectief trendsettend en zeer snel ingevoerd en daarmee de totale omslag bereikt.

Sleutelpositie

Tot slot hebben we een pilot uitgevoerd gericht op het vormgeven van het inspectietoezicht op samenwerkingsverbanden. Daar

kwam uit dat de coördinator WSNS een sleutelpositie heeft, maar vaak niet de mogelijkheden. We gaven de coördinator informatie over de kwaliteit van de leerlingen-zorg van de afzonderlijke scholen in de kleuren rood, groen en oranje. Voor ons was het een belangrijk speerpunt om informatie te genereren die op het specifieke niveau van het samenwerkingsverband kan worden gebruikt. Mogelijk benutten we deze ervaring nog bij de ontwikkeling van het toezicht op de samenwerkingsverbanden in het kader van Passend onderwijs.

'De grondhouding moet gericht zijn op kansen en mogelijkheden'

René van Harten, bestuurslid PO-Raad



Speciale scholen voor basisonderwijs zijn lang heel druk bezig geweest met de integratie van lom-mlk en met het bepalen van hun positie tussen regulier en speciaal onderwijs. Het loskomen van de sector speciaal onderwijs werd als bedreigend ervaren. Het was denken vanuit instituties en niet denken vanuit het kind. Het betekende ook het samengaan van twee teams met verschillende achtergronden. In dit fusieproces gaf men te weinig aandacht aan het creëren van een gedeelde visie. Waarom zijn we hier? Hoe verhoudt zich dat tot regulier en speciaal onderwijs? Ik wil de nadruk leggen op een gedeelde visie. Onderwijsmensen doen hun werk vanuit een passie. Dat betekent nog niet dat je een gedeelde visie hebt.

Leraren nemen we onvoldoende mee in de vraag waarom we bewegingen maken, dus zij hebben het gevoel dat iets hen overkomt.

Pedagogisch klimaat

In het speciaal onderwijs en het speciaal basisonderwijs geldt een sterke focus op het pedagogisch klimaat. Kinderen komen vaak vanuit een onveilige situatie in een heel goed pedagogisch klimaat terecht. Daardoor komen ze tot rust en krijgen ze zelfvertrouwen. Ouders zijn dan al zo blij dat hun kind beter in z'n vel zit, dat de cognitieve ontwikkeling eigenlijk onderbelicht blijft. Die focus is ongelooflijk belangrijk, maar niet in balans met de mogelijkheden van de leerlingen.

Talentontwikkeling

Als directeur van een school voor speciaal onderwijs had ik ouders die vonden dat wij er niet uithaalden wat er in hun kind zat. Zij hadden gelijk. Dat is precies onze opdracht: kijken naar het kind, wat zit erin? Voortkomend uit het denken in beperkingen typeerden we vroeger leerlingen in het speciaal onderwijs met hele andere termen, die we nu gelukkig niet mooi vinden: gebreken. Tegenwoordig denken we in mogelijkheden en talentontwikkeling van leerlingen. We gaan we op zoek naar kansen. De term verwachtingsvol onderwijs vind ik erg mooi. Het verwijst naar open kijken, kansen benutten en veel ambitie hebben. En niet te vroeg aannames doen en kansen laten liggen, omdat je het pad al hebt uitgetekend.

'Tref je iemand in je leven die op deze wijze naar je wil kijken?'

Verstandelijke beperking

Zat je vroeger in het speciaal onderwijs omdat je doof was, dan kwamen de jongens in de technische sector terecht en de meisjes in de verzorgende beroepen. Op driejarige leeftijd lag je carrière vast. Ik ben opgegroeid met een broer met een ernstige verstandelijke beperking. Mijn broer ging naar de school voor buitengewoon lager onderwijs (blo) - in de volksmond de debielenschool - en trof

daar een leerkracht die hem benaderd heeft in kansen en mogelijkheden. De aanname was dat mijn broer niet kon leren lezen, maar meester Stok is het gelukt. Waarom is dat zo belangrijk? Omdat het kunnen lezen echt de levensvreugde van mijn broer heeft bepaald.

Kijken of labelen?

De grondhouding in het onderwijs moet gericht zijn op kansen en mogelijkheden. Ken Robinson schrijft in zijn boek *The Element, How Finding Your Passion Changes Everything over Gillian*, een meisje dat op school erg onrustig is. Tegenwoordig zou zij gelabeld worden als een kind met ADHD. De school maakt zich zorgen en denkt aan plaatsing in het speciaal onderwijs. De ouders van Gillian besluiten naar een psycholoog te gaan. Terwijl hij met haar moeder in gesprek is, observeert de psycholoog het meisje. Na een half uur trekt hij zich even terug met de moeder. Als ze de kamer uitlopen, zet hij de radio aan. Door het raampje in de deur zien ze hoe Gillian prachtig begint te dansen. Hij raadt de moeder aan een goede dansschool te zoeken. Het meisje is later een wereldberoemde danseres geworden en ze was choreograaf van bekende musicals als *Cats* en *The Phantom of the Opera*. Dat is waar het om gaat: tref je iemand in je leven die op deze wijze naar je wil kijken? Óf word je gelabeld en een bepaalde richting opgestuurd?

'Vrijwel iedereen deed mee'

Loe Reinders, netwerkregisseur Limburg en directeur van SBO De Blinker in Geleen

E lke school werkte op een eiland. Ieder deed zijn eigen ding. Uitgezonderd de verplichte contacten hadden de mensen geen inhoudelijk overleg met elkaar. Er was veel weerstand tegen de fusie lom-mlk en er waren ook zorgen. We hadden allemaal dezelfde vragen. Hoe moeten we dit vormgeven? Tot op de dag van vandaag zie je het onderscheid nog. Het dooft maar langzaam uit. De weerstand heeft ervoor gezorgd dat we elkaar meer opzochten. We moesten de zaak keren: van klagen naar perspectief.

'We hadden allemaal dezelfde vragen'

Netwerk

We hebben zo'n tien jaar geleden alle sbo-scholen in Limburg aangeschreven om zich aan te sluiten bij het netwerk. Vrijwel iedereen deed mee. In het begin waren we vooral praktisch bezig. Het ging vaak over het gebruik

van bepaalde methodes. We rouleerden op de scholen om bij elkaar in de keuken te kijken. Op een gegeven moment hadden de inspectierapporten slechte uitkomsten voor de sbo-scholen. Methoden, aanpak, kwaliteitszorg, het was allemaal onder de maat. Ik ben in 1997 begonnen en zag ook veel dingen die niet klopten. Leermethoden waren bijvoorbeeld zeer aanbodgericht en landden niet bij deze kinderen.

Op de kaart houden

De rapporten zorgden ervoor, dat we elkaar nog meer opzochten. We kregen de behoefte om gezamenlijk de slechte prestaties aan te pakken. Overal in Nederland hoorde je hetzelfde verhaal. Men wilde het sbo op de kaart houden, ondanks de slechte prestaties en de fors dalende leerlingenaantallen. Dat was vooral heel stevig in Limburg. Mijn school ging van 500 leerlingen toen naar 240 leerlingen nu.



Hoofdstuk 2 | De ontwikkeling

In de afgelopen vijf jaar heeft het speciaal basisonderwijs een kwaliteitsslag gemaakt. Het plannend onderwijs is geboren.

‘De scholen krijgen echt de credits’

Piet van de Pol (l), coördinerend inspecteur speciaal onderwijs, en Ben de Goei (r), inspecteur primair onderwijs



Het echte omslagpunt lag in 2005-2006. Toen hebben we voor het eerst alle speciale scholen voor basisonderwijs langs een eenduidige en uitgebreide lat gelegd. De resultaten waren niet best. De scholen hadden vooruitgang geboekt op leerstof-aanbod en leerlingenzorg, maar meer dan de helft van alle scholen voldeed niet aan de normen. Daar had je wel gradaties in. Als scholen in ontwikkeling waren, dan vonden

wij dat minder een probleem dan scholen waar onvoldoende ontwikkeling was. Scholen met ontwikkeling hebben we risicovol genoemd, de andere scholen noemden we zwak. Beide categorieën (46% oftewel 146 scholen, zie tabel 1) kregen geïntensificeerd toezicht en een stevig vervolgtraject. Er waren ook 21 scholen (7%) waar meerdere normindicatoren onvoldoende waren, dat waren de zeer zwakke scholen.

Tabel 1: Toezichtarrangementen onderzochte scholen voor speciaal basisonderwijs in 2005-2006

	aantalen	procenten %
Scholen waar de basiskwaliteit in 2006 ten minste in voldoende mate is aangetroffen.	149	47
Scholen waar de basiskwaliteit in 2006 op belangrijke indicatoren niet is aangetroffen, maar waar voldoende ontwikkeling is (risicovol)	76	24
Scholen waar de basiskwaliteit in 2006 op belangrijke indicatoren niet is aangetroffen en met onvoldoende ontwikkeling (zwak)	70	22
Scholen waar de basiskwaliteit in 2006 in onvoldoende mate is aangetroffen (zeer zwakke scholen)	21	7
Totaal	316	100

Bron: Inspectie van het Onderwijs (2007). De kwaliteit van het speciaal basisonderwijs in 2006.
Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

Rubberen liniaal

De term risicovol was een compromis. We moesten een nieuwe tussencategorie maken, omdat we zelf zagen dat scholen in dit proces in de problemen kwamen, terwijl ze wel hoopvol de ontwikkeling aangingen. Als je directeur of intern begeleider vertrekt, dan sta je op achterstand bij het maken van ontwikkelingsperspectieven. Het bleek dat de context van de scholen erg verschilde. Sommige scholen verschuilden zich achter deze context. Het kwam ook voor dat scholen door het samenwerkingsverband als het ware werden ‘gestript’ in het kader van inclusief onderwijs. Als je zo hard in leerlingenaantallen terugloopt, dan heeft dat een enorm effect op de kwaliteit. Context is voor de inspectie een verklarende factor, maar kan niet worden betrokken bij het feitelijke oordeel. Dan meet je namelijk met een rubberen liniaal. In de classificering risicovol speelde deze factor wel op de achtergrond

mee en werd meer recht gedaan aan de feitelijke situatie.

Keihard gewerkt

De groep zwakke en risicovolle scholen hebben we intensief gevolgd. In 2008 zagen we dat ze vrijwel allemaal op bijna alle indicatoren sterk waren verbeterd (zie tabel 3). Slechts 14% van deze hele groep bleef zwak (zie tabel 2). Toen hebben we geconcludeerd dat de kwaliteit van het speciaal basisonderwijs aanzienlijk was verbeterd. De scholen krijgen hiervoor echt de credits, ze hebben keihard gewerkt. Bij deze bezoeken bleek ook dat de context van de scholen positief was veranderd. Het personeel was positief, maar ook de plek binnen het samenwerkingsverband en de bestuurlijke context zijn nu positieve factoren. Speciale scholen voor basisonderwijs hebben binnen hun context dus de kansen genomen.

Tabel 2: Toezichtarrangementen onderzochte scholen voor speciaal basisonderwijs in 2008

	Aantalen	Procenten %
Scholen waar de basiskwaliteit in 2008 ten minste in voldoende mate is aangetroffen.	79	56
Scholen waar de basiskwaliteit in 2008 op belangrijke indicatoren niet is aangetroffen, maar waar voldoende ontwikkeling is.	38	27
Scholen waar de basiskwaliteit in 2008 op belangrijke indicatoren niet is aangetroffen en met onvoldoende ontwikkeling.	19	14
Scholen waar de basiskwaliteit in 2008 in onvoldoende mate is aangetroffen (zeer zwakke scholen)	4	3
Totaal	140	100

Tabel 3: Verschil tussen 2008 en 2006 voldoende op de indicatoren (in percentages)

Nr.	Indicator	2008	2006	Verschil
10.3	De school stelt bij plaatsing voor iedere leerling een ontwikkelingsperspectief vast.	62	14	+48
1.7	De school waarborgt de sociale veiligheid voor leerlingen en personeel.	82	52	+30
3.5	De leerinhouden in de verschillende leerjaren sluiten op elkaar aan.	69	49	+20
1.4	De school werkt planmatig aan verbeteractiviteiten.	84	64	+20
1.5	De school borgt de kwaliteit van leren en onderwijzen	58	39	+19
11.3	De school voert de zorg planmatig uit.	76	59	+17
11.4	De school gaat de effecten van de zorg na.	70	54	+16
10.5	De school volgt of de leerling zich ontwikkelt conform het ontwikkelingsperspectief en maakt naar aanleiding hiervan beredeneerde keuzes.	24	12	+12
1.1	De school heeft inzicht in de verschillen in onderwijsbehoeften van haar leerlingenpopulatie.	86	75	+11
1.2	De school evalueert jaarlijks systematisch de kwaliteit van haar opbrengsten.	33	22	+11
7.2	De leerkrachten analyseren de vorderingen van de leerlingen om vast te stellen wat de aanpassingen van het aanbod en/of het onderwijsleerproces moeten zijn voor de groep.	58	47	+11
11.2	Op basis van een analyse van de verzamelde gegevens, bepaalt de school de aard van de zorg voor de zorgleerlingen.	58	71	-13

Bron tabel 2 en 3: Inspectie van het Onderwijs (2009). De kwaliteit van het speciaal basisonderwijs. Onderzoek naar de kwaliteitsverbetering van zwakke en risicovolle scholen in de periode 2006-2008. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

Specifieker benoemen

Van alle indicatoren bleef de kwaliteit van de zorg achter. Er werd aantoonbaar zorg uitgevoerd, maar de analyse vooraf schoot duidelijk tekort. Daardoor was het de vraag of de juiste zorg werd uitgevoerd. Ook bleef het opstellen van handelingsplanning erg achter. Daar kwamen zelfs Kamervragen over: hoe kan dat nu? Onze analyse was dat het

voor sbo-scholen lastig is om goede concrete doelen voor de handelingsplanning te maken. Daarnaast kregen leerkrachten steeds meer de taak om zelf handelingsplannen te maken. Dat deden ze minder goed dan de intern begeleiders. Zorgleerlingen lijken niet altijd te profiteren van groepsplannen. Als deze kinderen eenmaal achter gaan lopen, dan haken ze

niet meer aan. Dat zie je nu heel sterk in het regulier onderwijs. We komen op scholen die de 1-zorgroute als model hebben ingevoerd, maar het blokje van individuele handelingsplannen hebben geschrappt. Individuele handelingsplanning moet af en toe wel worden toegepast, bij sommige zorgleerlingen moet je specifieker benoemen en beschrijven. Het is niet genoeg als je de leerling bij wie het niet lukt in een ander groepsplan opneemt. Het gaat er vooral om dat er analyses en beredeneerde keuzes onder een onderwijsaanbod liggen. En daar schort het vaak aan.

Onuitvoerbaar

Deze situatie ligt best subtiel. De inspectie beseft dat het werken met dertien individuele

handelingsplannen in een eindeloos verbeterproces onuitvoerbaar is. Je moet voor het plannen van je onderwijs uitgaan van de groep, maar leerlingen wel individueel analyseren. Dat is een dynamisch proces. Een ander voorbeeld zijn de niveaugroepen. Tegenwoordig zitten leerlingen soms een

'De term risicovol was een compromis'

groot deel van de dag in niveaugroepen. Overal ergens anders door de school, niet meer in de eigen leeftijdsgroep. Dat stelt de doorgaande lijn, de pedagogisch-didactische uitgangspunten en het plannend onderwijs zwaar op de proef.

'Het sbo heeft een sterk professioneel ethos laten zien'

Fons Dingelstad, directeur JOZ, ministerie van OCW



De eerste werkagenda van het SBO-werkverband was terecht gericht op de verbetering van het onderwijs en niet op de organisatie en de structuren. Heel concreet: hoe verbeter ik mijn onderwijs in taal en rekenen? Welke leerlijnen moeten we ontwikkelen? Welke systemen zetten we in

van het werkverband is het gelukt om in vier jaar tijd een behoorlijke verbeterslag te maken. Kijk naar de enorme afname van het percentage (zeer) zwakke scholen: een geweldige kwaliteitsverbetering.

Goede prikkel

Voor OCW is het subsidiëren van deze concrete werkagenda's een hele goede investering geweest. Maar alle complimenten aan de mensen uit de sector: zij hebben kwaliteit neergezet. Dan zie je ook dat een aanbodgestuurd plan vanuit allerlei organisaties niet werkt. Je moet om de tafel met de directeuren en kijken wat zij

'Het is gelukt om een behoorlijke verbeterslag te maken'

om leerlingen te volgen. Hoe kunnen we het ontwikkelingsperspectief in alle scholen implementeren? Dankzij de werkagenda's

nodig hebben. De manier waarop de inspectie heeft geoordeeld, is daarbij een goede prikkel geweest. Het speciaal basisonderwijs heeft een sterk professioneel ethos laten zien. Mensen waren aanspreekbaar en lieten het niet over hun kant gaan. De gesprekken gingen dus niet over de oorzaken buiten henzelf, maar over wat zij zelf kunnen doen.

Zelforganisatie

Het SBOwerkverband is een zelforganisatie die verantwoordelijkheid neemt. Vanuit het

ministerie is het lastig te beoordelen of dit soort werkverbanden in staat is om energie los te maken in de sector. Heb je genoeg binding met de sector? Dat is altijd een risico. Achteraf hebben ze dat heel goed gedaan. Er was via de netwerken contact met alle directeuren, waardoor ondersteuning op maat mogelijk was.

”

‘Je moet openstaan voor vragen uit de omgeving’

Loe Reinders, netwerkregisseur Limburg en directeur van SBO De Blinker in Geleen



“Het SBOwerkverband wilde vanuit de regio gevoed worden met onderwerpen, daarom hebben ze vijf jaar geleden regionale netwerken ingericht. Limburg had er al eentje. Bij ons heeft het lang geduurd voordat we dezelfde onderwerpen op onze agenda hadden als het SBOwerkverband. Door die netwerkstructuur werd de focus omgedraaid. Nu kwamen zij met onderwerpen die ook bij ons speelden. Aan de andere kant konden wij ook onze aanpak en gedachten kwijt. Die wisselwerking zorgt voor meer lijn in de vernieuwing.

Erg actief

Er kwam een ontwikkelingsagenda met onderwerpen die landelijk en regionaal speelden. De focus was vooruit, van reactie naar zelf vormgeven. Het perspectiefdenken

heeft dankzij de regionale netwerken echt een vlucht genomen. We zagen bij elkaar dat het denken met perspectief een positieve werking heeft. In vrij korte tijd zijn veel mensen bij de netwerken betrokken geraakt. Er zijn nu twintig netwerken en ze zijn allemaal erg actief. Die betrokkenheid komt enerzijds voort uit de bezorgdheid over de positie van het speciaal basisonderwijs. Anderzijds bestaat de overtuiging dat speciale scholen voor basisonderwijs een cruciale rol in het onderwijssysteem vervullen.

Blik naar buiten

Zelf vind ik het erg prettig om te leren met mensen vanuit dezelfde achtergrond. Een reguliere basisschool heeft echt andere vragen dan een sbo-school. Op conferenties vraag ik me vaak af wat ik er doe. Het SBO-

werkverband heeft de juiste vragen uit de netwerken gehaald en daarover conferenties georganiseerd. Die komen aan. Hetzelfde geldt voor de cursussen, die zitten altijd hartstikke vol.

‘Het sbo moet elke keer omgaan met onzekere factoren’

Dankzij de netwerken kom je los van je eigen situatie. Je dwingt mensen op een ander niveau te denken, los van hun eigen werk. Dat hielp om de blik naar buiten te krijgen en niet te blijven navelstaren. Als speciaal basisonderwijs moet je elke keer opnieuw omgaan met onzekere factoren. Wil je je plek behouden, dan moet je openstaan voor vragen uit de omgeving.

Medische achtergrond

Ondanks alle inspanningen om te komen tot een gezamenlijk format, brengt nog steeds vrijwel elke school het perspectief van leerlingen zelf in beeld. Soms in één A4'tje, soms in een heel dik pak papier. In het speciaal onderwijs waren we gewend om uitgebreide anamneses te plegen. Daar had ik vroeger zowat een dagtaak aan. Nu verzamelen we nog steeds heel veel gegevens, zonder dat we ons afvragen wat we ermee kunnen. Het probleem van het speciaal basisonderwijs is dat we nieuwe dingen gaan vullen vanuit de oude structuur. Neem het ontwikkelingsperspectief. De leden van de commissie van begeleiding waren van oudsher gewend om vanuit stoornissen te kijken naar kinderen. Het heeft dan ook veel moeite gekost om te komen tot een omslag in het denken. Gegevens werden veelal

gemedicaliseerd. Met het ontwikkelingsperspectief maakt die medische achtergrond niet uit. Je focust op de toekomst: waar kun je met het kind komen? Veel gedragsproblemen verminderen door goede didactiek, afgestemd op die leerling in die specifieke situatie. Dat kan alleen als je heel goed luistert naar de kinderen. Leraren hebben we daarin getraind. Bij de herinrichting van ons schoolplein was ons uitgangspunt: eerst luisteren naar de leerlingen.

Informeel contact

De afgelopen jaren zijn de netwerken intensiever geworden. Dat komt doordat er meer cursussen zijn waar behoefte aan is. We zijn meer gewend aan de structuur en aan het samen leren. En er is altijd turbulentie rond het speciaal basisonderwijs. Bij de voorbereiding op een training Opbrengstgericht werken ben ik naar een school in Maastricht geweest. We hebben nu veel meer informeel contact met elkaar. Je weet wie wat doet en daardoor kun je beter inschatten waar je met je vraag terecht kunt.

Vrij snel vol

Je ziet nu op verschillende punten een verbreding. De scholen gaan vaak met het hele team naar de cursussen van het SBOwerkverband, die daardoor vrij snel vol zitten. In de netwerken willen we ook die slag slaan. In oktober organiseren we een dag voor intern begeleiders en psychologen over het ontwikkelingsperspectief. Ook willen we vanuit ons netwerk landelijke cursussen naar de regio halen. We willen meer *good practices* met elkaar delen.

”

'Het ontwikkelingsperspectief heeft een paradigmashift veroorzaakt'

René van Harten, bestuurslid PO-Raad



Het speciaal basisonderwijs zat in een hele moeilijke positie. Een groep directeurs wilde ermee aan het werk. Signalen niet negeren, imago problemen aanpakken en je positie vinden in het onderwijscontinuüm. Wat ik ongelooflijk goed vind van het SBOwerkverband is dat deze mensen heeft verenigd en dat deze zelf een inhoudelijke agenda is gaan voeren. Het creëren van het ontwikkelingsperspectief is daarin heel erg belangrijk, want dat sluit precies aan bij het denken in kansen en mogelijkheden.

Enorme uitstraling

Alle kinderen moeten een ontwikkelingsperspectief hebben. Het gaat om het concept erachter. Dat staat tegenover het denken in beperkingen. Wat is het perspectief van dit kind? Ik vind dat het SBOwerkverband met het ontwikkelingsperspectief iets heeft ontwikkeld dat van betekenis is voor het speciaal basisonderwijs zelf, maar ook een enorme uitstraling heeft voor het hele onderwijs. Je overstijgt je eigen domein. In het kader van Passend onderwijs stellen we nu het ontwikkelingsperspectief centraal. Dat hebben we door de ervaringen van het speciaal basisonderwijs ingezien en aangepast. Het ontwikkelingsperspectief heeft een paradigmashift veroorzaakt, waarmee we het medische model achter ons hebben gelaten.

Directe collega's

Netwerken heb je nodig om te leren, je moet collega's opzoeken. Het is heel goed

dat het SBOwerkverband in het begin al regionale netwerken heeft opgezet en ingericht. Netwerken zorgen voor horizontale en verticale verbreding en verdieping. Je wilt met je directe collega's kennis delen en ontwikkelen. Als je je kennis wilt verbreden, dan heb je ook mensen uit andere sectoren nodig. De PO-Raad wil de brede samenwerking in het veld bevorderen.

Veelkleurig po

Het samengaan van de WEC-Raad en de PO-Raad is een belangrijke stap. Zeker voor een sector die een onderwijscontinuüm voorstaat en zorg draagt voor allen. De po-sector is de grootste en jongste sector in Nederland. Het is ook een veelkleurige sector. De angst was natuurlijk dat de belangen van het speciaal onderwijs binnen het grotere geheel zouden ondersneeuwen. Deze angst werd bovendien gevoed door eerdere ervaringen met het samenwerken met geïnstitutionaliseerde instellingen. Je kunt geen onderwijs geven dat anderen voor jou hebben bedacht. Onderwijs kan alleen floreren als de mensen ervaren dat ze het zelf hebben gecreëerd. Daardoor krijg je veelkleurigheid en maatwerk. Als een PO-Raad geen rekening houdt met die veelkleurigheid, dan zal zij niet succesvol zijn. In het denken vanuit de PO-Raad kennen wij kamers waar we op verschillende terreinen expertise willen ontwikkelen en borgen.

Hoofdstuk 3 | De toekomst

Het speciaal basisonderwijs moet de schakelfunctie binnen de samenwerkingsverbanden gaan vervullen. Ook staan ze voor de uitdaging om hun eigen onderwijskwaliteit te borgen. Verbeteringen worden de komende jaren beter zichtbaar.

'Het sbo zal kernfuncties van kwalitatief hoog niveau moeten aanbieden'

Fons Dingelstad, directeur JOZ, ministerie van OCW



Het is nu belangrijk om goed te borgen wat bereikt is. Onderwijs blijft een dynamische sector. Hou dit niveau vast! De ervaring die het speciaal basisonderwijs heeft opgedaan moet uitgebouwd worden naar het (voortgezet) speciaal onderwijs (vso). In het vso zijn 25 tot 30% van de scholen (zeer) zwak. Daar moet dus een slag worden geslagen die van onderop wordt vormgegeven. De ontwikkelingen in het speciaal basisonderwijs geven aan dat het kan. Hoe dieper de ankerpunten in het veld zelf zijn, hoe beter de kwaliteitsverbetering.

'Het moet allemaal vooral niet in één keer'

Kwalitatief hoog niveau

In de toekomst is het van belang dat het speciaal (basis)onderwijs een hele goede plek krijgt binnen Passend onderwijs. De schoolsoort maakt deel uit van de 235 samenwerkingsverbanden WSNS. We

hebben nu de plaatjes klaarliggen voor 75 nieuwe samenwerkingsverbanden. Dat is een behoorlijke opschaling, waarbij het belangrijk is om de verworvenheden van de huidige samenwerkingsverbanden te behouden. Organisatorisch wordt eerst het een en ander op de rails gezet. Parallel hieraan moet je de onderwijskundige discussie voeren. OCW heeft hierbij een organisch veranderproces voor ogen: het moet allemaal vooral niet in één keer. De discussie over de verhouding tussen speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs gaat snel opspelen. De stappen naar onderwijskundige vernieuwingen en samenwerking binnen de nieuwe verbanden kan veel resultaten opleveren. Daar gaat uiteindelijk Passend onderwijs over. Ik verwacht dat de positie van de specialistische voorzieningen gaandeweg zal veranderen. Het speciaal (basis-)onderwijs zal kernfuncties van kwalitatief hoog niveau moeten aanbieden. Dat hoeft allemaal niet voor het voorjaar van 2013 uitgedacht te zijn. Je moet nu wel beginnen.

'Onze lat wordt steeds hoger'

Piet van de Pol (l), coördinerend inspecteur speciaal onderwijs, en Ben de Goei (r), inspecteur primair onderwijs



De situatie op de scholen die we vorig jaar hebben bezocht, was minder rooskleurig. De groep die we in 2006 met geïntensiveerd toezicht hebben gevolgd (47% van alle scholen, zie tabel 1, pag 20), had zoals gezegd goede resultaten. De scholen die we vorig jaar hebben bezocht waren de goede scholen in 2006. Zij lijken minder op de pedalen te hebben gestaan. Daarnaast zien we dat scholen die achterblijven een steeds grotere achterstand krijgen. Onze lat wordt echter steeds hoger. Eerst was de norm om per leerling het instroomniveau en het verwachte uitstroomniveau vast te stellen. Daarna vonden we dat je beide niveaus met elkaar moest verbinden, zodat je de vorderingen ook kunt volgen. Nu vinden we dat je voor tenminste één vakgebied aan moet geven wat je over een (half) jaar bereikt denkt te hebben. Bij de groep goede scholen in 2006 bleef het ontwikkelingsperspectief achter bij de aangescherpte criteria. Bovendien bleek de afstemming van de behoefte van leerlingen op het onderwijsaanbod, de tijd, de instructie en de verwerking ook vaak onvoldoende. Ook de zorg bleef achter bij wat de groep die in 2008 werd bezocht, had bereikt.

'We gaan proberen de toegevoegde waarde van de school in beeld te brengen'

Sturen

Hebben we de criteria goed gecommuniceerd? Had die eerdere groep goede

scholen last van de wet van de remmende voorsprong? Je moet je als school toch ook de vraag stellen of je het maximale uit de leerlingen hebt gehaald. Die analyse heb je nodig om te sturen op de kwaliteit van het onderwijs. Ondanks dat er veel is bereikt, dienen scholen zich steeds af te vragen of ze de aan hen toevertrouwde kinderen optimaal onderwijs hebben geboden. Soms merken we toch nog een afwachtende houding. Veel van deze kinderen hebben al eerder deukjes of erger opgelopen. Dan gaat de tijd voor hen dringen om nog in te lopen.

Goede opbrengsten

Het speciaal basisonderwijs hoeft niet veel meer te doen dan waarvoor ze in het leven zijn geroepen: afstemming en zorg in relatie tot het ontwikkelingsperspectief in het continuüm van zorg in een samenwerkingsverband. Dit zijn de pijlers onder dit schooltype voor goede opbrengsten. Als we straks de eindtoets hebben, is er een maat die beter te gebruiken is. Nu hanteren we de uitstroomgegevens op alle vier de vakgebieden (technisch en begrijpend lezen, rekenen en spelling) in relatie tot de criteria van de RVC voor toelating tot het voortgezet onderwijs. Deze gegevens stellen ons in staat om de voorlopige uitspraak te doen dat de school uit de leerlingen lijkt te halen wat erin zit.

Plek met meerwaarde

Het speciaal basisonderwijs moet zich positioneren in het continuüm van zorg. De schotten tussen cluster 3 en 4 gaan weg. Daartussen moet een plek komen met meer-

waarde. De speciale scholen voor basis-onderwijs moeten zich op die meerwaarde gaan profileren. Dan moet je precies weten waarin je goed bent. We gaan als inspectie de toegevoegde waarde van de school proberen in beeld te brengen. Dan kun je bijvoorbeeld de verblijfsduur van een leerling meetellen bij de opbrengsten, zodat je ook de tussentijdse instroom van leerlingen beter kunt waarderen. Dit hebben we als inspectie samen met het SBOwerkverband bedacht.

Morele plicht

Dit soort voorzieningen moet topkwaliteit leveren. Wat betekent het voor ouders als je kind is aangewezen op het speciaal basis-onderwijs en deze school levert geen goede kwaliteit? Je kunt niet naar een andere school, want er is er maar één. De leerlingen hebben vaak al deuken. Daar zit de morele plicht van dit onderwijs. Aan de maat betekent de basiskwaliteit volledig op orde. Bij alle scholen!

'De kennis en expertise staat nog meer ten dienste van het samenwerkingsverband'

René van Harten, bestuurslid PO-Raad



Nu we meer denken vanuit een onderwijscontinuüm, moet je er ook deel van uit willen maken. We zitten met elkaar in een levend systeem. De bestaande netwerken moeten we uitbreiden met vertegenwoordigers van alle onderwijssoorten. Ik vind het heel mooi dat de directeuren van regulier en speciaal basisonderwijs op een andere manier in gesprek zijn en opnieuw ontdekken hoe ze voor elkaar van betekenis zijn.

Flexibilisering

Passend onderwijs geeft een hele mooie plek aan het speciaal basisonderwijs. Zij zijn binnen het samenwerkingsverband van betekenis met hun expertise voor die speci-

fieke kinderen binnen de regio. Het uitgangspunt is dat het basisonderwijs thuisnabij werkt, daarna zijn er kinderen die iets anders nodig hebben. Het speciaal basisonderwijs zit in het midden van het continuüm. Voor

'We zitten met elkaar in een levend systeem'

de toekomst betekent dit dat hun kennis en expertise nog meer dan nu het geval is ten dienste staat van het samenwerkingsverband. Dat betekent flexibilisering van het onderwijsprogramma in het belang van het kind. Denken vanuit het belang en de toekomst van het kind, dan doen we ieder kind recht.

'De prestaties van onze leerlingen worden steeds beter zichtbaar'



Loe Reinders, netwerkregisseur Limburg en directeur van SBO De Blinker in Geleen

Ik schat in dat de regionale netwerken duurzaam zijn. Als het SBOwerkverband onverhoopt stopt, dan zullen wij in Limburg elkaar blijven zien. Mensen hebben de meerwaarde gezien van elkaar ontmoeten en samenwerken. Maar ze zullen nooit samen een schoolplan maken, omdat de scholen te veel van elkaar verschillen. De structuren en werkwijzen van samenwerkingsverbanden zijn overal anders, speciale scholen voor basisonderwijs dus ook. We hebben gezamenlijke onderwerpen, maar de invulling en uitwerking is overal anders. Dit verschilt veel meer dan in het basisonderwijs of het speciaal onderwijs. In die diversiteit en eigenheid zit ook de omslag van de scholen naar de vraaggerichtheid van het kind.

'De expertise van het jonge risicokind dreigt te verdwijnen'

Gigantische verschuiving

Ik vind het zelf heel goed dat er nu een nadruk wordt gelegd op de basisvaardig-

heden. Opbrengstgericht werken dwingt tot anders kijken naar je opdracht. Hoe ga je de prestaties meten en ijken? Dat doe je nu dus eerder met een andere speciale school voor basisonderwijs in de regio dan vroeger. We zijn geen opvang en we willen het maximale. De wisselende aantallen leerlingen hebben een effect op de kwaliteit. Een van de grote zorgen op dit moment is dat als je te klein wordt je alleen onderwijs kunt geven en niets meer kunt ontwikkelen. Daarnaast zien we bijvoorbeeld op de Blinker een gigantische verschuiving van de instroom van leerlingen naar midden- en bovenbouw. De expertise van het jonge risicokind dreigt hiermee te verdwijnen. We hebben volgend jaar één leerling in groep 1.

Beter zichtbaar

De omslag van opvang naar maatwerk is groot geweest en eigenlijk nog maar zeer recent. Ik verwacht dan ook dat de prestaties van onze leerlingen steeds beter zichtbaar worden. Daardoor kun je deze gegevens ook beter gebruiken als input.

Ten slotte...

'Met z'n allen hebben we veel van de grond gekregen'

Ellen Pieterse en Freerik Meeuwes,
dagelijks bestuur SBOwerkverband



het nu samen doen! De vraag naar kennis was groot. Dat leidde ertoe dat we met z'n allen in korte tijd veel van de grond hebben gekregen. Vanaf de start met het ontwikkelingsperspectief stond de motor aan.

'Iedereen wil van elkaar blijven leren'

Wederzijdse voeding

Als sbo-directeuren hebben we met elkaar gezocht naar wat de kwaliteit van het speciaal basisonderwijs precies inhield. We pionierden tegen de aanbodgestuurde organisaties in om zelf onze kwaliteitsverbetering vorm te geven. Daarnaast probeerden we een manier te vinden om elkaar te ontmoeten om de ontwikkelingsvragen te prioriteren. Het SBOwerkverband heeft daartoe regionale netwerken van scholen opgezet en ondersteund. Met de regisseurs van de netwerken bespraken we de ondersteuningsvragen. Zij namen onze informatie weer mee. Daardoor kreeg het SBOwerkverband wederzijdse voeding met alle directeuren. Met de opbrengst is het bestuur

op de hei gaan zitten en zijn de leervragen gestructureerd in een meerjarenplan. Dit meerjarenplan is input geweest voor de drie werkagenda's die we hebben opgesteld.

Zelfsturend team

De schoolsoort is een soort van zelfsturend team. Bijna alle scholen zijn lid van het SBOwerkverband en participeren in de netwerken en de activiteiten. Dat is prachtig om te zien! De activiteiten landen op de werkvloer. Dat geeft alle ontwikkelingen een basis die leidt tot een meetbare kwaliteitsslag van de hele schoolsoort. Nu moeten alle activiteiten een vaste plek krijgen in het geheel. Je moet het totaalplaatje blijven zien en daarvoor op onderdelen kunnen shoppen. Het gevaar ligt altijd op de loer dat mensen tevreden achterover leunen. De sbo-scholen moeten daarvoor een lerende houding behouden. Op dit moment zijn de randvoorwaarden om

de kwaliteit van de schoolsoort verder te verbeteren heel goed, want iedereen wil van elkaar blijven leren.

Forse ontwikkelagenda

Veel scholen hebben nog een forse ontwikkelagenda. Die activiteiten moeten ook nog met elkaar worden verbonden. De gaten die het grootst waren, zijn gevuld in een steile lijn omhoog. Het is onmogelijk om alle activiteiten tegelijk uit te voeren. Integraliteit is noodzakelijk om de kwaliteitsslag permanent te maken. Het ontwikkelingsperspectief heeft alleen waarde als het ingevoerd wordt in een cyclische kwaliteitsverbetering. Daarvoor heb je dus ook groepsplannen en leerlingvolgsystemen nodig. Het is zo snel gegaan dat zelfs de ontwikkelaars van volgsystemen ons niet hebben kunnen bijhouden. Die ontwikkeling gaat nog wel een tijdje door.