Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Het Sticht, Sticht. Katholiek/Algemeen Bijz. Primair Onderw.

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Primair Onderwijs

Februari 2018

Samenvatting

Tenminste één keer in de vier jaar onderzoekt de Inspectie van het Onderwijs elk bestuur van scholen in Nederland. In oktober 2017 was de Stichting voor katholiek en algemeen bijzonder primair onderwijs Het Sticht (hierna Het Sticht of het bestuur) aan de beurt. Onder het bestuur vallen negen basisscholen die met elkaar onderwijs geven aan ongeveer 2150 leerlingen in Baarn, Den Dolder, Doorn, Driebergen, Zeist en Wijk bij Duurstede.

We hebben onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit op de negen scholen. Ook hebben we gekeken of het bestuur het beschikbare geld goed gebruikt en zorgvuldig beheert, zodat het ook in de toekomst onderwijs kan blijven verzorgen. Dit hebben we gedaan door eerst gesprekken te voeren met het bestuur. Het bestuur heeft ons een beeld gegeven van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. We hebben daarna op vier scholen (Valkenheuvel, Montini, De Griffel en St. Aloysius) gekeken of het beeld van het bestuur klopt en in hoeverre het beleid van het bestuur in de praktijk doorwerkt. Ook hebben we gesproken met enkele leden van de Raad van Toezicht en van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).

Wat gaat goed?
Wij zijn positief over het bestuur van Het Sticht. Het bestuur zorgt ervoor dat het onderwijs op de scholen van voldoende kwaliteit is en dat de scholen hun onderwijs blijven verbeteren. Ook is Het Sticht een financieel gezonde organisatie. We lichten hieronder uitgebreider toe wat er goed gaat.

Het bestuur werkt volgens een plan aan haar speerpunten
Voor Het Sticht zijn de onderwerpen Onderwijskwaliteit en Professionalisering belangrijke speerpunten. De doelen die het bestuur en de scholen zichzelf bij de uitwerking van deze speerpunten hebben gesteld laten zien dat ze de lat hoog willen leggen. Het bestuur werkt hier volgens een plan aan en zorgt ervoor dat ook de scholen met deze onderwerpen aan de slag zijn. Het bestuur houdt in de gaten hoe de voortgang is en stuurt bij als dat nodig is.

Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en steunt waar nodig

Bestuur: Stichting voor katholiek en algemeen bijzonder primair onderwijs Het Sticht

Bestuursnummer: 69447

Aantal scholen onder bestuur: 9

Totaal aantal leerlingen: ongeveer 2150

Onderzochte scholen: St. Aloysius, Montini, De Griffel, Valkenheuvel

BRIN: 17XV, 17WX, 20IR, 03IX

Het bestuur weet wat er op de scholen speelt, onder andere door een maandelijks gesprek met elke directeur. Deze gesprekken gaan over de ontwikkelingen op de school en het oplossen van knelpunten daarbij. Ook gebruikt het bestuur verschillende soorten informatie om de vinger aan de pols te houden, zoals de resultaten van leerlingen en de tevredenheid van leerlingen, ouders en personeel. We zien dat het bestuur scholen met knelpunten helpt.

Het bestuur zorgt voor scholing van het personeel
Het personeel krijgt van het bestuur veel kansen om zich te scholen. Daarvoor is voldoende geld beschikbaar. Naast scholing met het hele team kunnen personeelsleden ook individuele scholing volgen. Daardoor is er voldoende deskundigheid in de scholen aanwezig, bijvoorbeeld op het gebied van taal, rekenen en gedrag. Ook zorgt het bestuur voor begeleiding van beginnende leraren.

Het bestuur en de scholen laten zien wat ze doen
Het bestuur en de scholen maken voor iedereen zichtbaar wat ze belangrijk vinden en wat ze doen. Ze volgen de richtlijnen die de wet hiervoor geeft door een jaarverslag (bestuur) en schoolplannen en schoolgidsen te schrijven. De scholen plaatsen niet alleen informatie op hun eigen website, maar geven ook uitgebreide informatie op de website scholen op de kaart. Zo kunnen belangstellenden zich op de hoogte stellen.

Het bestuur is financieel gezond
Het bestuur gaat verstandig om met het geld dat het van de overheid krijgt. Het bestuur weet hoeveel geld er nu en in de toekomst nodig is om het personeel en het onderwijs te betalen. Voor de scholen is duidelijk hoeveel geld ze mogen uitgeven.

Wat kan beter?
Zowel bij het bestuur als op de scholen zien we mogelijkheden voor verdere ontwikkeling. We noemen er enkele.

Sterker kan worden benadrukt waar het bestuur en de scholen voor staan
Hoewel het bestuur en de scholen in hun plannen vertellen waar ze voor staan en gaan, kunnen ze dit concreter maken en daarmee hun

profiel versterken. Het gaat er dan bijvoorbeeld om uit te werken wat wordt verstaan onder kwaliteit van het handelen van de leraren of de begeleiding van de leerlingen. Het zou mooi zijn wanneer het bestuur en de scholen kunnen laten zien welk effect hun onderwijs nu daadwerkelijk heeft op de ontwikkeling en het leren van de leerlingen. Daarbij kan het bestuur ook beter met de scholen afspreken hoe ze onderzoeken of de kwaliteit van hun onderwijs voldoende is.

Keuzes maken in schoolontwikkeling
De scholen die we hebben bezocht zijn met veel verbeteronderwerpen bezig. Niet op alle scholen is precies duidelijk wat ze daarmee aan het eind van het schooljaar willen bereiken. Ook geven de leraren aan dat het lastig is om aan alle onderwerpen toe te komen. Meer dan nu gebeurt kan het bestuur met de scholen bespreken wat belangrijk is en wat minder voorrang heeft om aan te pakken. Daarbij gaat het er ook om dat de gezamenlijke doelen in ieder geval aan bod komen.

Scholen kunnen meer samenwerken en van elkaar leren
Negen scholen vormen met elkaar Het Sticht. Het bestuur wil graag dat de scholen samenwerken en van elkaar leren. Hoewel er voorbeelden zijn dat dit gebeurt, liggen er mogelijkheden om dit meer te doen. Een mooie ontwikkeling hierin zijn de onderlinge bezoeken (visitaties) die in het najaar zijn gestart. Er is een groep directeuren en leraren geschoold en zij bezoeken de scholen en houden hen de spiegel voor. Een mooie gelegenheid om over onderwijs en ontwikkeling daarvan te praten.

Wat moet beter?
Vanuit de eisen die de wet aan besturen en scholen stelt, is op twee punten een verbetering nodig.

Het bestuur moet ervoor zorgen dat de kwaliteitszorg op een van de scholen sterker wordt
Het bestuur kan een van de bezochte scholen ondersteunen om de zorg voor de kwaliteit te verbeteren. Deze school moet meer doen om na te gaan of het onderwijsproces op de school goed verloopt. We vertrouwen erop dat het bestuur hiervoor zorgt.

Het bestuur moet ervoor zorgen dat de schoolgidsen volledig zijn
In de schoolgidsen van Valkenheuvel, Montinischool en St. Aloysius ontbreken gegevens die er volgens de wet wel in moeten staan. Het bestuur moet ervoor zorgen dat de schoolgidsen aangevuld worden. We vertrouwen erop dat het bestuur dit oppakt.

Vervolg
Naar verwachting zullen we bij Het Sticht opnieuw een onderzoek naar bestuur en scholen uitvoeren in het schooljaar 2021-2022. Wanneer we ernstige risico's zien op scholen, kunnen we voor die tijd besluiten afzonderlijke scholen te bezoeken.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	7
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	11
3.	Resultaten verificatieonderzoek	24
4.	Reactie van het bestuur	35

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij de Stichting voor katholiek en algemeen bijzonder primair onderwijs Het Sticht. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:
1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?
3. Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van de scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze
Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau.

Onderzoek op bestuursniveau
Op bestuursniveau hebben we onderzoek gedaan naar de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. Onderstaand figuur geeft weer welke standaarden daarbij zijn onderzocht.

Standaard	Onderzocht
Kwaliteitszorg en ambitie	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•
Financieel beheer	
FB1 Continuiteit	•
FB2 Doelmatigheid	•
FB3 Rechtmatigheid	•

Onderzoek op schoolniveau
Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken

we ook de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het bestuur verantwoordelijk is. Op schoolniveau onderscheiden we binnen het vierjaarlijks onderzoek verschillende typen onderzoek:

Verificatieonderzoek
Het verificatieonderzoek op de scholen heeft een dubbel doel. Het is in de eerste plaats een onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur. Het gaat bij om de vraag of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en om de vraag of het bestuur daarop stuurt en of die sturing werkt. Het tweede doel van het verificatieonderzoek is de kwaliteit van de school op de onderzochte standaarden in beeld te brengen.

In dit onderzoek bij Het Sticht hebben we twee speerpunten in het strategisch beleid van het bestuur, namelijk Professionalisering en Onderwijskwaliteit als uitgangspunt genomen voor de keuze van de standaarden. Op de scholen hebben we onderzocht:

- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

De verificatieonderzoeken hebben we uitgevoerd op vier scholen: St. Aloysius in Baarn, Montini in Baarn, De Griffel in Zeist en Valkenheuvel in Driebergen.

Onderzoek naar aanleiding van risico's
We voeren een kwaliteitsonderzoek uit bij scholen en besturen waar het vermoeden bestaat dat zij onvoldoende kwaliteit bieden. Dat is bij de scholen van Het Sticht niet het geval.

Onderzoek op verzoek goede school
Een bestuur kan bij het vierjaarlijks onderzoek een verzoek doen aan de inspectie onderzoek uit te voeren bij scholen die naar de mening van het bestuur goed zijn. Omdat er op het moment van het onderzoek geen actuele zelfevaluaties beschikbaar zijn heeft het bestuur van het Sticht ervoor gekozen om nog geen scholen voor dit onderzoek aan te melden.

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij scholen is ingericht. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen. Ook is aangegeven welk type onderzoek is ingezet.

	Verificatie					Risico		Goed	
School	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Onderwijsproces									
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma									
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	•	•					
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding									
OP3 Didactisch handelen		•	•	•					
OP4 (Extra) ondersteuning									
OP5 Onderwijstijd									
OP6 Samenwerking									
OP7 Praktijkvorming/Stage / Beroepspraktijkvorming									
OP8 Toetsing en afsluiting									
Schoolklimaat									
SK1 Veiligheid									
SK2 Pedagogisch klimaat/Leerklimaat									
Onderwijsresultaten									
OR1 Resultaten/Studiesucces									
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties									
OR3 Vervolgsucces									
Kwaliteitszorg en ambitie									
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•					
KA2 Kwaliteitscultuur	•	•	•	•					
KA3 Verantwoording en dialoog		•	•	•					

1. Aloysius, 2. Montini, 3. De Griffel, 4. Valkenheuvel

Onderzoeksactiviteiten
Tijdens het onderzoek hebben we zowel onderzoeksactiviteiten uitgevoerd op het niveau van het bestuur als op het niveau van de scholen.

Op het niveau van het bestuur hebben we een analyse uitgevoerd van de beschikbare documenten, waaronder: het Strategisch Beleidsplan 2015-2019 'Samen Scholen', het Jaarverslag 2016, de Bestuursrapportage Onderwijskwaliteit Schooljaar 2015-2016 en het Activiteitenplan 2017/2018. Daarnaast hebben we twee gesprekken gevoerd met het College van Bestuur en de beleidsmedewerker onderwijskwaliteit. In het eerste gesprek lag het accent meer op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie en in het tweede gesprek stond het kwaliteitsgebied Financieel beheer centraal. Ook zijn afzonderlijke gesprekken gevoerd met een delegatie van de Raad van

Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapraad.

Op het niveau van de scholen hebben we ook belangrijke schooldocumenten geanalyseerd, zoals het schoolplan, de schoolgids, jaarplannen en het meest recente jaarverslag. Daarnaast hebben we de scholen bezocht. Op drie scholen hebben we samen met observanten van de school lessen bijgewoond, leerlingendossiers en groepsadministratie bekeken en gesprekken gevoerd met de directeur, de intern begeleider(s), de leraren, enkele ouders en een aantal leerlingen. Aan het eind van de dag hebben we een gesprek gevoerd over onze bevindingen. Daarbij waren naast de schoolleider en de intern begeleider ook teamleden en het bestuur aanwezig. Op één school was het onderzoek beperkter. Tijdens dit onderzoek hebben we gesprekken gevoerd met de directeur, de intern begeleider en de leraren. Het feedbackgesprek hebben we gevoerd met de directeur en intern begeleider.

Leeswijzer
Hoofdstuk 2 beschrijft op bestuursniveau de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de vier scholen. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G Goed
- V Voldoende
- O Onvoldoende
- K 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 de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat het oordeel is op de het onderzochte kwaliteitsgebied Financieel beheer. Het oordeel op bestuursniveau voor het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie ontbreekt. In het eerste vierjaarlijks onderzoek geven we in het primair onderwijs nog geen oordeel voor dit kwaliteitsgebied als geheel. Wel zijn oordelen gegeven op de drie standaarden afzonderlijk, deze worden toegelicht in het vervolg van dit hoofdstuk. Ook is in de onderstaande figuur weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op schoolniveau.

Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

Samenvattend oordeel

Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

Deze centrale vraag in dit vierjaarlijks onderzoek kunnen we voor Het Sticht bevestigend beantwoorden. Uit ons onderzoek komt naar voren dat er voldoende kwaliteit is op de onderzochte standaarden uit de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. We spreken daarmee het vertrouwen in dit bestuur uit.

Het bestuur zorgt ervoor dat de scholen onderwijs van voldoende kwaliteit bieden, ondersteunt de scholen bij de schoolontwikkeling en stuurt waar nodig op verbeteringen. Het bestuur spant zich in om voorwaarden te scheppen voor een professionele cultuur. Het Sticht is een financieel gezonde organisatie.

In de paragraaf 2.1 gaan we in op de drie deelvragen in het onderzoek die betrekking hebben op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. In paragraaf 2.2. geven we een antwoord op de vierde deelvraag in het onderzoek met betrekking tot het Financieel beheer. Paragraaf 2.3 geeft een overzicht van het vervolg van het toezicht.

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. Vervolgens geven wij antwoorden op drie deelvragen.

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

KA1 Kwaliteitszorg

Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij op de verbetering van de onderwijskwaliteit?

We beantwoorden deze vraag positief en beoordelen de standaard Kwaliteitszorg als voldoende. Hieronder geven we een onderbouwing van het oordeel. Daarbij betrekken we zowel de bevindingen van het

onderzoek op bestuursniveau als van de verificatieonderzoeken op de scholen. Naast positieve punten benoemen we ook een aantal mogelijkheden die we zien voor verdere ontwikkeling.

Het bestuur is 'in control' als het gaat om het realiseren van de beleidsdoelen
De titel van het Strategisch Beleidsplan 'Samen Scholen' (2015-2019) geeft duidelijk de opdracht weer die het bestuur zichzelf gesteld heeft. Twee belangrijke speerpunten daarin zijn: Professionalisering, waaronder ook samenwerking binnen en tussen scholen, en Onderwijskwaliteit, waaronder systematische kwaliteitszorg op de scholen. Doordat het bestuur het strategisch beleid jaarlijks uitwerkt in een activiteitenplan, zijn de jaaractiviteiten concreet in beeld. In het plan is ruimte om in te spelen op ontwikkelingen door nieuwe onderwerpen op te nemen. Een voorbeeld hiervan is het thema kansengelijkheid en sociale samenhang in het plan 2017/2018. Dit thema is toegevoegd omdat het voor Het Sticht actueel is door een verandering in de leerlingenpopulatie op een aantal van de scholen. Dit illustreert dat het bestuur zijn maatschappelijke opdracht serieus neemt. Na een tussentijdse evaluatie (maart 2017) concludeert het bestuur dat het strategisch beleidsplan op onderdelen onvoldoende uit de verf komt en formuleert drie speerpunten die vanaf dat moment met prioriteit aandacht krijgen. Het betreft het versterken van de functionerings- en beoordelingscyclus, de samenwerking tussen de directeuren en het uitvoeren van de bovenschoolse visitatie. Als voorwaarde om de speerpunten te bereiken formuleert het bestuur de invulling van staffuncties (onderwijskwaliteit en personeel) op het bestuursbureau. De gevolgde werkwijze van tussentijdse evaluatie en het verbinden van consequenties daaraan (onder andere door aanstelling van een medewerker kwaliteit per 1 mei 2017), laat zien dat het bestuur 'in control' is als het gaat om het realiseren van beleidsdoelen en bijstuurt als daar aanleiding toe is.

De beleidsdoelen vinden doorwerking op de scholen
In de verificatieonderzoeken hebben we gezien dat de beleidsdoelen van Het Sticht voldoende doorwerken op de scholen. Waar het bestuur een planning en control cyclus volgt via het strategisch beleidsplan, activiteitenplan en jaarverslag, doen de scholen dit via het schoolplan, jaarplan en jaarverslag. In de plannen van de scholen zien we de uitwerking van de bestuurlijke beleidsthema's Onderwijskwaliteit en Professionalisering terug. Scholen hebben daarnaast de vrijheid buiten het strategisch beleidsplan eigen verbeteronderwerpen te kiezen. Hoewel dit past bij de besturingsfilosofie en het uitgangspunt dat scholen een eigen profiel hebben, zien we hiervan ook een keerzijde. Tijdens de onderzoeken hebben we gemerkt dat dit leidt tot een veelheid en pluriformiteit van verbeteronderwerpen in de jaarplannen. Niet op alle scholen zijn deze helder geprioriteerd en/of uitgewerkt in concrete jaardoelen. In de gesprekken op de scholen hebben we bovendien gehoord dat de tijd

die beschikbaar is voor schoolontwikkeling niet altijd toereikend is om alle onderwerpen op te pakken. Met het oog op het behalen van de bestuurlijke beleidsdoelen is dit een aandachtspunt.

Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van de scholen
Het bestuur heeft op verschillende manieren zicht op de kwaliteit van de scholen. Langs de formele lijn zorgt de planning en control cyclus van de schooldocumenten (schoolplan, jaarplan, jaarverslag, schooldgids) daarvoor. Daarnaast stelt het bestuur per schooljaar een bestuursrapportage onderwijskwaliteit op. Deze biedt informatie over onder andere eind- en tussenresultaten van leerlingen, tevredenheidspeilingen, de vlootschouw van de leraren en de professionalisering en scholing van de directeuren. Kenmerkend onderdeel van de kwaliteitszorg bij Het Sticht zijn de maandelijkse gesprekken die het bestuur, volgens een verdeling van de scholen over de beide bestuursleden, met de directeuren van de afzonderlijke scholen voert. In deze gesprekken komen vaste onderdelen aan de orde en worden afspraken vastgelegd. Deze schoolnabijheid van het bestuur heeft als voordeel dat de lijnen kort zijn en dat het bestuur proactief opereert. Tijdens ons onderzoek op de scholen bevestigen de directeuren dat het bestuur hen ondersteunt en snel maatregelen neemt als de kwaliteit van het onderwijs in het geding komt. Zij geven hiervan concrete en recente voorbeelden met name wat betreft personeelsbeleid.

Het bestuur stuurt systematisch op leerlingresultaten
De sturing op resultaten van leerlingen verloopt binnen dit bestuur systematisch, dat is een sterk punt. Voor de resultaten van de leerlingen is als norm geformuleerd dat de eindresultaten, rekening houdend met de samenstelling van de leerlingenpopulatie, minimaal op of boven het landelijke gemiddelde liggen. Scholen rapporteren volgens een vaste systematiek aan het bestuur over zowel de tussentijdse resultaten als de eindresultaten. Naar aanleiding van de rapportage vinden twee maal per jaar opbrengstgesprekken plaats met de directie en de intern begeleider. Tijdens onze onderzoeken op de scholen hebben we gezien dat het bestuur in deze gesprekken stuurt op het analyseren en verklaren van de gegevens om er vervolgens passende interventies aan te verbinden. In 2018 zal de medewerker kwaliteit deze gesprekken namens het bestuur gaan voeren. In 2017 liggen de eindresultaten voor alle negen scholen boven de ondergrens en een aantal scholen scoort ruim daarboven. Wanneer de eindresultaten langer dan een jaar onder de ondergrens liggen neemt het bestuur maatregelen. Dat is een aantal jaren geleden op een van de scholen gebeurd en heeft geleid tot verbetering.

Het bestuur kan sterker sturen op de evaluatie van het onderwijsproces
We zien mogelijkheden de kaders voor kwaliteitszorg rond het onderwijsproces verder te ontwikkelen. Waar de systematiek van

evaluatie van leerlingresultaten duidelijk is, geldt dit in mindere mate voor het onderwijsproces (zoals leerkrachtvaardigheden, afstemming, begeleiding, aanbod, onderwijstijd, leerlingenzorg). Het bestuur kan duidelijker aangeven hoe de scholen hier zicht op moeten houden. Het bestuur constateert in het jaarplan dat het huidige kwaliteitszorginstrument op de scholen onvoldoende ingezet wordt. Dit hebben we inderdaad tijdens ons onderzoek op de scholen gezien. Een ontwikkelpunt is dan ook het stelsel van kwaliteitszorg van het onderwijsproces sterker te maken, ook gezien de doelstellingen die het bestuur voor de scholen gesteld heeft met betrekking tot onderwijskwaliteit. Dit kan bijvoorbeeld door afspraken te maken over de onderdelen die geëvalueerd worden en de frequentie en momenten waarop dit gebeurt. Door informatie uit de schoolevaluaties op bovenschools niveau inzichtelijk te maken ontstaat Sticht-breed zicht op kwaliteit. Dit kan input zijn voor uitwisseling en leren van elkaar in het directeurenoverleg.

De interne visitaties ontwikkelen zich als een mooie aanvulling van de kwaliteitszorg

Een mooie ontwikkeling en aanvulling op het stelsel voor kwaliteitszorg is de pilot voor zelfevaluatie en interne visitatie, die dit schooljaar in uitvoering is. Positief is dat het bestuur in de keuze voor collegiale consultaties (in plaats van een externe audit) uitvoering geeft aan de uitgangspunten van het Strategisch Beleidsplan 'Samen Scholen'. Een interne visitatiecommissie is samengesteld en geschoold, zij gebruikt het waarderingskader van de inspectie (2017) als kader voor de interne visitatie. De eerste twee visitaties zijn eind oktober en begin november 2017 uitgevoerd op scholen die zich daar vrijwillig voor hebben aangemeld. Het doel is dat alle scholen aan het eind van het schooljaar 2018-2019 bezocht zijn. We zien in dit traject mooie ontwikkelkansen. In de eerste plaats voor de scholen. Bij hen ligt de uitdaging aantoonbaar te maken welke kenmerken van kwaliteit specifiek zijn voor hun school (hun schoolprofiel) en vooral welk effect op de leerlingen ze daarmee bereiken. In de tweede plaats kan het leren van elkaar een impuls krijgen door bevindingen van de visitaties te delen en te bespreken.

Het bestuur kan de kwaliteit en meerwaarde van Het Sticht concreter maken

We zien het als een uitdaging voor Het Sticht te verhelderen welk referentiekader, welke ijkpunten voor kwaliteit het bestuur en de scholen willen gebruiken. In het activiteitenplan bijvoorbeeld, neemt het bestuur weliswaar indicatoren op, maar deze hebben veelal betrekking op de activiteiten die uitgevoerd moeten worden en minder op de resultaten of effecten die het bestuur ermee wil bereiken. Een verdere concretisering van kwaliteit (Met welk effect zijn we tevreden?) met name van de speerpunten Onderwijskwaliteit en Professionalisering kan bijdragen aan een sterker profiel van zowel Het Sticht als de scholen. Daarnaast maakt een dergelijk kader het

mogelijk dat sturing zich sterker richt op resultaten en effecten dan op activiteiten. Bovendien geeft een referentiekader het bestuur en de scholen, en ook de Raad van Toezicht, een 'meetlat' voor vroegsignalering en evaluatie in handen.

KA2 Kwaliteitscultuur

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

We beantwoorden deze vraag bevestigend en beoordelen de standaard Kwaliteitscultuur als voldoende. Hieronder geven we een onderbouwing van het oordeel. Daarbij betrekken we zowel de bevindingen van het onderzoek op bestuursniveau als van de verificatieonderzoeken op de scholen. Naast positieve punten benoemen we ook een aantal mogelijkheden die we zien voor verdere ontwikkeling.

De verdeling van taken en verantwoordelijkheden is vastgelegd
Het Sticht werkt volgens de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs en een managementstatuut en heeft daarmee de scheiding tussen bestuur en intern toezicht geregeld. De besturingsfilosofie (strategisch beleidsplan) en de organisatiestructuur (jaarverslag) laten zien dat de verdeling van verantwoordelijkheden duidelijk is. Het bestuur geeft de directeuren ruimte om integraal verantwoordelijk te zijn voor hun school, geeft daarvoor richting (strategisch beleidsplan en activiteitenplan) en verwacht daarover verantwoording. Tegelijkertijd geeft het bestuur aan dat het vinden van de balans tussen 'ruimte bieden' en 'nabij zijn' de aandacht blijft vragen. Positief is dat het bestuur zijn rol als bestuurder versterkt door op onderdelen meer afstand te nemen van operationele processen. Dit heeft onder andere geleid tot het aanstellen van een medewerker kwaliteit in mei 2017.

Het effect van het beleidsspeerpunt Professionalisering: halverwege de rit een wisselend beeld
Na twee jaar uitvoering van het Strategisch Beleidsplan 2015-2019 ('Samen Scholen') constateert het bestuur in een tussenevaluatie (maart 2017) dat er op het kernthema Professionalisering zowel successen behaald zijn als ook onderdelen minder goed uit de verf komen. Positief is het bestuur over het benutten van het budget voor professionalisering, de mate waarin de scholing op teamniveau plaatsvindt en over de bovenschoolse werkgroepen. Verdere ontwikkeling is volgens het bestuur nodig als het gaat om de gesprekscyclus, de Sticht Academie en de samenwerking tussen de scholen. Tijdens ons onderzoek, een half jaar later, hebben we ons een beeld gevormd van de verdere ontwikkeling en actuele situatie. We lichten hieronder onze bevindingen toe.

Het bestuur faciliteert scholing van leraren

Tijdens het onderzoek op de scholen hebben we inderdaad gezien dat op alle scholen teamscholing plaatsvindt gericht op de verbeteronderwerpen uit hun jaarplan. Een voorbeeld van samen optrekken van scholen, zoals het bestuur beoogt met 'Samen Scholen', is te zien in het opzetten van een scholingstraject rond groepsplanloos werken, hierin participeren meerdere scholen. Naast de teamscholingen kunnen personeelsleden individuele scholing volgen. De leraren hebben ons tijdens de schoolbezoeken verteld dat zij hiervoor veel ruimte krijgen en dat er daardoor op de scholen expertise op meerdere onderwerpen aanwezig is. Wel zien zij nog een aandachtspunt als het gaat om de tijd die er is om hun kennis met collega's te delen. Ook hebben we gehoord hoe het bestuur zorgt voor begeleiding van beginnende leraren. Na een evaluatie heeft het bestuur de Sticht-Academie gestopt omdat deze onvoldoende van de grond is gekomen. Tijdens de bezoeken aan de scholen hebben de leraren ons verteld dat cursussen niet door konden gaan door onvoldoende belangstelling. Het bestuur onderzoekt nu in een denktank met directeuren en leraren welke inhoud en vorm van scholing wel aansluit bij de behoeften van de leraren.

Het bestuur ondersteunt de ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap

Het bestuur stimuleert professionalisering van de directeuren gericht op onderwijskundig leiderschap. Het doel dat zij allen in 2017 geregistreerd zijn in het register directeur onderwijs is gerealiseerd. Het bestuur geeft aan dat de directeuren ambitieus zijn en hart voor het onderwijs op hun scholen hebben. Tijdens onze gesprekken op de scholen hebben we deze betrokkenheid en ambities duidelijk ervaren. Het bestuur kan aan de hand van voorbeelden aantonen dat het intervenieert wanneer de kwaliteit van de schoolleiding versterking vraagt, onder andere door coaching. Stichtingsbreed kan het onderwijskundig leiderschap nog sterker worden wanneer de directeuren mogelijkheden zoeken en benutten om van elkaar te leren. Het is in dit kader een gemiste kans dat de onderlinge intervisie niet van de grond gekomen is. De interne visitaties en het gesprek daarover bieden een nieuwe kans.

Bovenschoolse samenwerking krijgt vorm in kenniskringen en werkgroepen

Door kenniskringen en werkgroepen organiseert het bestuur bovenschoolse samenwerking. De structuur staat hiermee, het effect ervan kan verder groeien. In de organisatie van de kenniskringen heeft het bestuur in 2016 een verandering doorgevoerd door meer afstand te nemen. Een directeur en stafmedewerker zijn nu samen de kartrekkers. Bovenschoolse werkgroepen zijn er van interne begeleiders, opleiders en rond ict, wetenschap natuur en technologie, sociale veiligheid en begeleiding van startende leraren. Als het gaat om het effect van de werkgroepen is het beeld wisselend. Een positief voorbeeld is het beleidsplan sociale veiligheid dat is ontwikkeld en dat

geldt voor alle scholen. Dit is een concreet resultaat dat illustreert dat door samen te werken niet alle scholen zelf het wiel uit hoeven vinden. Ook de andere werkgroepen hebben producten ontwikkeld. Winst is er nog te boeken als het gaat om de betrokkenheid van alle scholen in de werkgroepen. Tijdens de onderzoeken op de scholen hebben we gehoord dat het in de praktijk van alledag niet meevalt om alle scholen in de werkgroepen aan te laten haken. Ook als het gaat om de deelname aan de kring van intern begeleiders blijkt dit lastig omdat de scholen vallen onder twee verschillende samenwerkingsverbanden. Dit is een aandachtspunt voor het bestuur.

Meer waarde creëren door samenwerken binnen Het Sticht
Op het bovenschoolse niveau zien we mogelijkheden de professionele cultuur verder te ontwikkelen. Directeuren en scholen kunnen meer samen doen. Wel zijn op dit punt door het bestuur ontwikkelingen in gang gezet. Zo hebben de directeuren aan het begin van dit schooljaar in het directieoverleg drie punten uit hun jaarplan gepresenteerd en zijn verbindingen gelegd tussen scholen die met dezelfde onderwerpen bezig zijn. Een belangrijke ontwikkeling is natuurlijk ook de al eerder genoemde interne visitatie. De uitkomsten van de onderlinge visitaties in het directieoverleg presenteren en bespreken kan ook een mooie opmaat zijn om met elkaar over de inhoud van onderwijs te spreken en van elkaar te leren.

Een permanente verbetercultuur: verleg de focus van activiteiten naar effecten
Een belangrijk beleidsdoel van het Sticht is een permanente verbetercultuur die zich uit in de 'drive' om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te willen verbeteren. Deze motivatie hebben we ervaren in de gesprekken met het bestuur en op de scholen. We zien mogelijkheden om de effectiviteit van de inspanningen die verricht worden te vergroten. Dit kan door bij de activiteiten die uitgevoerd worden, meer dan nu gebeurt, te definiëren welk zichtbaar resultaat ermee beoogd wordt en hoe wordt onderzocht of het gewenste effect inderdaad bereikt wordt.

KA3 Verantwoording en dialoog

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

Het antwoord op deze vraag is 'ja' en we beoordelen de standaard Verantwoording en dialoog als voldoende. Hieronder geven we een onderbouwing van het oordeel. Daarbij betrekken we zowel de bevindingen van het onderzoek op bestuursniveau als van de verificatieonderzoeken op de scholen. Naast positieve punten benoemen we ook een aantal mogelijkheden die we zien voor verdere ontwikkeling.

Het bestuur legt intern verantwoording af
Intern legt het bestuur verantwoording af aan de Raad van Toezicht en deze is binnen Het Sticht stevig gepositioneerd. De raad hanteert kwaliteitsnormen als uitgangspunt van haar toezicht en geeft aan dat deze in de nabije toekomst herijkt worden. Zij ontvangt informatie van het bestuur (aan de hand van het toezichtplan, onder andere via tweemaandelijks overleg) maar haalt ook zelf informatie op. De leden van de raad bezoeken jaarlijks scholen en wonen directieoverleg en overleg van Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad bij.

Het bestuur en scholen leggen openbaar verantwoording af
Het bestuur en de scholen leggen in het openbaar verantwoording af over wat ze doen en wat ze daarmee bereiken. Het bestuur schrijft per kalenderjaar het wettelijk verplichte jaarverslag. Het bestuur vraagt op zijn beurt dat de scholen verantwoording afleggen, volgens de wettelijke eisen, in schoolplan en schoolgids. In aanvulling daarop verwacht het bestuur ook dat de scholen zich verantwoorden op de website 'Scholen op de kaart'. We hebben gezien dat de scholen dit serieus doen. Een aandachtspunt voor het bestuur is de controle van de inhoud van de schoolgidsen. Van een aantal scholen die we hebben onderzocht bevatten deze gidsen niet alle informatie die daar volgens de wet wel in opgenomen moet zijn.

De GMR vervult haar rol
Via de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) betrekt het bestuur ouders en personeel bij de besluitvorming. In ons gesprek met de GMR komt naar voren dat ze van het bestuur voldoende informatie krijgt om haar taak te vervullen. De GMR kan aan de hand van voorbeelden laten zien dat zij haar instemmings- en adviesrecht benut en kritisch tegenspraak biedt. Al met al vindt de GMR dat haar rol door het bestuur voldoende serieus genomen wordt. Positief is dat het bestuur ook de GMR in de gelegenheid stelt zich te professionaliseren.

Partnerschap met ouders vraagt een schoolspecifieke aanpak
Het bestuur ziet ouders als partners van de school. Een tweejaarlijkse meting van de tevredenheid van de ouders is dan ook een onderdeel van de kwaliteitszorg op alle scholen. In onze onderzoeken hebben we gezien dat er grote verschillen zijn tussen de scholen als het gaat om de betrokkenheid van ouders. Enerzijds zijn er scholen waarbij deze vanzelfsprekend is. Anderzijds zijn er scholen die zich erg inspannen om ouders te laten participeren, maar nog niet tevreden zijn met de effecten daarvan. Het is positief dat deze scholen van ouderbetrokkenheid een speerpunt hebben gemaakt en dat zij daarbij externe deskundigheid inzetten.

Het bestuur voert een actieve dialoog met stakeholders
Het bestuur organiseert bijeenkomsten met externe stakeholders, waaronder gemeenten en collega-besturen. Deze bijeenkomsten

adresseren actuele thema's, zoals recent kansenongelijkheid, en hebben een interactief karakter. Interne belanghebbenden, waaronder leraren, sluiten erbij aan, afhankelijk van het onderwerp. De bijeenkomsten leveren niet alleen een bijdrage aan het onderhouden van goede relaties, maar worden door het bestuur ook benut om belanghebbenden mee te laten denken over de visie en ambities van Het Sticht.

2.2 Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Vervolgens geven we antwoord op deelvraag vier.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		●
FB3 Rechtmatigheid		●

Financiële continuïteit
Is het bestuur financieel gezond en kan het op korte en lange termijn voldoen aan zijn financiële verplichtingen?

In onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen van het bestuur uit de jaarverslaggeving over de afgelopen en de toekomstige drie jaren afgezet tegen de signaleringswaarden ('Indicatie') die wij gebruiken in onze jaarlijkse risicodetectie.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,97	2,03	1,78	1,40	1,74	2,10
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,67	0,68	0,70	0,69	0,71	0,73
Weerstandsvermogen	< 5%	18%	20%	17%	17%	18%	21%
Huisvestingsratio	> 10%	10%	8%	12%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-1%	3%	-2%	-1%	1%	2%

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. Zoals blijkt uit de tabel is er immers geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld. De geraadpleegde gegevens over de financiële positie van het bestuur wijzen uit dat de continuïteit van het onderwijs gewaarborgd is. Het bestuur is in staat zijn schulden op korte en langere termijn te voldoen.

Het Sticht heeft te maken met leerlingendaling. Naar verwachting zal in 2018 één van hun scholen moeten sluiten omdat het aantal leerlingen onder de opheffingsnorm komt te liggen. Daarnaast zijn er ook scholen die juist groeien waarbij het bestuur voor uitdagingen komt te staan om voldoende lokalen beschikbaar te hebben. Dit vraagt van het bestuur aandacht voor het uitwerken van scenario's bij fluctuerende leerlingenaantallen. Het bestuur baseert de begroting op het leerlingenaantal van datzelfde jaar in plaats van het leerlingenaantal van een jaar eerder en laat hiermee zien zo nauw mogelijk aan te sluiten bij de actuele situatie.

Verder wijzen wij op aandachtspunten bij de continuïteitsparagraaf. In het bestuursverslag 2016 zijn de verplichte onderdelen van de continuïteitsparagraaf aangetroffen, maar de kwaliteit van een aantal onderdelen kan nog meer in lijn worden gebracht met de vereisten in de bijlage bij artikel 4 van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In het bestuursverslag is weinig informatie opgenomen over zowel de opzet als werking van een systeem voor risicobeheer. Daarnaast dient het bestuur in volgende bestuursverslagen meer aandacht te geven aan toelichtingen bij de ontwikkeling van posten in de meerjarenbegroting, daarbij hoort ook het leggen van een goede verbinding met strategische doelstellingen, zoals voor personeel en investeringen. Wij verwachten dat het bestuur hier gedegen aandacht aan besteedt in de volgende bestuursverslagen, omdat een volledige verantwoording belangrijk is om een beeld te vormen van verwachte ontwikkelingen.

Financiële doelmatigheid
Maakt het bestuur efficiënt en effectief gebruik van de onderwijsbekostiging?

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij Het Sticht kwamen de volgende onderwerpen aan de orde.

- *Hoge reserves*

Bij Het Sticht hebben we het bestuur de vraag voorgelegd wat de reden is voor het aanhouden van hoge reserves, verkregen uit publieke middelen. Hierop heeft het bestuur toegelicht dat het

vermogen hoger is dan de bovengrens die men zelf heeft gesteld. Om die reden is ervoor gekozen om een investeringsagenda op te stellen waarbij scholen voorstellen kunnen doen. Ook is het bestuur voornemens om duurzaamheidsmaatregelen voor gebouwen te laten uitvoeren. Daarnaast is het vermogen bedoeld voor het opvangen van de gevolgen van een toekomstige leerlingendaling. Op dit moment is er nog geen kwantificering beschikbaar van de mogelijke gevolgen die deze daling in leerlingaantallen met zich meebrengt. Daardoor is niet goed te zien wat de benodigde omvang van de financiële reserve zou moeten zijn. Het bestuur werkt nog aan de kwantificering.

- *Registratie ontwikkelingsperspectieven (OPP)*

Uit de analyse is gebleken dat sprake is van een relatief laag aantal geregistreerde OPP's in BRON van 0,3% (6 van 2100 leerlingen). Het bestuur heeft aangegeven dat een groot deel van de middelen weliswaar is besteed aan de basisondersteuning, maar dat er nog weinig zicht is op het aantal afgegeven en in BRON geregistreerde OPP's. Wij wijzen erop dat de registratie in BRON sinds 1 augustus 2015 wettelijk verplicht is voor het bestuur van het regulier basisonderwijs waar de leerling staat ingeschreven (artikel 40a en 178a van de Wet Primair Onderwijs).

- *Passend onderwijs*

De verantwoording over deze middelen in het bestuursverslag 2016 is zeer beperkt. Hoewel het bestuur zich over de middelen voor Passend Onderwijs verantwoordt naar het samenwerkingsverband, verwachten wij dat het bestuur ook in het eerstvolgende jaarverslag verantwoordt welke middelen zij heeft ontvangen, hoe deze zijn ingezet en of de beoogde effecten zijn bereikt.

Financiële rechtmatigheid

Verwerft en besteedt het bestuur de onderwijsbekostiging conform wet- en regelgeving?

We hebben de financiële rechtmatigheid voor Het Sticht als 'voldoende' beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel.

Bij Het Sticht voerden wij ten tijde van het vierjaarlijks onderzoek een specifiek onderzoek uit naar uitgaven aan huisvesting. De aard en omvang van de verwachte uitkomsten daarvan hebben geen invloed op de waardering van de financiële rechtmatigheid. In het onderzoek bij Het Sticht hebben zich aan ons verder geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3 Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
nvt	nvt	nvt
Scholen		
De St. Aloysius evalueert onvoldoende systematisch de kwaliteit van het onderwijsleerproces (KA1). De school voldoet hierdoor niet aan de WPO art 10 waarin staat dat de school een stelsel voor kwaliteitszorg moet uitvoeren.	Het bestuur zorgt ervoor dat de St. Aloysius een volledig stelsel voor kwaliteitszorg uitvoert.	We vertrouwen erop dat het bestuur de tekortkoming herstelt.
In de schoolgids van De Valkenheuvel, de Montini en de St. Aloysius ontbreken gegevens die er volgens de wet wel in moeten staan. Deze scholen voldoen daardoor niet aan de WPO art 13 waarin staat welke informatie de schoolgids in ieder geval moet bevatten, waaronder lid a: de resultaten die met het onderwijs worden bereikt (De Valkenheuvel, Montini, St. Aloysius) en lid e: de geldelijke (ouder)bijdrage waarbij wordt vermeld dat deze vrijwillig is (Montini).	Het bestuur zorgt ervoor dat de schoolgidsen van De Valkenheuvel, Montini en St. Aloysius de informatie bevatten die de WPO art 13 voorschrijft.	We vertrouwen erop dat het bestuur de tekortkoming herstelt.

Vervolg
Naar verwachting zal bij Het Sticht opnieuw een vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen uitgevoerd worden in het schooljaar 2021-2022. Wanneer we ernstige risico's zien op scholen, kunnen we ook voor die tijd besluiten afzonderlijke scholen te bezoeken.

Vanaf het schooljaar 2018-2019 kan het bestuur scholen aanmelden die volgens het bestuur een zodanige kwaliteit hebben dat ze in aanmerking komen voor de kwalificatie 'goed'. Met het bestuur is besproken dat een voorwaarde om de school te onderzoeken een deugdelijke zelfevaluatie is.

3 . Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de bevindingen van onze verificatieonderzoeken op vier scholen:
St. Aloysius, Montini, De Griffel en Valkenheuvel. Zoals al toegelicht in hoofdstuk 1, hebben we deze scholen met een dubbel doel onderzocht. Ons eerste doel was na te gaan of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs op de scholen, daarop stuurt en of die sturing werkt. Onze bevindingen hierover staan in hoofdstuk 2. Ons tweede doel was de kwaliteit van de scholen op een aantal onderdelen in beeld te brengen. Daarover rapporteren we in dit hoofdstuk.

3.1 rkbs 'St. Aloysius'

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 25 oktober 2017 op St. Aloysius (17XV) in Baarn. De school telt ongeveer 270 leerlingen waarvan zo'n 4% met een leerlinggewicht.

We hebben op deze school een beperkt onderzoek gedaan en twee standaarden onderzocht: KA1 Kwaliteitszorg en KA2 Kwaliteitscultuur. Dit heeft te maken met het traject van de interne bestuurlijke visitatie, dat ook eind oktober op de school plaatsvond.

Conclusie

Van de twee onderzochte standaarden beoordelen we er één als onvoldoende en één als voldoende. De kwaliteitscultuur is voldoende omdat de directie en het team gericht zijn op de ontwikkeling van de school. De leden van het team dragen daar vanuit hun eigen verantwoordelijkheid aan bij. De kwaliteitszorg hebben we niet als voldoende beoordeeld. De school moet de uitvoering van het stelsel voor kwaliteitszorg verbeteren om te komen tot een systematische evaluatie van het onderwijsproces.

We bespreken de oordelen op de standaarden hieronder per kwaliteitsgebied.

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

De kwaliteitszorg vraagt versterking
De uitvoering van het stelsel voor kwaliteitszorg vraagt om een

verbetering om te voldoen aan art. 10 van de WPO. De school evalueert namelijk onvoldoende systematisch de kwaliteit van het onderwijsleerproces en kan doelgerichter aan verbetering werken. Een volledige kwaliteitszorg omvat ook evaluatie van het aanbod, pedagogisch-didactisch handelen, afstemming en onderwijstijd. De informatie die dit oplevert is voor de schoolleiding nodig om de kwaliteit over de volle breedte te monitoren en ontwikkeling aan te sturen. In de gesprekken is bovendien naar voren gekomen dat het monitoren van de voortgang van de verbeteractiviteiten uit het jaarplan beter kan. Hiervoor is het ook nodig dat de beoogde resultaten die in het jaarplan staan in concrete en toetsbare doelen uitgewerkt worden. Dat draagt eraan bij dat de beoogde resultaten behaald worden. Positief is dat de school systematisch de leerresultaten van de leerlingen evalueert en deze twee maal per jaar op schoolniveau analyseert en bespreekt in het team.

Het team is gericht op ontwikkeling
Op de Aloysiusschool zijn de leraren betrokken bij de schoolontwikkeling. Meerdere leraren hebben een specialisme en krijgen van de directie tijd om hun kennis in te zetten voor de schoolontwikkeling, onder andere in werkgroepen (Wereldoriëntatie, Vreedzame School, Talenten). Er is hierdoor sprake van gedeelde verantwoordelijkheid. In dit schooljaar is het team gestart met collegiale consultatie. Nu de structuur hiervoor is neergezet, is een volgende stap de consultaties effectief uit te voeren. Het ontwikkelen van de vaardigheid in het geven van inhoudelijke feedback is een aandachtspunt hierbij. De leraren geven aan dat het bestuur en de directie voldoende ruimte bieden voor individuele professionalisering. Leraren scholen zich vanuit hun eigen interesse op verschillende onderwerpen, waarbij het voor de directie een uitdaging is ervoor te zorgen dat professionalisering optimaal bijdraagt aan de schoolontwikkeling.

In de schoolgids is een aanvulling nodig
In de schoolgids is een aanvulling nodig: er ontbreekt namelijk informatie over de behaalde eindresultaten met een toelichting daarbij. Volgens art 13 van de WPO moet dit er in staan.

3.2 rkbs 'Montini'

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 26 oktober 2017 op jenaplanschool Montini (17WX) in Baarn. De school telt ongeveer 260 leerlingen waarvan zo'n 4% een leerlinggewicht heeft.

We hebben op deze school vijf standaarden onderzocht: OP2 Zicht op ontwikkeling, OP3 Didactisch handelen, KA1 Kwaliteitszorg, KA2 Kwaliteitscultuur en KA3 Verantwoording en dialoog.

Conclusie

Van de vijf onderzochte standaarden beoordelen we er vier als voldoende en één als goed. Als het gaat om Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen, Kwaliteitszorg en Verantwoording en dialoog zien we dat de school op een stevige manier aan de wettelijke verplichtingen voldoet, deze standaarden zijn voldoende. Op de standaard Kwaliteitscultuur zien we dat de school meer laat zien en daarom waarderen we dit onderdeel als goed. Een sterk punt is dat de leraren in de bouwen samen het onderwijs ontwikkelen.

We bespreken de oordelen op de standaarden hieronder per kwaliteitsgebied.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		●	
OP3 Didactisch handelen		●	

De school stapt over naar groepsplanloos werken
De school heeft door toetsen, observaties en gesprekken voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. In de wijze waarop de leraren de beschikbare gegevens vertalen in afstemming op onderwijsbehoeften van leerlingen, bevindt de school zich in een transitie. Het werken met groepsplannen wordt namelijk door het team meer als een administratieve last dan als een hulpmiddel ervaren. Daarom implementeert de school nu het groepsplanloos werken. Hoewel pril en nog niet geëvalueerd, verwacht het team een positief effect op de leerresultaten. Dit komt mede omdat het formuleren van ambitieuze doelen meer aandacht krijgt. Ook het analyseren van gegevens en, in het verlengde daarvan, kiezen van passende afstemming zijn vaardigheden die de leraren in dit traject willen versterken. De school is dus op dit onderdeel van het onderwijsproces volop in ontwikkeling. Bij de evaluatie van de bevindingen is het van belang te betrekken hoe de dagelijkse zorg gestalte krijgt. Is deze ingepland en komen de leraren er daadwerkelijk aan toe? Registeren de leraren opvallende zaken die belangrijk zijn? Er is nog een ontwikkelpunt dat we de school willen meegeven. Hoewel de school de ontwikkeling van de kinderen die Nederlands als tweede taal leren volgt, kunnen de leraren in de groep meer aandacht besteden aan de afstemming van het onderwijs op de onderwijsbehoeften van deze leerlingen.

Het didactisch handelen is van voldoende maar wisselende kwaliteit
Samen met observanten van de school hebben we lessen van

verschillende kwaliteit gezien, maar over het geheel genomen is het didactisch handelen van voldoende niveau. Het pedagogisch klimaat is in alle groepen vriendelijk en ondersteunend. In een aantal lessen hebben we mooie voorbeelden gezien van actieve en samenwerkende leerlingen. Daar wordt mooi zichtbaar hoe de leraren vanuit de uitgangspunten van het jenaplanonderwijs de zelfstandigheid en verantwoordelijkheid van de leerlingen stimuleren. We hebben echter ook lessen gezien waarin de kwaliteit van het didactisch handelen sterker kan. In enkele groepen is het nodig meer erop te letten of de beschikbare tijd effectief besteed wordt en of alle leerlingen daadwerkelijk aan het leren zijn. Daarmee samen hangt het afstemmen van de instructie op het niveau van de leerlingen, zowel als het gaat om de inhoud ervan als om de duur. Een ander aandachtpunt is dat het in een aantal groepen duidelijker mag zijn wat er van de leerlingen wordt verwacht, bijvoorbeeld rondom de verzorging en de netheid van het werk.

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

De school heeft zicht op haar kwaliteit

De school heeft in voldoende mate een stelsel ingericht om haar kwaliteit te evalueren en waar nodig bij te stellen. De school heeft in beeld wat de leerlingenpopulatie nodig heeft en vanuit de uitgangspunten van het jenaplanonderwijs weet de school waar ze voor staat en wat ze wil bereiken. Zij laat zich hierin ook evalueren door de Nederlandse Jenaplanvereniging. In de evaluatie van de resultaten van de leerlingen, hanteert de school een nieuwe systematiek. Het stellen van hoge doelen, passend bij de populatie van de school krijgt daarbij nadrukkelijk aandacht. Deze nieuwe systematiek levert volgens de schoolleiding waardevolle informatie op voor de evaluatie op schoolniveau en bestaat voorlopig naast de oude systematiek. Wel is het een aandachtspunt erop te blijven letten dat de gegevens in beide systemen actueel zijn en kloppen. De kwaliteitscyclus rond het evalueren van het onderwijsleerproces wordt uitgevoerd aan de hand van kwaliteitskaarten en het evalueren en bijstellen van de onderwijsplannen. De directie geeft echter aan dat er voor kwaliteitsbewaking en sturing meer voeding nodig is en voert daarom, onder andere, ook regelmatig groepsbezoeken uit.

Een professionele kwaliteitscultuur: samen onderwijs ontwikkelen

De kwaliteitscultuur op de school is goed. Er is een onderwijskundige aansturing en het jenaplanconcept zorgt voor een gedeelde visie en gezamenlijke ambities. Vanuit deze visie werken de leraren nauw samen. Dit wordt onder andere zichtbaar in de bouwen, waar de leraren gezamenlijk het onderwijs vorm geven en met elkaar onderwijs ontwikkelen. Dit is een mooie uitwerking van een schoolspecifieke professionele cultuur. Positief is dat de school door het plannen van gezamenlijke studiewerkdagen dit schooljaar meer tijd neemt om aan de schoolontwikkeling te werken. Daarnaast scholen de leraren zich individueel, waardoor er op verschillende terreinen specialisten in de school aanwezig zijn. Zij delen hun kennis met collega's. Ook levert de school een bijdrage aan bovenschoolse activiteiten. Zo is de directie lid van de interne visitatiecommissie en aanjager van de overgang naar groepsplanloos werken en is een van de leraren kartrekker van de bovenschoolse werkgroep Wetenschap Natuur en Techniek.

Vanuit de jenaplanvisie werken de leraren nauw samen.

Voldoende verantwoording en dialoog
De school verantwoordt zich voldoende over haar doelen en resultaten. Ze doet dit onder andere in de schoolgids, de website en benut ook de website 'scholen op de kaart'. De ouders waarmee we gesproken hebben vinden dat ze goed en snel geïnformeerd worden. De school neemt initiatieven om in dialoog ook informatie op te halen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, bijvoorbeeld in bijeenkomsten met ouders en in de leerlingenraad. In de schoolgids is op twee onderdelen een aanvulling nodig: er ontbreekt namelijk informatie over de behaalde eindresultaten met een toelichting daarbij en er is niet vermeld dat de ouderbijdrage een vrijwillige bijdrage betreft. Volgens art 13 van de WPO moet dit er wel in staan.

3.3 rkbs 'De Griffel'

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 31 oktober 2017 op De Griffel (20IR) in Zeist. De school telt ongeveer 240 leerlingen waarvan zo'n 16% met een leerlinggewicht.

We hebben op deze school vijf standaarden onderzocht: OP2 Zicht op ontwikkeling, OP3 Didactisch handelen, KA1 Kwaliteitszorg, KA2 Kwaliteitscultuur en KA3 Verantwoording en dialoog.

Conclusie

Alle vijf onderzochte standaarden beoordelen we als voldoende. De school laat zien dat ze de kenmerken en de onderwijsbehoeften van de leerlingen in beeld heeft en daarop inspeelt. Het team verdient daarvoor een compliment. Zo is er een duidelijke doorgaande lijn in de wijze waarop de school zicht houdt op de ontwikkeling van de leerlingen.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		●	
OP3 Didactisch handelen		●	

Leerlingen zijn in beeld, de school is in de overgangsfase naar groepsplanloos werken
De afgelopen jaren hebben de intern begeleider en het team veel geïnvesteerd in het verbeteren van het zicht op de ontwikkeling van de leerlingen om vervolgens hun onderwijs daarop af te stemmen. In de wijze waarop de leraren zicht houden op de ontwikkeling van hun leerlingen is daardoor nu een duidelijke doorgaande lijn herkenbaar. Dit start bij de overdracht van de voorschoolse voorzieningen, vervolgens observeren de leraren de kleuters met een gestructureerd breed observatiesysteem. De school heeft ervoor gekozen zonder groepsplannen te werken. Een ontwikkelpunt is op dit moment dan ook het zoeken naar de meest effectieve werkwijze om de afstemming in de groep planmatig uit te voeren en te evalueren. Leerlingen die langdurig extra zorg nodig hebben, worden planmatig begeleid. Aan de beter presterende leerlingen in de groepen 5 tot en met 8 en aan leerlingen met een taalachterstand in groep 4, biedt de school structureel specifieke lessen.

De leraren geven veel positieve feedback aan de leerlingen.

Positief leerklimaat, in instructie en afstemming nog stappen te zetten
Het didactisch handelen op schoolniveau is van voldoende kwaliteit. Het team heeft erg ingezet op een ondersteunend leerklimaat, dat past bij wat de leerlingen op De Griffel nodig hebben. De lessen zijn logisch opgebouwd en kennen een duidelijke structuur. Door de hele school heen zijn herkenbare routines en duidelijke afspraken zichtbaar. Leraren geven veel positieve feedback aan de leerlingen, vaak is dit gericht op gedrag, minder op het leerproces. In de meeste bezochte lessen waren de leerlingen betrokken en actief aan het werk. Het niveau van de lessen sluit aan bij het beoogde eindniveau. Wel hebben we verschillen gezien in de uitleg van leraren en in de afstemming van het onderwijs op verschillen tussen leerlingen. Het door de school gekozen instructiemodel is in alle bezochte groepen herkenbaar, de volgende fase is de verschillende stappen uit het model betekenisvoller te maken; zoals het doel van de les bespreken of het feedback geven als afsluiting van de les. Daarnaast kan in meerdere groepen tijdens de instructie creatiever gebruik gemaakt worden van het betrekken van alle leerlingen bij de uitleg.

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

Opbrengstgericht werken staat in kwaliteitszorg centraal
De school heeft haar leerlingenpopulatie goed in beeld en volgt en analyseert de resultaten van haar onderwijs. De directie geeft blijk van onderwijskundig leiderschap en werkt gezamenlijk met het team gericht aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Hierbij is de leerlingenpopulatie steeds de basis voor de beleidskeuzes. De schoolleiding heeft in beeld waar de belangrijkste ontwikkelpunten liggen. Voorbeelden hiervan zijn ouderbetrokkenheid, schoolklimaat en samenwerking met relevante partners. Dit schooljaar is het didactisch handelen een belangrijk verbeteronderwerp en de school pakt dit planmatig aan. Het jaarrooster is een belangrijk sturingsinstrument dat ervoor zorgt dat voorgenomen activiteiten ook daadwerkelijk plaatsvinden. De school kan zich ontwikkelen als het gaat om de systematische evaluatie van onderdelen van het onderwijsleerproces zoals het effect van het pedagogisch-didactisch handelen, de afstemming, het aanbod of de onderwijstijd. Hierbij kan het onder andere een meerwaarde bieden om schoolspecifieke kwaliteitscriteria te formuleren als ijkpunten en aan de hand daarvan de praktijk te evalueren.
Ook het vasthouden van gerealiseerde kwaliteit is een aandachtspunt. Positief hierin is dat recent is gestart om de hernieuwde afspraken en werkwijzen rondom klassenmanagement en didactisch handelen vast te leggen.

Leren van en met elkaar staat centraal
Het team werkt, zoals al beschreven, planmatig aan verbeteringen. Er is een breed draagvlak en een gedeelde ambitie om aan de kwaliteit van het onderwijs te werken. Na een onrustig jaar door problemen in de personele bezetting, is er nu weer de rust en ruimte voor het team om verder aan verbetertrajecten te werken. Het eigenaarschap voor de schoolontwikkeling en de professionele cultuur ligt vooral bij de directie en de intern begeleider. Een volgende stap kan zijn om leraren meer mede verantwoordelijk maken. De intern begeleider en de directeur bezoeken regelmatig lessen en bespreken deze op individueel niveau na. De volgende ontwikkeling kan zijn om dit ook op teamniveau in beeld te brengen en te bespreken. Naast gezamenlijke studie- en themadagen, worden leraren gestimuleerd en gefaciliteerd om individueel scholingen of cursussen te volgen. Leren van en met elkaar vindt nog in mindere mate plaats, dit is een ontwikkelpunt in het jaarplan.

Voldoende verantwoording en dialoog
De school verantwoordt zich voldoende over haar kwaliteit onder andere in de schoolgids en op de website. Ook maakt de school gebruik van de website 'scholen op de kaart'. Ouderbetrokkenheid is een speerpunt op de school. De school spant zich in om de ouders te betrekken bij het onderwijs, maar is nog niet tevreden met de effecten die zij hiermee bereikt. Daarom richt het team zich nu op een nieuw project voor ouderparticipatie. Tijdens het bezoek brengt de school naar voren dat zij in diverse netwerken participeert en overlegt met partners die gericht zijn op het ondersteunen van de leerlingen en hun gezinnen. Deze mooie voorbeelden van samenwerking beoordelen we niet bij de standaard 'Verantwoording en dialoog', maar willen we wel benoemen

3.4 rkbs 'Valkenheuvel'

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 7 november 2017 op daltonschool Valkenheuvel (03IX) in Driebergen. De school telt ongeveer 170 leerlingen, waaronder ongeveer 30 nieuwkomers. Zo'n 19% van de leerlingen heeft een leerlinggewicht.

We hebben op deze school vijf standaarden onderzocht: OP2 Zicht op ontwikkeling, OP3 Didactisch handelen, KA1 Kwaliteitszorg, KA2 Kwaliteitscultuur en KA3 Verantwoording en dialoog.

Conclusie

Alle vijf onderzochte standaarden beoordelen we als voldoende. De school heeft in de afgelopen jaren te maken gekregen met een verandering in de leerlingenpopulatie. Dit vraagt veel van het team dat een compliment verdient voor de wijze waarop ze haar onderwijs hieraan aanpast.

We bespreken de oordelen op de standaarden hieronder per kwaliteitsgebied.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		●	
OP3 Didactisch handelen		●	

De leraren hebben zicht op de vorderingen van de leerlingen en stemmen hun onderwijs daarop af
De leraren stemmen aan de hand van de gegevens van toetsen en

observaties hun instructie en de verwerkingsstof voldoende af op wat de leerlingen nodig hebben. De school benut hierbij de differentiatiemogelijkheden die de methoden bieden en gebruikt in aanvulling daarop ook methodieken en materiaal voor extra begeleiding en uitdaging. Zo is er een leerlab waar leerlingen aan eigen projecten werken. Het systeem voor begeleiding is helder ingericht. De intern begeleider vervult een sturende rol in de uitvoering van de afstemming en de begeleiding en geeft aan dat, over het geheel van de school bezien, de leraren hierin nog kunnen groeien. Een mooie kans hiervoor biedt de ontwikkeling rond groepsplanloos werken voor het vakgebied spelling. Hierbij hoort dat het team viermaal per jaar met elkaar de resultaten van de leerlingen bespreekt. Dat biedt kansen om met elkaar vaardiger te worden in het analyseren van gegevens, het zoeken naar verklaringen en het onderzoeken van effecten van interventies. Op termijn kunnen dergelijke opbrengstgerichte en onderzoekende gesprekken ook voor de andere vakgebieden gevoerd worden.

Vanuit grote betrokkenheid passen de leraren hun onderwijs aan.

Mooie voorbeelden van didactisch handelen benutten om als team sterker te worden
In de lessen die we samen met observanten van de school hebben bezocht is de kwaliteit van het didactisch handelen voldoende. De leraren scheppen een positief leerklimaat in de groepen en zorgen ervoor dat de leerlingen taakgericht aan het werk zijn. Tijdens de groepsbezoeken vielen verschillen op als het gaat om afspraken rond klassenmanagement, de actieve betrokkenheid van de leerlingen en het inrichten van het lokaal als een rijke leeromgeving. De mooie voorbeelden die we hebben gezien kunnen benut worden om deze onderdelen van het onderwijsleerproces op schoolniveau op een hoger plan te brengen. De bezochte lessen waren instructielessen voor Nederlandse taal en rekenen. In alle lessen hebben we de dalton kernwaarden teruggezien in het zelfstandig werken. Tegelijk ligt hier ook nog een uitdaging: in deze lessen mogen het nemen van verantwoordelijkheid door de leerlingen, het samenwerken en de reflectie nog sterker naar voren komen.

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

De school verbetert haar onderwijs planmatig
De kwaliteitszorg op De Valkenheuvel is op orde en draagt eraan bij dat de school haar onderwijs planmatig verbetert. De school laat zien dat ze haar onderwijs aanpast aan wat de veranderde populatie nodig heeft. Voorbeelden hiervan zijn het taalaanbod, de aandacht voor

sociaal-emotionele ontwikkeling en ouderbetrokkenheid. In het schoolplan en het jaarplan laat de school zien dat verbeteractiviteiten beredeneerd gekozen worden. Het jaarrooster zorgt voor een geplande uitvoering. Wel is het zo dat de evaluatie van de leerresultaten systematischer plaatsvindt dan de evaluatie van de onderdelen van het onderwijsproces. Hier kan de school zich in ontwikkelen. Het startpunt hiervoor is het bepalen van schoolspecifieke kwaliteitscriteria waarmee de school zichzelf de maat kan nemen. Een mogelijk aangrijpingspunt hiervoor is de kijkwijzer voor het toepassen van het didactisch model. Dit is een basis om op schoolniveau de kwaliteit van het didactisch handelen zichtbaar te maken. Ook kunnen bijvoorbeeld vanuit de daltonkernwaarden leerkrachtvaardigheden systematisch in kaart gebracht worden. Een ander aandachtspunt is dat de school aan veel verbeterpunten tegelijk werkt. In de gesprekken kwam naar voren dat er kansen liggen om verbeteronderwerpen meer in samenhang op te pakken.

De leraren krijgen en benutten de ruimte voor professionele ontwikkeling
De leraren scholen zich zowel in teamverband als individueel en zijn voldoende gericht op professionele ontwikkeling. Tegelijkertijd liggen er mogelijkheden om meer van elkaar te leren. Het inspelen op de verandering van de populatie en de komst van nieuwkomers stelt hoge eisen. Vanuit een grote betrokkenheid passen de leraren hun onderwijs aan. In de taalklas zijn werkwijzen ontwikkeld waarvan ook de reguliere groepen kunnen profiteren. De leraren geven aan daarvan graag te willen leren. Dit kan een start zijn om het leren van elkaar weer een impuls te geven. Van eerdere mogelijkheden die de directie heeft geboden voor collegiale consultatie is nog nauwelijks gebruik gemaakt. Door individuele scholing is in het team specifieke deskundigheid aanwezig. Een aandachtspunt is om deze expertise ook optimaal te benutten en daar tijd voor te maken, nu gebeurt dit veelal 'tussen de bedrijven door' zo geven de leraren aan.

De school spant zich in zich aan ouders te verantwoorden en ouders te betrekken bij de school
De school spant zich in om zich te verantwoorden over de kwaliteit via de schoolgids, in de nieuwsbrieven en op de website. In de schoolgids is een aanvulling nodig: er ontbreekt namelijk informatie over de behaalde eindresultaten met een toelichting daarbij. Volgens art 13 van de WPO moet dit er wel in staan. Positief is dat de school de website 'scholen op de kaart' benut om zich in het openbaar te verantwoorden. Ouderbetrokkenheid is een belangrijk en tegelijk lastig beleidsthema. De school heeft verschillende initiatieven genomen, maar bereikt daarmee nog niet het effect dat ze graag zou zien. Waarschijnlijk is er niet één aanpak die voor alle ouders werkt. Daarom is het passend dat de school in haar jaarplan heeft opgenomen om te inventariseren wat de communicatiebehoeften van de ouders zijn. Hoewel de standaard 'Samenwerking' niet in dit

onderzoek is opgenomen, willen we benoemen dat de school in de gesprekken veel kan vertellen over de wijze waarop zij in de wijk en in de gemeente de samenwerking zoekt om de ontwikkeling van hun leerlingen goed te laten verlopen.

4 . Reactie van het bestuur

Het bestuur van Het Sticht herkent zich in de bevindingen die in het rapport zijn beschreven. Het onderzoek van de onderwijsinspectie bevestigt de bestuurlijke inschatting dat:

- Het Sticht systematisch stuurt op het verbeteren van de onderwijskwaliteit;
- Er binnen de organisatie sprake is van een professionele houding en dat er een drive is om het onderwijs permanent te verbeteren;
- Het bestuur 'in control' is bij het realiseren van de beleidsdoelen en waar nodig interventies toepast om knelpunten op te lossen;
- Binnen Het Sticht integer en transparant wordt gehandeld;
- Het bestuur open en actief communiceert over de prestaties en ontwikkelingen;
- Er sprake is van deugdelijk financieel beheer.

Het bestuur van Het Sticht ervaart de bevindingen van de onderwijsinspectie als een compliment. De organisatie is qua onderwijskwaliteit en financieel beheer in control en heeft oog voor actuele maatschappelijke ontwikkelingen, wij kijken verder dan alleen naar eigen bestuurlijke verantwoordelijkheid.
In goed overleg tussen inspectie en schoolbestuur is tijdens de verificatieonderzoeken op de scholen ingezoomd op de standaarden: Kwaliteitszorg en ambitie, Zicht op ontwikkeling en begeleiding en Didactisch handelen. Deze standaarden zijn gekozen omdat er een directe relatie is met de hoofdoelen van het strategisch beleidsplan Samen Scholen: professionaliseren en verbeteren van de onderwijskwaliteit.

In het rapport benoemt de inspectie ook verbeterpunten en aanbevelingen. Op enkele van deze verbeterpunten willen we in onze reactie ingaan.

- Het bestuur kan sterker sturen op de evaluatie van het onderwijs**proces**.

Het bestuur van Het Sticht zou sterker mogen formuleren welke leerkrachtvaardigheden wij van onze medewerkers verwachten. Zeker in relatie tot de genoemde professionalisering uit het strategisch beleidsplan Samen Scholen, is een duidelijk overzicht van de competenties van de teamleden inderdaad wenselijk. De functieprofielen uit het functieboek bieden een duidelijk kader, maar de competenties willen we beter communiceren.
Daarnaast is recent duidelijk geworden dat het instrument voor kwaliteitszorg binnen Het Sticht (namelijk Integraal) op termijn niet langer bruikbaar is en dat het leerlingenadministratie en –volgsysteem ParnasSys verder gaat met Werken met kwaliteitskaarten als systeem. Het Sticht zal een keuze moeten maken welk(e) instrument(en) of werkwijze gebruikt zullen/zal worden om het verbeteren van de onderwijskwaliteit op de scholen systematisch uit te voeren. Daar zal eind van het schooljaar 17/18 duidelijkheid over komen.

- Het bestuur kan de kwaliteit en meerwaarde van Het Sticht concreter maken.

Het bestuur van Het Sticht is terughoudend in het op resultaat-niveau formuleren van concrete doelen en effecten, omdat daarmee het risico bestaat dat de focus sterk op dat concrete doel wordt gericht, terwijl juist de route essentieel is. 'Niet het eindpunt is het doel, maar de reis zelf'. Toch neemt het bestuur zich voor de einddoelen van verbetertrajecten concreter te formuleren. De pluriformiteit binnen de organisatie is in de ogen van het bestuur een sterk punt van Het Sticht (3 Daltonscholen; 1 Freinet; 1 Jenaplan; regulier klassikaal) en er zijn de afgelopen jaren verschillende initiatieven geweest om van die diversiteit gebruik te maken door met en van elkaar te leren in werkgroepen en uitwisselingen. Het concretiseren van de meerwaarde van Het Sticht heeft al meerdere jaren de aandacht van het bestuur, maar het meetbaar maken van deze samenwerking blijft een lastige zaak. Dat komt onder andere door de grote verschillen tussen onderwijsconcepten, de besturingsfilosofie dat scholen veel onderwijskundige ruimte krijgen en de geografische spreiding over de provincie Utrecht. Tegelijkertijd is de meerwaarde van Het Sticht op allerlei domeinen merkbaar. Diverse werkgroepen en kenniskringen werken zelfstandig aan het realiseren van onderdelen uit het jaarplan of het strategisch beleidsplan. Het initiatief om interne visitaties binnen Het Sticht te ontwikkelen is een volgende stap om die meerwaarde van de organisatie verder vorm te geven.
Bij het opstellen van de jaarplannen en in 2019 van het strategisch beleid zal het bestuur scherper gaan formuleren welke concrete effecten met de voorgenomen activiteiten bereikt zullen worden.

- Financiën

Het bestuur onderschrijft de conclusie dat Het Sticht op de lange en korte termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. De hoogte van de voorzieningen en het eigen vermogen zijn gebaseerd op een risico-analyse die jaarlijks wordt bijgesteld, maar tot nu toe niet is opgenomen in het jaarverslag. Het verbaast ons enigszins dat de inspectie ons aanbeveelt om de financiële verantwoording nog verder uit te breiden met een toelichting op de ontwikkeling van posten in de meerjarenbegroting en het leggen van een goede verbinding tussen die begroting en de strategische doelen. Wij hebben namelijk de indruk dat er in ons jaarverslag sprake is van een gedegen en uitgebreide verantwoording. Tevens verantwoordt Het Sticht jaarlijks aan de twee betrokken samenwerkingsverbanden op welke wijze de middelen vanuit het verband binnen de scholen wordt ingezet. Tenslotte is het bestuur van menig dat de beoordeling 'voldoende' voor financiële rechtmatigheid wat vreemd overkomt als de inspectie ook tot de conclusie komt dat: 'uit het onderzoek zich geen gegevens hebben voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan'. Het bestuur van Het Sticht gaat zorgvuldig, verantwoord en integer om met de beschikbare middelen en een voldoende waardering drukt dat in onze ogen niet goed uit. Wij pleiten ervoor om de waardering 'goed' bij financiële

rechtmatigheid in het inspectiekader op te nemen.

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