



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

Stichting PlatOO bestuur voor openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 29 augustus 2018

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van PlatOO. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Op bestuursniveau hebben we documenten bestudeerd en gesprekken met sleutelfiguren uit de organisatie gevoerd over de kwaliteitszorg en het financieel beheer. Op schoolniveau hebben we vijf verificatieonderzoeken uitgevoerd en één risico onderzoek. Daarin hebben we gekeken of het beeld dat het bestuur heeft van de kwaliteit van het onderwijs op die scholen klopt met onze bevindingen. Daarnaast hebben we gekeken of wat het bestuur wil bereiken ook te zien is in de scholen.

Samenvatting

Wat gaat goed?

Het bestuur kent zijn verantwoordelijkheid voor goed onderwijs. We zien dat het bestuur nadenkt over een geschikte aanpak om die verantwoordelijkheid waar te maken. In ieder geval heeft het bestuur in overleg met alle betrokkenen in de organisatie een beleidsplan en een koers voor de komende jaren uitgezet met daarin een aantal thema's en speerpunten. Door deze aanpak te kiezen, laat het bestuur zien het belangrijk te vinden om de scholen nauw te betrekken bij de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs, zowel op bestuursniveau als op schoolniveau.

De organisatie wil investeren in de leraren door hen ruimte en waardering te geven om verder te leren, waar uiteindelijk het onderwijs ook beter van wordt. Zo regelt het bestuur dat leraren zich verder scholen om goed bij te blijven en/of zich te specialiseren in hun vak. Zo zijn in de afgelopen jaren het PlatOOLab en 'Meet to Create' opgestart, waarin leraren kunnen leren en zelf onderwerpen kunnen aandragen, maar juist ook met en van elkaar kunnen leren. Daarmee wil PlatOO investeren in verbeteringen van het onderwijs op de scholen door de leraren hiervoor diverse mogelijkheden te bieden. Ook is het bestuur bezig om de samenwerking tussen de scholen steeds meer op gang te brengen. Hierdoor kunnen directeuren,

Bestuur: Stichting PlatOO bestuur voor openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs
Bestuursnummer: 41860

Aantal scholen onder bestuur: 15

Totaal aantal leerlingen: 3000

Lijst met onderzochte scholen:

De Driehoek (23ZM)
De Mijlpaal (08JE)
De Ranonkel (23TN)
De Horizon (07FL)
't Einder (20OW)
Het Toverkruid (24DV)

leraren en coördinatoren leerlingenzorg met- en van elkaar leren. Dat betekent dat er binnen het bestuur een goede basis ligt om samen met de doelen en plannen aan de slag te gaan. Het bestuur geeft binnen de daarvoor bepaalde ruimte, iedere school de mogelijkheid om dat op haar eigen manier te doen. Tot slot is het bestuur financieel gezond. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Ook denkt het bestuur na hoe het geld zo goed als mogelijk ingezet kan worden voor verdere verbetering van de onderwijskwaliteit.

Wat moet beter?

Er zijn op dit moment geen punten die vanuit wettelijke eisen om directe verbetering vragen. De basis binnen PlatOO is op orde. Het bestuur verdient dan ook ons vertrouwen.

Wat kan beter?

Het bestuur voldoet aan de wet die zegt dat er een systeem van kwaliteitszorg moet zijn. Volgens de wet moet het bestuur er namelijk voor zorgen dat scholen op een zo goed mogelijke manier informatie over hun onderwijs verzamelen, evalueren en beoordelen. Daarmee kunnen zowel het bestuur als de scholen zicht krijgen en houden op de onderwijskwaliteit.

De kwaliteitssystematiek van het bestuur en de scholen kan echter nog versterkt worden.

Allereerst kunnen de doelen duidelijker gesteld worden. In de plannen van het bestuur en de scholen staat wel beschreven hoe het onderwijs er op hoofdlijnen uit zou kunnen zien, maar echte duidelijkheid ontbreekt hier vaak nog. De doelen zijn vooral gericht op 'wat het bestuur en de scholen 'willen' en 'gaan doen' en niet op 'wat de scholen daarmee wil bereiken'. Anders gezegd; het is nu niet te zien wát er dan precies is behaald, wat het lastig maakt om als school of bestuur te kunnen evalueren en waar mogelijk te kunnen bijstellen. Het blijft zo onduidelijk wat veranderd of verbeterd moet zijn om te constateren of de doelen en plannen bereikt zijn. Ook zouden het bestuur en de scholen kunnen nadenken over wanneer ze tevreden zijn als een doel wel of niet behaald is.

Bovendien is het interessant om mee te nemen welke

evaluatiegegevens straks bruikbaar zijn en of deze voldoende betrouwbaar zijn. Als er namelijk sprake is van evalueerbare onderwijsdoelen en men weet wanneer men er tevreden over is, is het ook beter mogelijk om verantwoording af te leggen over deze doelen en resultaten.

De Raad van Toezicht (RvT) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) kunnen dan nog beter mee denken over de onderwijskwaliteit.

Weliswaar is het jaarverslag van het bestuur informatief en denkt het bestuur na over hoe er nog beter kan worden gekeken naar de onderwijsresultaten in brede zin, maar het bestuur kan nog duidelijker verantwoording afleggen over de volle breedte van de wettelijke eisen en de eigen ambities.

Vervolg

Het bestuur valt onder het basistoezicht en wordt over vier jaar opnieuw onderzocht.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	18
	3.3. basisschool 't Einder	24
4.	Resultaten onderzoek naar risico's: openbare basisschool Het Toverkruid	34
5.	Reactie van het bestuur	41

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in het voorjaar van 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij PlatOO. 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, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?
3. Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

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

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het verantwoordelijk is. We onderscheiden binnen het vierjaarlijks onderzoek op schoolniveau verschillende typen onderzoek:

• Verificatieonderzoek

Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; het onderzoek laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het

geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

- **Onderzoek naar aanleiding van risico's**

We voeren een kwaliteitsonderzoek uit bij scholen en besturen waar het vermoeden bestaat dat zij onvoldoende kwaliteit bieden.

- **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.

- **Herstelonderzoek**

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

- **Stelselonderzoek**

Om op onderdelen een goed beeld te krijgen van de onderwijskwaliteit in een sector of over de sectoren heen bepalen wij jaarlijks welke standaard of welke standaarden daarvoor in aanmerking komen. Wij selecteren door middel van een steekproef scholen voor deze onderzoeken.

Het figuur op de volgende pagina geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij scholen is ingericht. De informatie over de kwaliteit van deze scholen betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen. Ook is aangegeven welk type onderzoek is ingezet.

School	Verificatie					Risico
	1	2	3	4	5	6
Onderwijsproces						
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma						•
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•	•	•	•	•	•
OP3 Didactisch handelen	•	•	•	•	•	•
OP4 (Extra) ondersteuning						•
Schoolklimaat						
SK1 Veiligheid						•
Onderwijsresultaten						
OR1 Resultaten/Studiesucces						•
Kwaliteitszorg en ambitie						
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•	•	•	•	•	•
KA3 Verantwoording en dialoog						•

1. De Driehoek (23ZM)
2. De Mijlpaal (08JE)
3. De Ranonkel (23TN)
4. De Horizon (07FL)
5. 't Einder (20OW)
6. Het Toverkruid (24DV)

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen en docenten en verschillende lessen bezocht.

De verantwoording van de precieze inrichting van het onderzoek is opgenomen in een onderzoeksplan, dat voor elk vierjaarlijks onderzoek per bestuur wordt opgesteld.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken die we op vijf scholen van PlatOO hebben uitgevoerd. In hoofdstuk 4 staan de resultaten van het risico-onderzoek beschreven.

In hoofdstuk 5 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 de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. Ook is 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.

Ook de financiële positie van het bestuur is in orde. We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit bij Stichting PlatOO. Het bestuur voldoet aan de onderzochte standaarden van het kwaliteitsgebied Financieel beheer.



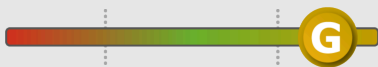
Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

Het beeld van het bestuur over de kwaliteit komt niet overeen met het beeld van de inspectie



Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie

Het beleid van het bestuur werkt niet door tot op school/opleidingsniveau



Het beleid van het bestuur werkt volledig door tot op school/opleidingsniveau

Samenvattend oordeel

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

Op basis van onze bevindingen waarderen wij de standaard kwaliteitscultuur als van een goede kwaliteit. De standaarden kwaliteitszorg en verantwoording en dialoog zijn van voldoende kwaliteit.

Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat voldoet aan de kwaliteitseisen. Het bestuur beschikt over een strategisch beleidsplan (SBP) 2016-2020. In dit SBP worden de strategische keuzes van de organisatie voor de komende vier jaren gepresenteerd. Deze standpunten hebben betrekking op drie centrale thema's waarbinnen het beleid vormgegeven wordt:

1. *Leraar! Ruimte en waardering voor de professional;*
2. *Goed onderwijs! Persoonlijke aandacht voor het kind en in dialoog met de wereld;*
3. *Verantwoord sturen! Heldere lijnen, stevige afspraken.*

In dit SBP staat helder verwoord welke keuzes worden gemaakt en hoe deze vertaald zijn in beleidsvoornemens voor de beleidsperiode 2016-2020. Bij de totstandkoming van deze doelen zijn verschillende geledingen binnen PlatOO betrokken geweest.

Het bestuur heeft met de scholen afgesproken dat deze speerpunten uit het SBP verder geoperationaliseerd moeten worden in de schoolplannen en onderdeel uitmaken van de resultaatafspraken die de bestuurder jaarlijks maakt met de directeuren. De thema's bieden zo een gezamenlijke ambitie en (hoofd)doelen voor de organisatie. Het bestuur voert op basis van de resultaatafspraken voortgangsgesprekken met de directeuren. Deze gesprekken en andere informatiebronnen, zoals schoolbezoeken, bieden het bestuur voldoende informatie om te sturen op schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering.

Het bestuur beschikt echter nog niet over een onafhankelijke systematiek om de kwaliteit van het onderwijsleerproces in beeld te brengen, anders dan tevredenheidsmetingen. Op het niveau van het bestuur, beraden de schooldirecties zich daarom momenteel op het mogelijk gaan organiseren van audits bij elkaar op de scholen, waarmee een meer geobjectiveerde vorm van zelfevaluatie gaat plaatsvinden.

Binnen de hele organisatie is in hoge mate de wil aanwezig om samen te werken en de kwaliteit te verbeteren. Er is sprake van een congruente lijn als het gaat om belangrijke waarden als autonomie en zelfsturing binnen PlatOO. De visie van PlatOO (autonomie en betrokkenheid) is ook terug te zien in de organisatie. Dit is vooral zichtbaar in het primaire proces bij de leraren op de scholen. Een ander voorbeeld hiervan is het PlatOOLab waarbij leerkrachten

uitgenodigd worden om een innovatief idee binnen de school én stichting te initiëren en hiervoor gefaciliteerd te worden. Hier wordt dan ook steeds meer gebruik van gemaakt.

Ook het reflecterend vermogen is binnen de stichting bij verschillende geleidingen zichtbaar aanwezig. De uitwerking van de Code Goed bestuur is dan ook gemeengoed in de organisatie. De professionele cultuur is duidelijk onderwerp van gesprek. Het organiseren van tegenspraak is daarbij echter als aandachtspunt van belang. Het is niet voor niets dat binnen het directeurenoverleg met het bestuur gesproken is over- en aandacht is gevraagd voor een heldere positionering van dit overleg, zodat ook dit gremium een duidelijke rol krijgt in de verticale structuur van de organisatie.

Hoewel er hierin al vervolgstappen zijn gemaakt, zou dit in de beleving van veel directeuren nog wel een vervolg dienen te krijgen.

Ook over de manier waarop men met elkaar samen wil werken, wordt volop nagedacht. Het directeurenoverleg kan en wil hierin een meer centrale rol gaan vervullen, zodat het bestuur hiermee een geformaliseerde sparringpartner heeft die gevraagd en ongevraagd (beleids)adviezen kan geven.

Het bestuur communiceert actief met de directies van de scholen, met de RvT en de GMR over resultaten, waarbij er sprake is van een open dialoog over de gerealiseerde kwaliteit. Het document toezichtkader, waarin taken en verantwoordelijkheden beschreven staan, is hiervan een goed voorbeeld. Daarnaast is het bestuur transparant in wat zij beschikbaar stelt voor de buitenwereld, al kan de informatie nog specifieker gaan over de bereikte resultaten van het onderwijs.

Het financiële beheer is op orde. Daarbij zien we geen risico's voor de financiële continuïteit en rechtmatigheid. Het bestuur voldoet aan de onderzochte deugdelijkheidseisen op dit kwaliteitsgebied.

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, waarbij wij antwoorden geven op drie deelvragen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>Se</i>
KA3 Verantwoording en dialoog		•	



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie

standaarden afzonderlijk. Aan de hand van deze oordelen geven we een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied.

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

Het stelsel van kwaliteitszorg, zoals PlatOO dat heeft ingericht, functioneert en voldoet daarmee aan de gestelde kwaliteitseisen. Het bestuur heeft een SBP - opgesteld met daarin doelstellingen voor verschillende beleidsterreinen. In dit SBP worden de strategische keuzes van de organisatie voor de komende vier jaren gepresenteerd. Hierin wordt onder andere een inhoudelijke fundering van de beleidskeuzes beschreven en uitgewerkt in standpunten. Zoals eerder gezegd hebben deze standpunten betrekking op centrale thema's waarbinnen het beleid vormgeven wordt:

1. *Leraar! Ruimte en waardering voor de professional;*
2. *Goed onderwijs! Persoonlijke aandacht voor het kind en in dialoog met de wereld;*
3. *Verantwoord sturen! Heldere lijnen, stevige afspraken.*

Vervolgens worden deze keuzes expliciet gemaakt in beleidsvoornemens voor de periode 2016–2020. Aan het einde van de beleidsperiode kan het bestuur zo vaststellen of het voorgenomen beleid succesvol is geweest. De beleidsthema's zijn op hoofdlijnen uitgewerkt. Daarbij hebben de scholen de opdracht gekregen deze beleidsthema's in hun schoolplannen op schoolniveau te vertalen en verder uit te werken. Er worden jaarlijks voortgangsgesprekken gevoerd met de directies van de scholen op basis van de resultaatafspraken die eveneens verbonden moeten zijn met deze beleidsthema's.

Bij de uitwerking van dit alles staan binnen PlatOO heel duidelijk de waarden “autonomie en betrokkenheid” centraal. Vanuit deze gedachten krijgen de scholen veel vrijheid in de keuze en prioritering van hun schoolontwikkeling, zolang de uitwerking maar past binnen de genoemde centrale beleidsthema's. Dit resulteert in een organisatie waarin sprake is van een congruente lijn als het gaat om doelstellingen waarbij de scholen de ruimte krijgen vanuit eigen autonomie te kunnen en mogen opereren. Het is een bewuste keuze binnen de organisatie om eveneens autonomie te geven aan de professional. Deze ruime mate van autonomie kan echter ook een keerzijde hebben. Zo geven de directeurs bijvoorbeeld aan dat 'autonomie pas te beleven is als die gekaderd is'. Dit zou dus nog verder doordacht en uitgewerkt kunnen worden. Daar waar autonomie echter niet past, of niet wordt ingevuld zoals bedoeld, geeft de bestuurder aan te gaan sturen.

De bestuurder heeft zicht op de onderwijskwaliteit van de scholen binnen PlatOO. Op basis van de verkregen informatie uit de resultaatgesprekken met de directies, bezoeken aan de scholen,

gesprekken met beleidsmedewerkers en coördinatoren (van bijvoorbeeld het PlatOOLab of de ExcellentieBrigade) en tevredenheidsmetingen, kan de bestuurder elke school typeren en de ontwikkeling schetsen. Het zicht zou zich nog wel verder kunnen ontwikkelen, zowel wat betreft de basiskwaliteit als de meer innovatieve kwaliteit, door een meer geobjectiveerde vorm van zelfevaluatie in te zetten. Het is vanuit deze gedachte te waarderen dat de schooldirecties zich momenteel beraden op het mogelijk gaan organiseren van audits bij elkaar op de scholen. Het beter zicht krijgen van het bestuur op de onderwijskwaliteit kan ook plaatsvinden door het hanteren van een bredere definitie van basiskwaliteit. Naast leeropbrengsten zouden ook normen kunnen worden bepaald voor andere onderdelen van de basiskwaliteit, zoals didactisch handelen of veiligheid. Daarbij kunnen zelfevaluaties of audits een bijdrage leveren aan het beoordelen van bijvoorbeeld het didactisch handelen per school.

Het bestuur zou dus nog eens na kunnen gaan of het aan de hand van de huidige systematiek, voldoende zicht krijgt op alle wettelijke eisen. Met andere woorden of alle wettelijke eisen al in voldoende mate in de bovenschoolse kwaliteitszorg zijn opgenomen.

Ook het zicht op de meer innovatieve kwaliteit van de scholen zou vanuit een zelfde gedachte nog verder verstevigd kunnen worden. Hiervoor kan een systematiek ontwikkeld worden, die zichtbaar maakt wat de gerealiseerde effecten van de beleidsthema's op schoolniveau zijn. Nu lezen we nog vaak wat de organisatie of de school 'gaat doen' en niet op wat de organisatie en/ of school daarmee 'wil bereiken.'

Het bestuur stuurt op behoud en ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. Sturing vindt vooral plaats tijdens voortgangsgesprekken over resultaatafspraken die de bestuurder maakt met de directies van iedere school. In de verschillende gesprekken die wij hebben gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie en op de scholen, worden de centrale thema's expliciet genoemd als uitgangspunt voor kwaliteitsontwikkeling.

Ook de schoolbezoeken door de bestuurder en de bovenschoolse coördinatoren spelen een rol in het sturen op behoud en ontwikkeling van onderwijskwaliteit. Bij scholen waar (mogelijk) risico's te zien zijn, is er frequenter en diepgaander contact. De bestuurder vraagt bij deze scholen ook om een plan van aanpak gericht op het verstevigen van de onderwijskwaliteit. Ook hier is het van belang de vraag te blijven stellen of de keerzijde van autonomie, voor wat betreft sturing, in voldoende mate ondervangen kan worden door de huidige systematiek. Dit omdat er slechts over een beperkt deel van het onderwijsleerproces geobjectiveerde informatie beschikbaar is. Binnen PlatOO wordt vanuit het derde beleidsthema niet voor niets volop nagedacht over *verantwoord sturen*. Hoewel autonomie een groot goed is, is het ook van belang goed na te denken over de spreiding van verantwoordelijkheden, los van het gegeven dat er

binnen PlatOO een managementstatuut voorhanden is. Door de directeuren is in dit licht de wens uitgesproken om het directeurenoverleg steviger te positioneren in de organisatie. En zo ook te zorgen voor verbreding van kennis en verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Dit overleg kan dan beter benut worden als schooloverstijgende kwaliteitskring. Tijdens dit overleg kan dan scherper vanuit de gezamenlijke visie over inhoud en ontwikkeling worden gesproken. Hiermee kan dan ook 'tegenspraak' in de organisatie vergroot worden.

Verder is er sprake van sturing op de bedrijfsvoering van de scholen. Het stafbureau stelt zich ten dienste van de scholen vanuit de gedachte 'hoe kan het in brede zin bijdragen aan het onderwijs op de scholen', zoals bijvoorbeeld op inhoudelijk, personeel, financieel of administratief terrein.

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

De kwaliteitscultuur van PlatOO kent een groot aantal positieve elementen en is daarom als goed beoordeeld. Dit is allereerst merkbaar in de breed gedragen visie/missie van de organisatie waarbinnen waardering voor *de professional*, centraal staat. De wil om de organisatie verder te ontwikkelen naar een lerende organisatie, is duidelijk merkbaar aan de cultuur die gericht is op verbetering en op het verwezenlijken van de eigen ambities uit het SBP.

Verder handelt het bestuur op basis van de Code Goed Bestuur. De organisatiestructuur en bijbehorende verantwoordelijkheidsverdeling zijn daarmee niet uitsluitend op papier geregeld, maar ook in de praktijk zichtbaar en herkenbaar. Het document 'toezichtkader' geeft een nog meer specifieke uitwerking van taken en verantwoordelijkheden en vormt zo een goed voorbeeld van een nadere uitwerking van de Code Goed Bestuur. De bij dit alles horende kwaliteitsbeginselen, zoals integriteit en zorgvuldigheid, zijn zichtbaar in het handelen van het bestuur. De verschillende geledingen werken samen aan het realiseren van kwalitatief goed onderwijs waarbij *de professional centraal staat*.

Verder is de cultuur ook heel duidelijk terug te zien in de manier waarop binnen PlatOO aandacht is voor professionalisering. Onder andere de organisatie en de invulling van de Excellentiebrigade en het PlatOOLab illustreren dit. Het bestuur faciliteert en stimuleert zo duidelijk de ontwikkeling van de gekozen doelen en ambities. Deze beleidsthema's zijn dan ook breed bekend in de organisatie en vinden steeds meer hun weg naar de scholen.

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

Het bestuur verantwoordt zich over haar doelen en resultaten en voert hierover actief de dialoog met belanghebbenden. De verantwoording vindt onder meer plaats door het jaarverslag, waarin de kengetallen van de onderwijsresultaten en de bedrijfsvoering vermeld staan. Al kan er, bijvoorbeeld ten aanzien van de schoolresultaten nog specifiekere informatie beschikbaar worden gesteld, zoals het gegeven of de eindresultaten conform de verwachting zijn van de school of het bestuur, op basis van eigen geformuleerde normen. Verder kan er ook over de sociale resultaten van de scholen en het vervolgsucces van de leerlingen na de basisschool in het voortgezet onderwijs worden verantwoord en gerapporteerd.

Positief is dat er veel ruimte is voor dialoog tussen het bestuur en de RvT, tussen het bestuur en de GMR en tussen de directies van de scholen en het bestuur. De resultaatgesprekken spelen hierin voor de directies een centrale rol. Ook de RvT geeft aan goed geïnformeerd te worden over de kwaliteit van het onderwijs binnen PlatOO. Hierbij is ook specifiek aandacht voor de rolverdeling tussen bestuurder en RvT. Tijdens de verschillende gesprekken, die met vaste regelmaat worden gehouden, worden belangrijke ontwikkelingen besproken. De verantwoordelijkheidsverdeling en spreiding hiervan is ook zeker onderwerp van gesprek tussen bijvoorbeeld bestuurder en RvT. Vanuit de gedachte om meer tegenspraak te organiseren in de organisatie wordt hierover specifiek van gedachten gewisseld.

Ook met de GMR, die zich steeds verder professionaliseert, is er sprake van een open dialoog. Al geeft men binnen de GMR aan dat er verschillen bestaan in de beleving van het vrijuit kunnen geven van tegenspraak aan het bestuur tussen de oudergeleding en de personeelsgeleding. De personeelsgeleding is hierin blijkbaar wat meer terughoudend, wat voor het bestuur een signaal zou moeten zijn hier op te reflecteren.

Het beschikbaar stellen van verantwoordingsdocumenten, zowel binnen de organisatie als buiten de organisatie getuigt eveneens van actief communiceren met de buitenwacht.

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. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid.

De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als 'voldoende'. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als 'voldoende'.

Financieel beheer	V
	O V
FB1 Continuïteit	•
FB3 Rechtmatigheid	•



Financiële continuïteit

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.

		Realisatie			Begroting		
	Indicatie	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,86	1,49	1,87	1,31	1,11	1,37
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,76	0,79	0,80	0,75	0,74	0,73
Weerstandsvermogen	< 5%	30,60%	28,10%	26,64%	23,92%	21,53%	19,44%
Huisvestingsratio	> 10%	6,57%	8,60%	8,53%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-0,79%	-1,74%	-0,52%	-3,10%	-2,75%	-1,97%

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. Hierbij merken we het volgende op:

- Ten aanzien van de liquiditeit beschikt Stichting PlatOO over een omvangrijke effectenportefeuille onder financiële vaste activa die – als het moet – direct liquide kan worden gemaakt door verkoop. Nu geeft de current ratio een te geflatteerd beeld.
- De rentabiliteit toont een langjarig negatieve waarde die voortvloeit uit een bewuste strategische keuze van het bestuur in te teren op het eigen vermogen ten behoeve investeringen in het onderwijs.

Financiële doelmatigheid

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 Stichting PlatOO kwam het volgende onderwerp aan de orde:

- Volgens artikelen 17c van de WPO is het de wettelijke taak van

het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de intern toezichthouder (in dit geval de Raad van Toezicht) zijn dan onder meer, dat deze toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag. Deze verantwoording hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2016. Wij verzoeken de intern toezichthouder, aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding en de verantwoording van zijn toezicht daarop in de bestuursverslagen vanaf 2017. Omdat dit aspect van het interne toezicht op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling is, vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een expliciete herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de financiële rechtmatigheid voor Stichting PlatOO 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. In het onderzoek bij Stichting PlatOO hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Wij hebben een positief oordeel over het bestuurlijk handelen door het bestuur van PlatOO. Dat betekent dat wij bij dit bestuur voor het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs niet afwijken van de reguliere termijn van vier jaar. De jaarlijkse risicoanalyse en/of urgente signalen kunnen voor ons echter aanleiding geven het vervolgtoezicht alsnog aan te scherpen. Dat geldt ook voor het toezicht op het financieel beleid.

3. Resultaten verificatieonderzoek

Resultaten verificatieonderzoeken

In de verificatieonderzoeken zijn we nagegaan of de beleidsdoelstellingen van het bestuur herkenbaar zijn in het onderwijs en de kwaliteitsontwikkeling van de scholen.

De onderwerpen 'Leraar! Ruimte en waardering voor de professional' en 'Goed onderwijs! Persoonlijke aandacht voor het kind en in dialoog met de wereld' komen voort uit de accenten die binnen PlatOO zijn gelegd en beschreven in het SBP.

Daarbij hebben we op zes scholen de onderwijskwaliteit onderzocht op de gekozen standaarden uit het onderzoekskader PO.

Het algemene beeld op de twee onderzoeksthema's staat hieronder beschreven. De oordelen over de kwaliteit van de onderzochte standaarden volgen daarna per school.

Beleidsthema 'Leraar! Ruimte en waardering voor de professional'.

Het beleidsthema: 'Leraar! Ruimte en waardering voor de professional', zien we op de onderzochte scholen terugkomen. De schooldirecties bieden de teamleden de mogelijkheid tot verdere professionalisering en faciliteren en stimuleren hen tot verdere groei in hun kennis en vaardigheden. Dat zien we aan het feit dat er binnen de teams grote bereidheid en motivatie is om zich verder te scholen en te professionaliseren. Zo zijn er veel leraren 'master geschoold' of daar mee bezig. Ook de lerarenbeurs is daartoe veelvuldig ingezet. Opvallend is dat ook de directeurs goed geschoold zijn en brede (onderwijskundige) kennis van zaken hebben. De directies op de scholen die wij geverifieerd hebben, voeren regelmatig en cyclisch klassenbezoeken uit om daarmee een goed beeld van de kwaliteit van het onderwijs te hebben en zowel op individueel als op teamniveau feedback te geven over de getoonde kwaliteit. Dat betekent dat de leraren gezien en gewaardeerd worden door hun leidinggevendenden. Ondanks dit alles is het opvallend dat er binnen PlatOO nog relatief weinig LB en LC leraren zijn. Het bestuur zou eens kunnen onderzoeken wat maakt dit zo is.

Beleidsthema 'Goed onderwijs! Persoonlijke aandacht voor het kind en in dialoog met de wereld'.

Ook dit thema is op de bezochte scholen herkenbaar. Het onderwijs op deze scholen is minimaal van een basiskwaliteit. Op een aantal standaarden stijgen scholen daar nog bovenuit. Er is persoonlijke aandacht voor de leerlingen, wat zichtbaar is in de afstemming op hun onderwijsbehoeften met zowel individuele leerlingen als groepen leerlingen. Dat leidt op deze scholen tot grote betrokkenheid van de leerlingen. Voorbeelden daarvan zijn de plaatsing en begeleiding van leerlingen met een specifieke zorg- of hulpvraag, maar ook in de plusgroepen, waarin bovengemiddeld begaafde leerlingen geclusterd zijn. Een aantal scholen werken met leerlingenportfolio's gebaseerd

op leerlingengesprekken, al dan niet in bijzijn van de ouders. Ook leert men de leerlingen zelf verantwoordelijkheid te nemen en keuzes te maken vanuit de kernwaarden autonomie en zelfsturing.

De dialoog met de wereld zien we terug in het brede aanbod en in de doelgerichte aandacht voor de sociaal emotionele ontwikkeling van de leerlingen in hun contact met elkaar en de buitenwereld. De inzet van coöperatieve leer- en werkvormen, waarbij leerlingen leren samenwerken, dragen daar in belangrijke mate aan bij.

3.3. basisschool 't Einder

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling			<i>g</i>
OP3 Didactisch handelen			<i>g</i>



De school voldoet ruimschoots aan de wettelijke eisen op de standaard zicht op ontwikkeling en is daarmee van een goed niveau. De leraren volgen systematisch de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen met een leerlingvolgsysteem, een observatie- en registratiesysteem, methode gebonden toetsen en leerlingenwerk. De school maakt gebruik van individuele-, groeps- en schoolanalyses, waaruit conclusies worden getrokken over wat leerlingen nodig hebben. Dit alles gebeurt aan de hand van een zelf ontwikkeld goed, doordacht systeem. Dit systeem geeft de teamleden goed inzicht in de ontwikkeling van de leerlingen. Het systeem biedt daarbij ook op een handzame manier inzicht in een diepere analyse van bijvoorbeeld de methode gebonden toetsen. Dit stimuleert het analytisch kijken van het team. De leerlingen die achterstand dreigen op te lopen in de leerstof worden zo tijdigesignaleerd. In de lessen is vervolgens

zichtbaar dat deze leerlingen meer specifieke instructie krijgen of op een andere manier extra hulp ontvangen.

Deze heldere systematiek helpt het team om in de praktijk afstemming op de onderwijsbehoeften van de leerlingen vorm te geven. De uitgebreide dagplanning die hiermee verbonden is en de zorg die hierin beschreven staat laten zien dat de extra hulp ook planmatig weggezet is. Op deze manier is op een mooie manier zichtbaar dat leerlingen specifieke hulp krijgen en dat er daadwerkelijk planmatig extra hulp geboden wordt.

De standaard didactisch handelen is van een goed niveau.

De leraren geven duidelijke uitleg en zorgen voor een gestructureerd en efficiënt verloop van de lessen, waarbij de leerlingen zich betrokken voelen. De leraren creëren een prettig leer- en werkklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn. Zoals hierboven beschreven staat, maken de leraren gebruik van een goed doordacht systeem om afstemming en extra hulp in beeld te krijgen. Dat dit systeem ook in de praktijk werkt, was zichtbaar in de geobserveerde lessen. De leraren hebben duidelijk oog voor de individuele onderwijsbehoefte van de leerlingen. Dit geldt zowel voor de leerlingen die zich de leerstof moeilijk eigen maken als de leerlingen die meer aan kunnen.

Het onderwijs op 't Einder wordt vormgegeven vanuit bepaalde onderliggende principes. Dit gedachtegoed vormt de basis voor het onderwijs op de school. Ook werd duidelijk dat er de afgelopen jaren veel is geïnvesteerd in een doorgaande didactische lijn in de school. Zo staan bepaalde didactisch structuren (bijvoorbeeld stoplicht) duidelijk op het netvlies van leraren én leerlingen. Coöperatief werken is als rode draad door de school heen te zien. Rust en structuur typeren daarbij het didactisch handelen in de school. Daarnaast zijn ook de pijlers (welbevinden, samenwerking, eigenaarschap, betrokkenheid en talentontwikkeling) nadrukkelijk zichtbaar in de school. Tijdens de onderzoeksdag werd dit geïllustreerd, bijvoorbeeld tijdens de binnenkomst en de afspraak dat er altijd een aantal teamleden zichtbaar aanwezig zijn in de centrale hal, de deelname van leerlingen aan de plusklas of het vertrouwen dat de leerlingen krijgen om mee te denken over de school en verantwoordelijkheid te leren dragen voor de school en haar omgeving. Het is te waarderen dat de laatste pijler die het team nog scherper neer wil zetten dit schooljaar onder de aandacht is (Talentontwikkeling), omdat dit goed past bij de ambities van de school.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			✍



De kwaliteitszorg is van voldoende niveau.

De directie heeft zicht op de geleverde kwaliteit. Het schoolplan, de trendanalyses van de (tussen- en eind-) opbrengsten, de kwaliteitskaarten, de jaarplannen en -evaluaties dragen bij aan een planmatige, cyclische aanpak van kwaliteitsverbetering. Hiermee staat het stelsel van kwaliteitszorg binnen de school.

Het afgelopen schooljaar was een turbulent jaar voor het team. Het is dan ook niet voor niets dat er dit jaar volop aandacht is voor het borgen van de manier waarop het onderwijs op 't Einder vorm heeft gekregen. Het verklaard ook waarom de klassenbezoeken afgelopen schooljaar niet systematisch uitgevoerd zijn. Dit neemt niet weg dat het managementteam van de school voldoende beeld heeft van de kwaliteit van onderwijs.

Het onderwijskundig jaarplan, dat gebaseerd is op de koers die is verwoord in het schoolplan 2016- 2020, laat zien dat de directie en het team in ontwikkeling zijn maar er ook oog is voor het vasthouden van bestaande structuren en werkwijzen. De scholingen die het team heeft gevolgd of die dit jaar gevolgd worden liggen duidelijk in het verlengde van dat wat in het schoolplan aan ambities geformuleerd staat.

Op het niveau van het bestuur, beraden de schooldirecties zich momenteel op het mogelijk gaan organiseren van audits bij elkaar op de scholen, waarmee er een meer geobjectiverde vorm van zelfevaluatie gaat plaatsvinden.

De kwaliteitscultuur van basisschool 't Einder is van goede kwaliteit. De pijlers waarop het onderwijs op 't Einder gestoeld is, vormen de basis voor het (didactisch) handelen van de school. Dit uit zich zeker ook in de manier waarop het team betrokken wordt bij de ontwikkeling van de school.

Vanuit het managementteam van de school wordt gestuurd op talentontwikkeling. Deze pijler vormt dus niet alleen binnen onderwijsontwikkeling een speerpunt maar is ook zichtbaar in de manier waarop competentie management in de school vormgegeven wordt. Het uitgangspunt voor scholingen vormt het versterken van competenties van mensen. Het is niet voor niets dat het team investeert in een communicatietraject om haar eigen professionele houding nog verder te verstevigen. De keuze hiervan illustreert de doordachte wijze waarop de kwaliteitscultuur op de school vormgegeven wordt. De school kent dan ook een cyclische aanpak in de verbetering van de professionaliteit van de leraren. De kijkwijzer die de directeur gebruikt tijdens zijn observaties, vormt hierbij een belangrijk hulpmiddel om zicht te krijgen op teambrede of individuele kwaliteiten.

5 . Reactie van het bestuur

Stimulerend en opbouwend

Het inspectiebezoek aan PlatOO in het voorjaar van 2018 hebben wij als erg stimulerend en opbouwend ervaren. Er was volop ruimte om de belangrijkste ontwikkelingen en aandachtspunten van PlatOO met elkaar te delen. Het nieuwe kader en de nieuwe zienswijze van de inspectie worden erg gewaardeerd. Het inspectiebezoek is tijdig aangekondigd, directeuren zijn vervolgens geïnformeerd en deelgenoot gemaakt van de opzet, doel en werkwijze van het nieuwe inspectietoezicht. Ook de GMR en de Raad van Toezicht zijn geïnformeerd.

Trots

PlatOO is trots op het mooie resultaat! Wij herkennen de betrokkenheid en gedrevenheid van de personeelsleden om binnen PlatOO het stapje extra te doen. De in gang gezette ontwikkelingen en mooie resultaten zijn herkenbaar geweest in de dagelijkse praktijk. Fijn dat het innovatieve karakter binnen onze organisatie ook duidelijk zichtbaar is geweest voor de inspectie.

Kwaliteitscultuur en pedagogisch klimaat

Het doet ons goed dat kwaliteitscultuur als "goed" beoordeeld is. Als openbaar onderwijs hebben we immers een goed pedagogisch klimaat hoog in ons vaandel staan. Niet alleen voor de leerlingen maar ook voor ouders en personeel. Wij zien onze directeuren als onderwijskundige leiders en het rapport helpt ons om dat de komende jaren nog steviger in te zetten (onderwijsraad april 2018)

Verhogen kwaliteit; kwaliteitscyclus

Het leren van en met elkaar wordt volop ingezet binnen PlatOO. De leernetwerken hadden in het rapport naar onze mening dan ook wat meer aandacht mogen hebben. De directeuren ontmoeten elkaar om ervaringen en kennis en kunde uit te wisselen. Daarnaast willen zij meer gebruik gaan maken van elkaars expertise.

We herkennen en erkennen dat wij de te bereiken resultaten en doelen aan de voorkant steviger kunnen benoemen. Dit is ook een aandachtspunt vanuit de Risicoanalyse die we in de zomer van 2017 hebben laten uitvoeren door Leeuwendaal.

Doelen en resultaten met elkaar verbinden en mede vertalen naar ontwikkelingen die we met elkaar opgestart hebben en willen voortzetten is een terecht aandachtspunt. Hoe mooi is het als wij onze resultaten vaker vieren!

Een objectiverende vorm van zelfevaluatie en het "auditeren" is zeker een onderwerp van gesprek. Het is in het verleden ook al op diverse manieren ingezet. Wij zoeken binnen PlatOO naar een manier die passend is bij ons. Dat nemen we mee in de komende periode.

Het blijft als bestuurder altijd een zoektocht tussen autonomie geven en sturen. Fijn dat we jullie bevindingen daarin mee kunnen nemen!

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

