



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Innovo, Stichting voor Katholiek Onderwijs

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek
Inspectie van het Onderwijs

Primair Onderwijs

Samenvatting

Bij elk bestuur van scholen in Nederland voert de Inspectie van het Onderwijs minstens één keer in de vier jaar een onderzoek uit. Dit jaar is het bestuur 'Innovo, Stichting voor Katholiek Onderwijs' aan de beurt. Onder Innovo vallen 46 basisscholen, 2 scholen voor speciaal basisonderwijs en 2 scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs elk met 2 onderwijskundige eenheden. Deze scholen zijn verspreid over vijftien gemeenten. Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs aan bijna 9.500 leerlingen.

We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van ten minste voldoende kwaliteit en of het bestuur financieel in staat is om ook in de toekomst voldoende onderwijs te blijven verzorgen. Op bestuursniveau hebben we documenten bestudeerd en gesprekken gevoerd over de kwaliteitszorg en het financieel beheer. Op schoolniveau hebben we acht onderzoeken gedaan. Daarin hebben we gekeken of het beeld dat het bestuur heeft van de school klopt. Ook hebben we gekeken of datgene wat het bestuur wil bereiken ook te zien is in de scholen.

Wat gaat goed?

Het bestuur zorgt voor onderwijs van ten minste voldoende kwaliteit en stuurt op verbetering waar dat nodig is. Ook let het bestuur goed op zijn financiën.

Dit doet het bestuur in de eerste plaats met duidelijke doelen. Voor de basisscholen is het bijvoorbeeld helder welk resultaat de leerlingen eind groep 8 moeten behalen. Ook weten de scholen welke eisen worden gesteld aan hun onderwijs en systeem van kwaliteitszorg.

In de tweede plaats stuurt het bestuur op het vasthouden van de basiskwaliteit. Hiervoor heeft het elf werkprocessen vastgelegd en bespreekt het de kwaliteit ten minste één keer per jaar met de directeur van de school. Het beeld dat het bestuur van zijn scholen heeft, komt overeen met wat wij vinden. Op de door ons onderzochte onderdelen hebben de scholen ten minste basiskwaliteit; op meerdere scholen is er op onderdelen ook sprake van goede kwaliteit. Ook zijn we het met het bestuur eens dat in ieder geval op twee scholen de kwaliteit van het onderwijs als geheel goed is.

In de derde plaats is er sprake van een goede kwaliteitscultuur, zowel binnen het bestuur als op de scholen. Iedereen vindt het belangrijk om open en eerlijk te zijn en ieders inbreng is even waardevol. Met en van elkaar leren is iets wat continu plaats vindt. Scholen staan ook niet

**Naam bestuur: Innovo, Stichting voor
katholiek onderwijs
BRIN: 41506**

Aantal scholen onder bestuur: 46
basisscholen, 2 scholen voor speciaal
basisonderwijs en 2 scholen voor
(voortgezet) speciaal onderwijs

Totaal aantal leerlingen: 9.438

Onderzoeksnummer: 290995

Betrokken scholen in onderzoek:
04ZI 't Keuningshölke,
05JV basisschool Cortemich,
10WG basisschool Valkeburg,
14LM basisschool Tarcisius,
16FU basisschool St. Paulus,
16HE basisschool De Schakel,
20IF Catharinaschool afdeling so,
20KL speciale basisschool De Griffel

Uitvoeringsperiode onderzoek:
oktober 2016 - februari 2017

Datum definitief rapport: 6 april 2017

alleen in het verbeteren van hun onderwijs. Dit doen ze samen met collega's van andere scholen en van het bestuur in verschillende projectgroepen en kenniskringen.

Het bestuur is financieel gezond. Het weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft om het onderwijs en het personeel te betalen. Voor alle scholen is ook duidelijk hoeveel geld ze te besteden hebben.

Wat moet beter?

In dit onderzoek is op één onderdeel vastgesteld dat niet wordt voldaan aan de wettelijke eisen. Dit betreft de verantwoording over de resultaten van de (v)so-scholen.

Wat kan beter?

Het bestuur heeft een kwaliteitssysteem met meerdere onderdelen. Alhoewel als geheel van voldoende kwaliteit, kunnen enkele daarvan nog verder verbeteren. Dit betreft het zicht hebben op de onderwijskwaliteit en de verantwoording daarover. Onderstaand enkele aandachtspunten.

In de eerste plaats weet het bestuur te weinig over de kwaliteit van de scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Met de directeuren van deze scholen is er jaarlijks een gesprek, maar het bestuur heeft geen maat om te kijken of het de kwaliteit van het onderwijs voldoende vindt. Ook weet het niet of de resultaten die deze scholen halen voldoende zijn. Ook voor de resultaten van scholen voor speciaal basisonderwijs is nog geen eigen maat gesteld.

In de tweede plaats kan het bestuur meer gebruik maken van de informatie uit de zelfevaluatie van de scholen. Voor elke school is veel informatie bekend. In een monitor kan het bestuur zien of een basisschool een voldoende resultaat heeft behaald op de eindtoets, of de ouders tevreden zijn en of de school uitkomt met zijn geld. De gegevens uit de audit en het leerlingvolgsysteem zijn ook voor elke school bekend bij het bestuur. De relatie met de evaluatie van de eigen kwaliteit worden echter nog niet gelegd.

In de derde plaats kan het jaarlijkse monitorgesprek tussen schooldirecteur en bestuur beter. Dit begint bij de voorbereiding. Directeuren en adviseurs van het bestuur vullen het voorbereidings-formulier in. Onduidelijk is wie het wanneer moet invullen en welke informatie moet worden opgenomen. Ook het gesprek zelf kan nog beter. Dit is nog vooral gericht op elkaar vertellen hoe het gaat. Het bestuur stelt

weinig kritische vragen over hoe de school weet dat ze de goede dingen goed doet.

In de vierde plaats kan het bestuur meer zeggen over de kwaliteit van het onderwijs op alle Innovo-scholen gezamenlijk. Het bestuur schrijft jaarlijks een verslag. Hierin staat veel over het personeel en de financiën. Over wat het bestuur van de onderwijskwaliteit weet, staat in het jaarverslag echter maar weinig. Wat mist zijn bijvoorbeeld de conclusies van de audits op scholen en de tevredenheids-metingen. Ook is niet opgenomen wat het bestuur zelf vindt van de kwaliteit en op hoeveel scholen het bijvoorbeeld risico's ziet.

Vervolg

Het bestuur heeft laten zien dat het een open terugkoppeling waardeert en in het algemeen snel aan de slag gaat met verbeterpunten. Daarom valt het bestuur onder het basistoezicht en wordt het over vier jaar opnieuw onderzocht. Met het bestuur is afgesproken dat het er voor zorgt dat de verantwoording over de resultaten van de (v)so-scholen voldoet aan de wettelijke eisen.

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	6
2.	Bestuur	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	24
	3.1 Basisschool 't Keuningshöfke	24
	3.2 Basisschool Cortemich	27
	3.3 Basisschool Valkenburg	29
	3.4 Basisschool De Schakel	32
	3.5 Catharinaschool afdeling speciaal onderwijs	34
	3.6 Speciale basisschool De Griffel	38
4.	Onderzoek op verzoek goede school	41
	4.1 Basisschool Tarcisius	42
	4.2 Basisschool St. Paulus	49
5.	Reactie van het bestuur	56

1. Inleiding

Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?

De Inspectie van het Onderwijs heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Innovo, Stichting voor Katholiek Onderwijs. De centrale onderzoeksvraag voor een vierjaarlijks onderzoek van de inspectie is:

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

Het onderzoek is verder gericht op vier deelvragen:

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

Het onderzoek op het niveau van het bestuur is daarmee gericht op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie (KA) en Financieel beheer (FB).

Het onderzoek richt zich daarnaast op (een deel van) de onderwijskwaliteit van acht scholen.

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus.

Op bestuursniveau is onderzoek gedaan naar de kwaliteitszorg en de kwaliteit van het financieel beheer. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met verschillende sleutelfiguren.

Op schoolniveau zijn twee verschillende onderzoeken uitgevoerd. Bij vier basisscholen ('t Keuningshölke, basisschool Cortemich, basisschool Valkenburg en basisschool De Schakel), één school voor speciaal basisonderwijs (sbo De Griffel) en één school voor speciaal onderwijs (Catharinaschool) zijn verificatieonderzoeken uitgevoerd. Daarnaast hebben we op het verzoek van het bestuur twee scholen (basisschool Tarcisius en basisschool St. Paulus) onderzocht, omdat het bestuur verwacht dat de inspectie de kwaliteit van deze scholen als goed zal beoordelen.

De zes verificatieonderzoeken zijn een belangrijk onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur. We hebben onderzocht of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs. Ook hebben we gekeken hoe het bestuur er zelf voor zorgt dat het onderwijs op de scholen van voldoende kwaliteit blijft. In

.....

Legenda van beoordelingen
zoals ze in de rapportages
worden weergegeven:

- G** goed
- V** voldoende
- O** onvoldoende
- K** kan beter

het onderzoek bij Innovo verifiëren we dat aan de hand van inspectie-oordelen over de feitelijke kwaliteit op de volgende standaarden:

- OP2 Zicht op ontwikkeling
- OP3 Didactisch handelen
- OR1 Resultaten
- SK1 Veiligheid
- KA1 Kwaliteitszorg
- KA2 Kwaliteitscultuur
- KA3 Verantwoording en dialoog

Elk van deze standaarden is onderzocht op ten minste drie scholen. In elk verificatieonderzoek zijn minimaal vier standaarden beoordeeld.

De twee onderzoeken op verzoek goede school zijn uitgevoerd met bijna het gehele waarderingskader. Naast bovenstaande standaarden zijn daar ook de volgende standaarden onderzocht:

- OP1 Aanbod
- OP4 (Extra) ondersteuning
- SK2 Schoolklimaat

Op beide scholen zijn tien standaarden beoordeeld.

Onderzoeksactiviteiten

De informatie over het bestuur van Innovo en de bijbehorende scholen die bij de inspectie aanwezig is, hebben we geanalyseerd en aangevuld met onderzoeken op zowel het niveau van het bestuur als van de scholen.

Op het niveau van het bestuur gaat het om:

- een startgesprek, waarin het bestuur zijn sturing op kwaliteit en financieel beheer heeft toegelicht;
- een documentenanalyse, waarin onder andere het strategisch beleidsplan, de kadernota 2016/2017, het jaarverslag, de notitie onderwijskwaliteit, enkele auditrapporten, de beschrijving van de werkprocessen en doelen en verantwoording van Passend Onderwijs zijn bestudeerd;
- gesprekken met sleutelfiguren, zoals (een afvaardiging van) het College van Bestuur (CvB), de Raad van Toezicht (RvT), de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), directeuren, intern begeleiders, leden van de affiniteitsgroepen, adviseurs onderwijs & innovatie, de personeelsfunctionaris en de concern-controller.

Op het niveau van de scholen gaat het om:

- een documentenanalyse, waarin onder andere het schoolplan, de schoolgids, de jaarplannen en jaarverslagen, het veiligheidsplan en protocollen, het schoolondersteuningsprofiel en zorgplan/-document, de veiligheidsmeting en de analyse van resultaten zijn bestudeerd;
- een schoolbezoek, waarbij we lessen en vrije situaties hebben geobserveerd, leerlingdossiers en groepsklappers hebben bekeken

en gesprekken hebben gevoerd met (een afvaardiging van) de schoolleiding, de intern begeleider, de veiligheidscoördinator, leraren, ouders en medezeggenschap en leerlingen.

Leeswijzer

Hierna volgen eerst de oordelen op de standaarden in de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau. De resultaten uit de verificatieonderzoeken en de onderzoek op verzoek goede school zijn hierin op hoofdlijnen verwerkt. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 vindt u meer uitgebreid de resultaten op de zes scholen waar een verificatieonderzoek is uitgevoerd, respectievelijk basisschool 't Keuningshōfke, basisschool Cortemich, basisschool Valkenburg, basisschool De Schakel, Catharinaschool afdeling speciaal onderwijs en speciale basisschool De Griffel. Hoofdstuk 4 beschrijft de resultaten van het onderzoek op verzoek goede school, respectievelijk basisschool Tarcisius en basisschool St. Paulus. In hoofdstuk 5 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

2. Bestuur

Kwaliteitszorg en financieel beheer van het bestuur

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. De resultaten uit het gehele onderzoek, dus ook de onderzoeken op de scholen, zijn hierin verwerkt voor zover deze de oordelen onderbouwen en/of illustreren.

In onderstaande figuur zijn de oordelen samengevat¹.



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

Conclusie

Het bestuur zorgt voor onderwijs van ten minste voldoende kwaliteit en stuurt waar dat nodig is op verbetering. Tevens draagt zij zorg voor een deugdelijk financieel beleid.

Allereerst heeft het bestuur een kwaliteitssysteem ingericht dat grotendeels voldoet aan de kwaliteitseisen.

Op de eerste plaats bevat dit systeem duidelijke doelen op school- en bestuursniveau. De school- en concernmonitor bevatten normen op het gebied van Onderwijs, Personeel en Financiën. Daarnaast staan in de werkprocessen doelen die zijn gericht op de kwaliteit van het onderwijsleerproces en het systeem van kwaliteitszorg. Alhoewel er duidelijke kwaliteitsdoelen zijn, is verdere groei nog mogelijk. Dit betreft onder andere resultaatdoelen voor de scholen voor speciaal basisonderwijs (sbo) en (voortgezet) speciaal onderwijs ((v)so).

Op de tweede plaats heeft het bestuur zicht op de kwaliteit van de scholen. Dit onder andere door de jaarlijkse schoolmonitor, het

1. In de eerste ronde van vierjaarlijkse onderzoeken wordt op bestuursniveau nog geen oordeel gegeven op het niveau van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en Ambitie. We geven daarom hier nu de oordelen op de standaarden weer.

jaarlijks monitorgesprek en de interne audits. Bestuursbreed is er onder andere zicht op de kwaliteit door de concernmonitor en het overzicht resultaten van passend onderwijs. Het zicht op de kwaliteit kan zich nog verder verdiepen. Voor de scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs is het zicht op de kwaliteit nu nog beperkt. Ook kan het bestuur de beschikbare informatie op schoolniveau meer systematisch te gebruiken. Dit betreft bijvoorbeeld de informatie uit de interne audits en de zelfevaluaties van scholen. Daarnaast is een extra stap nodig om van informatie op schoolniveau, kwaliteitsinformatie op bestuursniveau te maken.

Op de derde plaats stuurt het bestuur op basis van de informatie die het heeft adequaat op het behoud van de basiskwaliteit en de verdere kwaliteitsontwikkeling. Dit doet ze door in het algemeen tijdig te signaleren of er risico's zijn op schoolniveau. En als er risico's zijn passend te interveniëren. Het bestuur stuurt de verdere kwaliteitsontwikkeling via stuurgroepen en project-groepen.

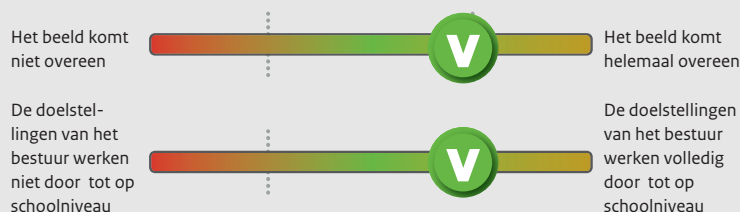
In de uitvoering van het kwaliteitssysteem functioneert het bestuur transparant, integer en professioneel. De open communicatie en het volgen van de Code Goed Bestuur dragen hier aan bij. Het stimuleren van eigenaarschap, op alle niveaus, is binnen heel Innovo terug te zien. Ook de kernwaarde professionaliteit is herkenbaar binnen de hele organisatie. Het ontwikkelen van vakmanschap, het hebben van vertrouwen en het creëren van verbinding zijn zichtbaar binnen de bestuurlijke geledingen, maar ook binnen de scholen.

Tevens verantwoordt het bestuur zich jaarlijks over zijn doelen en resultaten en voert daarover de dialoog met belanghebbenden. De verantwoording over de gerealiseerde onderwijskwaliteit kan en moet op één onderdeel beter. Dit betreft op de eerste plaats de verantwoording over de resultaatgegevens van de (v)so-scholen; dit moet nog beter. De (v)so-scholen voldoen nu niet aan de wettelijke eis (artikel 22, WEC lid 1a). Daarnaast betreffen de beschrijvingen in het jaarverslag veelal het proces en zijn nog in mindere mate voorzien van conclusies over de gerealiseerde onderwijskwaliteit. Dit betreft onder andere de resultaten van de interne audits, gegevens uit de concernmonitor en de eigen risico-inschatting door het bestuur.

Het bestuur beheert de financiën deugdelijk. De financiële positie van het bestuur is in orde; we zien geen verhoogde risico's voor de financiële continuïteit. Scholen hebben eveneens inzicht in hun financiële positie. Ook de financiële rechtmatigheid is positief gewaardeerd.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

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



Kwaliteitszorg: Bestuur heeft een functionerende kwaliteitscyclus

Het bestuur heeft een kwaliteitssysteem ingericht dat op hoofdlijnen voldoet aan de kwaliteitseisen. Het bestuur stelt doelen, heeft zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt op verbetering van de onderwijskwaliteit. Deze drie elementen zijn onderdeel van het kwaliteitssysteem van het bestuur. Onderdelen hiervan zijn van goede kwaliteit, op andere onderdelen is verdere groei mogelijk.

Voor basisscholen stelt het bestuur duidelijke kwaliteitsdoelen. Het bestuur heeft op school- en bestuursniveau duidelijke doelen afgesproken. De school- en concernmonitor bevatten Kritieke Prestatie-indicatoren (KPI's of doelen) op het gebied van Onderwijs, Personeel en Financiën/Bedrijfsvoering. De schoolmonitor laat de specifieke situatie van een school zien, de concernmonitor presenteert de geconsolideerde gegevens van alle scholen. Binnen het kopje Onderwijs zijn de wettelijke ondergrenzen voor de onderwijsresultaten en het landelijk gemiddelde opgenomen. Daarnaast bevat dat deel van de monitor bestuursnormen voor het advies voor het voortgezet onderwijs, de ouder- en leerlingtevredenheid en de sociale veiligheid van leerlingen. Ook zijn de arrangementen en in de schoolmonitor de meest recente oordelen van de inspectie opgenomen. Binnen het kopje Personeel zijn er normen geformuleerd voor het ziekteverzuim, de personeelstevredenheid en de sociale veiligheid van personeel. Het derde kopje betreft Financiën/Bedrijfsvoering met daarin het exploitatieresultaat en de begrotingsdoelstelling. Op bestuursniveau zijn daarin enkele extra financiële kengetallen opgenomen zoals het weerstandsvermogen, de kapitalisatiefactor en solvabiliteit. Ook voor deze kengetallen heeft het bestuur eigen streefwaarden geformuleerd.

Bestuur heeft een functionerende kwaliteitscyclus

Een ander voorbeeld van duidelijke kwaliteitsdoelen zijn de werkprocessen. In de beleidsperiode 2008-2011 zijn elf werkprocessen beschreven die zijn gericht op de realisatie van gedegen en vernieuwend onderwijs. In het schooljaar 2014-2015 zijn deze werkprocessen deels geactualiseerd. Ook voor de huidige beleidsperiode beschrijven de werkprocessen de kwaliteit die het bestuur van elke school verwacht. De werkprocessen zijn bedoeld om invulling te geven aan de zorg voor kwaliteit op de scholen en omvatten doelen gericht op de kwaliteit van het onderwijsleerproces en het systeem van kwaliteitszorg.

Alhoewel er duidelijke kwaliteitsdoelen zijn, is verdere groei nog mogelijk. Onderstaand enkele aandachtspunten voor het bestuur.

Het ontbreekt het bestuur aan normen voor de onderwijsresultaten voor de scholen voor speciaal basisonderwijs (sbo) en (voortgezet) speciaal onderwijs ((v)so). Dit terwijl de onderwijsresultaten volgens het bestuur een belangrijke maat zijn voor de kwaliteit van het onderwijs. Voor sbo- en (v)so-scholen bestaat geen wettelijke norm waarop het bestuur zich kan baseren. Toch kan het bestuur eigen normen opstellen en de behaalde resultaten daarmee vergelijken.

Daarnaast heeft het bestuur voor de (v)so-scholen onvoldoende passende doelen voor de kwaliteit van hun onderwijsleerproces. Dit komt doordat de beschreven werkprocessen voor de (v)so-scholen niet op alle onderdelen afgestemd zijn op hun specifieke situatie.

Tevens zijn de normen in de school- en concernmonitor minder geschikt om te volgen of de huidige strategische doelen worden gehaald. De huidige doelen in de monitor vinden hun basis in eerdere strategische beleidsplannen en wettelijke eisen. De vraag die gesteld kan worden is hoe over enkele jaren wordt bepaald of de strategische doelen in voldoende mate zijn behaald.

Bestuur heeft zicht op kwaliteit; gebruik beschikbare informatie kan nog beter

Het bestuur heeft zicht op de onderwijskwaliteit door de jaarlijkse monitor, het monitorgesprek, de audits en eigen waarnemingen.

De schoolmonitor brengt voor de genoemde indicatoren de kwaliteit op schoolniveau jaarlijks systematisch in beeld. Doordat het bestuur voor deze indicatoren eigen normen heeft geformuleerd, is snel inzichtelijk wat bij een specifieke school goed gaat en waar het beter kan. Deze monitor wordt aangevuld met een monitorgesprek dat het bestuur tenminste één keer per jaar heeft met de directie van elke school. Deze gesprekken hebben een centrale plaats in het verkrijgen van informatie over de onderwijskwaliteit. Vooraf-gaand aan het gesprek wordt een voorbereidingsformulier ingevuld door de directie van de school en de afdelingen financiën en personeel en de bestuurs-

adviseurs Onderwijs&Identiteit (O&I). In het monitorgesprek worden in ieder geval de schoolmonitor en de punten die zijn genoemd in het voorbereidingsformulier besproken. Directeuren geven ook aan alle ruimte te krijgen om te bespreken wat zij van belang achten, maar vragen wel aandacht voor de balans tussen wat beter moet en wat goed gaat.

Ook beschikt het bestuur voor een groot deel van de scholen over een interne audit. Het bestuur voert al sinds schooljaar 2012-2013 eigen audits uit. In de audits staan zeven van de elf werkprocessen centraal. Vanaf 2016 worden de audits uitgevoerd door een vast kernteam; de bestuursadviseurs Onderwijs&Identiteit zijn hierbij intensief betrokken. De frequentie varieert nu voor de reguliere basisscholen nog van één keer in de twee jaar tot één keer in de vijf jaar. De bevindingen uit de lesobservaties en de gesprekken worden vastgelegd in een rapportage. Elke rapportage wordt afgesloten met een managementreactie door de schooldirecteur en de vermelding van voorgenomen verbeteracties. Daarnaast bezoekt het College van Bestuur (CvB) zelf scholen en spreekt met de betrokkenen om contact te houden met alle niveaus binnen de organisatie.

Daarnaast brengt de concernmonitor voor de genoemde indicatoren jaarlijks de bestuursbrede kwaliteit systematisch in beeld. Ook voor de concernmonitor heeft het bestuur eigen normen geformuleerd. Hierdoor is snel zichtbaar of de doelen op bestuursniveau wel of niet zijn bereikt.

Een ander voorbeeld van bestuursbreed zicht op kwaliteit betreft de resultaten van passend onderwijs. De samenwerkingsverbanden waarin de scholen participeren hebben ankerpunten geformuleerd. Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit op die ankerpunten zoals de basisscholen dat zien. Daarnaast is er ook zicht op bijvoorbeeld de inzet en intensiteit van ondersteuning, het aantal thuiszitters of het aantal klachten. Ook het bestuursoverzicht met de gegevens uit het leerlingvolgsysteem bieden zicht op de onderwijskwaliteit.

Het zicht op met name de onderwijskwaliteit kan zich nog verder ontwikkelen door onderdelen van het proces aan te scherpen. Dit betreft zowel het zicht op de kwaliteit van individuele scholen als het zicht op de bestuursbrede onderwijskwaliteit. Onderstaand enkele aandachtspunten voor het bestuur.

In de eerste plaats heeft het bestuur beperkt zicht op de onderwijskwaliteit van de (v)so-scholen. Dit heeft het bestuur ook zelf geconstateerd in het startgesprek. De resultaten van de (v)so-scholen worden niet systematisch geëvalueerd. Ook worden deze scholen niet in de interne auditsystematiek meegenomen. Een externe audit op één van de so-scholen, heeft volgens het bestuur niet tot de gewenste meerwaarde geleid.

In de tweede plaats gebruikt het bestuur de informatie uit de zelfevaluaties van de scholen niet systematisch. Dit betreft bijvoorbeeld evaluaties op schoolniveau over de kwaliteit van de werkprocessen of het didactisch handelen. Deze informatie is wel voorhanden, maar het bestuur verzamelt dit nog niet systematisch en in samenhang. Dit is in het startgesprek met het bestuur besproken. Het bestuur heeft de handschoenen snel opgepakt en een eerste concept voor 'een spiegel van onze school in Facts&Figures' opgesteld, waarin de bevindingen over de kwaliteit van de werkprocessen kunnen worden opgenomen.

In de derde plaats kan het monitorgesprek zich nog verdiepen. Het voorbereidingsformulier voor het monitorgesprek wordt door verschillende betrokkenen ingevuld. Op dit moment is onduidelijk wie in deze als eerste aan zet is en welke informatie in het voorbereidingsformulier moet worden opgenomen. In verschillende gesprekken is aangegeven dat, om samenhang te creëren, afstemming van de afzonderlijke bevindingen wenselijk is. Het bestuur vindt daarentegen juist de afzonderlijke bevindingen van belang.

Ook kan in het monitorgesprek kritischer bevraagd worden hoe de school weet of zij de goede dingen doet en of zij deze dingen goed doet. Dit betreft zowel het behoud van de basiskwaliteit als de kwaliteitsontwikkeling in het kader van het strategisch beleid en de ontwikkeling van de 'eigen kleur' van de school. Wil het bestuur goed zicht krijgen of een school de basiskwaliteit behoudt, is een kritische bevraging over de eigen evaluaties van de school en de kwaliteit van het kwaliteitssysteem van de school wenselijk. Dat zit nog beperkt in de huidige systematiek. Gebleken is dat nog niet alle scholen de werkprocessen gebruiken als onderlegger van hun kwaliteits-systeem.

Daarnaast geldt voor onderwerpen als de onderwijsvernieuwing 'anders organiseren' of 'een toekomstgericht onderwijsaanbod' dat het in het monitorgesprek nog vooral gaat over het informeren van het bestuur over wat de school doet. Ook hier kan een verdere stap gezet worden in de kritische reflectie gericht op de vraag of de gewenste kwaliteit of de 'eigen kleur' wordt gerealiseerd.

Als laatste kan bestuur het zicht op de bestuursbrede onderwijskwaliteit verbeteren. Zoals genoemd is er op schoolniveau veel informatie beschikbaar. Een deel hiervan wordt bestuursbreed verzameld, zoals de resultaten op de toetsen in het leerlingvolgsysteem of de resultaten passend onderwijs. Om op bestuursniveau meer systematisch zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs zal het bestuur een extra stap moeten zetten om ook de gegevens uit de audits en de zelfevaluaties van scholen om te zetten in informatie op bestuursniveau. Dit is voor de audits, inspectieonderzoeken en de resultaten één keer gedaan en heeft toen geleid tot een interne kwaliteitsnotitie over de onderwijskwaliteit. Het bestuur is voornemens een dergelijk 'Staat van het Onderwijs van Innovo' jaarlijks te maken.

Bestuur stuurt op behoud en ontwikkeling van kwaliteit

Het bestuur stuurt adequaat op het behoud van de basiskwaliteit en de verdere kwaliteitsontwikkeling. Signaleren van en interveniëren bij risico's en ruimte bieden bij voldoende kwaliteit staan hierin centraal voor de individuele scholen. De bestuursbrede kwaliteitsontwikkeling pakt het bestuur met alle scholen gezamenlijk op.

Allereerst signaleert het bestuur in het algemeen tijdig of er risico's zijn op schoolniveau. De directeuren zijn vanuit hun verantwoordelijkheid voor de kwaliteit hierbij als eerste aan zet. Daarnaast zijn er in het kwaliteitssysteem van het bestuur ook anderen die kunnen signaleren. De afdelingen van het servicebureau hebben hierin een eigen verantwoordelijkheid. Op basis van de informatie die zij krijgen, signaleren ze mogelijke risico's die worden besproken met het CvB. Ook stellen de eigen schoolbezoeken het CvB in staat om zelf te signaleren waar iets extra's moet gebeuren. We vragen hierbij wel aandacht voor werkprocessen waarvoor nieuwe wettelijke kaders zijn, zoals die van de sociale veiligheid. Als de werkprocessen niet worden aangepast aan de nieuwe wetgeving, is de kans op signaleren van risico's op dit gebied klein.

Vervolgens voert het CvB, als duidelijk is dat er op een school risico's zijn, extra monitorgesprekken met de directie van de school. Ook worden vaak de bestuursadviseurs O&I ingeschakeld: soms om het probleem helder te krijgen, soms om de schoolontwikkeling verder op gang te brengen. Indien nodig worden collega's of externe deskundigen ingeschakeld. Als er geen risico's zijn gesignaleerd, krijgen de scholen de ruimte om zich verder te ontwikkelen.

Het bestuur stuurt op een goede manier op de bestuursbrede kwaliteitsontwikkeling. De sturing vindt zijn grondslag in het strategische beleidsplan. Dit plan is uitgewerkt in vier programmalijnen: Vitale medewerker, Onderwijs anders organiseren, ICT in het onderwijs en Services 2020. De programma's worden elk aangestuurd door een stuurgroep met een lid van het CvB als voorzitter. Binnen een programma functioneren meerdere projectgroepen, die op basis van projectplannen werken aan de gewenste kwaliteitsontwikkeling.

Het bestuur werkt in een organische- / netwerkstructuur met veel dwarsverbanden. Het acht dit noodzakelijk om goed te kunnen sturen en de verbinding en afstemming te realiseren die nodig is. De dwarsverbanden zijn gecreëerd tussen de vele verschillende groepen die er binnen het bestuur zijn. Voorbeelden van deze groepen zijn het CvB, het Innovo-beraad met het CvB en alle directeuren, het Concern-team met het CvB, de adviseurs O&I en de voorzitters van de collegiale platforms, de vier Collegiale platforms met directeuren uit één regio, de verschillende Stuurgroepen en daarbij horende projectgroepen en de Kenniskringen met collega's uit de gehele organisatie. Mede door de grootte van de organisatie is blijvend aandacht nodig voor het goed

informer en meenemen in de ontwikkeling van een ieder. Dit geldt in het bijzonder voor de (v)so-collega's, die iets verder van Innovo als geheel af lijken te staan dan de collega's van de basisscholen.

Kwaliteitscultuur: open en professioneel

Het bestuur functioneert transparant en integer. De structuur met veel uitwisseling tussen de verschillende groepen zorgt voor transparant handelen van het bestuur. Het bestuur van Innovo onderschrijft en volgt de 'Code Goed Bestuur Primair Onderwijs' zoals in 2010 opgesteld door de PO-raad. Deze handelwijze leidt mede tot een integere organisatiecultuur. De deelname aan het traject Bestuurlijke visitatie van de PO-raad in het najaar van 2016, laat eveneens zien dat het bestuur transparant en integer wil handelen.

Tevens is de communicatie met het bestuur open: directeuren 'voelen' dat alles bespreekbaar is en ook leraren kunnen op eigen initiatief een gesprek hebben met het CvB. De Raad van Toezicht (RvT), de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en het CvB geven aan dat er wederzijds sprake is van een open communicatie. Volgens alle betrokkenen is de boodschap vanuit het bestuur consistent: er is sprake van een duidelijke lijn in de communicatie.

Een ander voorbeeld van de goede kwaliteitscultuur is dat er binnen de hele organisatie een breed draagvlak is voor de kernwaarden solidariteit, eigenaarschap, professionaliteit en zingeving. Deze kernwaarden vormen de basis voor de missie, onderwijsvisie en besturingsfilosofie. In alle gevoerde gesprekken werd dezelfde taal gesproken; ook in de school-bezoeken is het draagvlak voor deze kernwaarden terug gezien op de werkvloer. De effecten van de cultuuromslag die Innovo sinds 2013 heeft ingezet met de invoering van het Rijnlands organiseren, worden meer en meer zichtbaar. Deze omslag wordt door een ieder ervaren als wenselijk; al is het nog niet altijd even gemakkelijk om altijd volgens het Rijnlands organiseren te acteren.

Het stimuleren van eigenaarschap, op alle niveaus, is binnen heel Innovo waarneembaar. Eigenaarschap betekent voor Innovo eigen initiatief tonen en verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie leggen. Vanuit het CvB richting directeuren blijkt dat uit de besturingsfilosofie. Directeuren zijn eindverantwoordelijk voor het onderwijsprofiel, de onderwijskwaliteit en de integrale personeelszorg. Ook worden specialisten gestimuleerd om kennis te delen en van elkaar te leren, zodat een meerwaarde wordt gerealiseerd voor de eigen school en andere scholen. Elke leraar die geïnteresseerd is, mag aansluiten bij een kenniskring. Daarnaast zijn op de scholen de leraren intensief betrokken bij en vaak verantwoordelijk voor een deel van de schoolontwikkeling. Er is daardoor meer eigenaarschap van leraren bij het pedagogisch en didactisch concept. Ook in de klas is de kernwaarde eigenaarschap zichtbaar. Leraren zijn gericht op de ontwikkeling van

'Wie het weet, mag het zeggen' is een kenmerk van de kwaliteitscultuur

eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen voor het leerproces.

Innovo is ook een professionele organisatie. Professionaliteit staat binnen Innovo voor het ontwikkelen van vakmanschap, het hebben van vertrouwen en het creëren van verbinding.

Het ontwikkelen van vakmanschap door van en met elkaar te leren staat binnen de hele organisatie centraal. Dit vindt onder andere plaats in de kenniskringen en de collegiale platforms. Daarnaast wordt ook binnen de scholen het vakmanschap verder ontwikkeld, bijvoorbeeld door scholingen of feedback op het didactisch handelen. Bijzonder is ook de begeleiding die wordt geboden aan een grote groep startende leraren. Die begeleiding is centraal georganiseerd en daarmee niet afhankelijk van de toevallige begeleiding op een school waar wordt vervangen. Daar waar sprake is van vakmanschap, wordt ook vertrouwen gegeven. Andersom is er het vertrouwen dat als het een keer minder goed lukt, er extra hulp is en je er niet alleen voor staat. Vanuit de filosofie van het Rijnlands organiseren is er veel meer aandacht gekomen voor de verbinding tussen directeuren, tussen intern begeleiders, tussen scholen en tussen leraren. Het bestuur stimuleert en faciliteert dit actief.

Verantwoording en dialoog: verantwoording over onderwijskwaliteit kan beter

Het bestuur verantwoordt zich jaarlijks over haar doelen en resultaten en voert hierover de dialoog. De verantwoording over de onderwijskwaliteit is echter nog beperkt.

Het bestuur betreft de directeuren, RvT en de GMR bij beleids- en besluitvorming. Tevens legt het CvB verantwoording af richting RvT en GMR. Daarnaast worden andere belanghebbenden jaarlijks, gezamenlijk met de RvT en de GMR, geïnformeerd via een openbaar jaarverslag. Hierin staan de personele en financiële kengetallen met een toelichting. Daarnaast bevat het jaarverslag een samenvatting van de arrangementen die door de inspectie zijn afgegeven en een samenvatting van de gerealiseerde eindresultaten op de basisvaardigheden van de reguliere basisscholen. Ook verantwoordt het bestuur zich in het jaarverslag over de gekozen koers. Een ander voorbeeld van horizontale verantwoording is het gebruik van Vensters PO, waarin cijfermatige informatie over scholen wordt verzameld. De inhoudelijke vulling hiervan verschilt echter nog per school.

Het bestuur voert ook actief de dialoog met belanghebbenden. Als voorbereiding op het huidige strategische beleidsplan zijn er intensieve gesprekken gevoerd. Intern met directeuren, leerkrachten, medewerkers en leerlingen en extern met ouders, ketenpartners en omgeving. Het CvB ziet het realiseren van verbinding met de omgeving als een expliciete opdracht. Ook de bestuurlijke samenwerking in de regio krijgt steeds verder vorm.

.....

Het bestuur voert een actieve dialoog met belanghebbenden

Een ander voorbeeld van verantwoording gekoppeld aan dialoog, is de verantwoording richting de samenwerkingsverbanden over de realisatie van passend onderwijs. 'Facts and figures' over de status van de schoolontwikkelingsprofielen gecombineerd met een norm en conclusie maken de dialoog mogelijk.

De verantwoording en dialoog over de gerealiseerde onderwijskwaliteit kan en moet op één onderdeel nog beter. Onderstaand enkele aandachtspunten voor het bestuur.

Op de eerste plaats betreft dit de verantwoording over de resultaatgegevens van de (v)so-scholen; dit moet nog beter. De wet gaat ervan uit dat iedere school in de schoolgids duidelijk laat zien welke doelen voor kwaliteit zij zich stelt en welke resultaten zij daarmee bereikt heeft. De (v)so-scholen voldoen niet aan deze wettelijke eis (artikel 22, WEC lid 1a). De verantwoording in de schoolgidsen geeft nog te beperkt zicht op de effecten van het onderwijs en de trajecten die de school doorloopt om dat onderwijs te verbeteren.

Op de tweede plaats kan het bestuur de huidige verantwoording in het jaarverslag aanvullen met eigen informatie over de kwaliteit van het onderwijs, zoals de resultaten van de interne audits of gegevens uit de concernmonitor. De belangrijkste indicatoren (KPI's) worden wel benoemd, maar nog niet voorzien van gegevens. Dit geldt deels ook voor de eigen risico-inschatting door het bestuur. Bestuursbrede risico's zijn in kaart gebracht en in een risicomatrix geduid naar impact en urgentie. De inschatting van het CvB over op hoeveel scholen zijn een risico zien ontbreekt in het jaarverslag. In het jaarverslag ontbreken ook nog de resultaatgegevens van de sbo- en (v)so-scholen. De dialoog over kwaliteit kan nog aan kracht winnen door deze kwaliteitsinformatie met de gesprekspartners te delen. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de beschrijvingen in het jaarverslag veelal het proces betreffen en nog in mindere mate zijn voorzien van conclusies over de gerealiseerde onderwijskwaliteit.

2.2. Resultaten verificatieonderzoek en onderzoek op verzoek goede school

In dit onderzoek zijn wij allereerst nagegaan of het beeld dat het bestuur heeft van de kwaliteit van de scholen overeenkomt met ons beeld.

Beeld van het bestuur van de scholen klopt

Uit de onderzoeken op de scholen blijkt dat het beeld van het bestuur van de onderwijskwaliteit overeenkomt met onze bevindingen. Het bestuur geeft aan dat op al zijn scholen sprake is van een basiskwaliteit van het onderwijs. Volgens het bestuur geldt in ieder geval voor twee

scholen dat er sprake is van een goede kwaliteit van het onderwijs. Alle door ons onderzochte indicatoren voldoen ten minste aan de deugdelijkheidseisen. Ook zijn we het met het bestuur eens dat de kwaliteit van het onderwijs op basisschool Tarcisius en basisschool St. Paulus op basis van onze beslisregels de waardering goed verdient.

	Basisschool 't Keuningshofke	Basisschool Cortemich	Basisschool Valkenburg	Basisschool De Schakel	Catharina-school afd. SO	Speciale basisschool De Griffel	Basisschool Tarcisius	Basisschool St. Paulus
OP1 Aanbod							✓	G
OP2 Zicht op ontwikkeling			G	✓	✓		G	G
OP3 Didactisch handelen	✓		G	✓			✓	✓
SK1 Veiligheid		✓			G	✓	✓	✓
SK2 Pedagogisch klimaat							G	G
OR1 Resultaten	✓	✓			✓		✓	✓
KA1 Kwaliteitszorg		G	G	G	✓	G	G	G
KA2 Kwaliteitscultuur	G	G	G	G	G	G	G	G
KA3 Verantwoording en dialoog	✓	G			✓	G	✓	✓

Resultaten onderzoeken

De tekens geven aan of het oordeel/de waardering voldoende (✓) of goed (G) is

In de tweede plaats zijn we bij de onderzoeken op de scholen nagegaan of de beleidsdoelstellingen van het bestuur voldoende te zien zijn in de scholen. De vier onderzoeksonderwerpen bij Innovo zijn:

- Onderwijs op maat op basis van de onderwijsbehoefte en het uitstroomperspectief van leerlingen;
- Passend didactisch handelen in relatie tot kwaliteitscultuur;
- Waarborg basiskwaliteit sociale veiligheid;
- De eigen ambities van de scholen op het gebied van resultaten.

Hierna lichten we deze vier onderzoeksonderwerpen toe.

Onderwijs op maat door planmatig handelen; de kwaliteitsmeting kan beter

De huidige kaderstelling vanuit het bestuur is voldoende voor de scholen om planmatig handelen vorm te kunnen geven. Onderwijs op maat is een onderdeel van de visie van het bestuur. Om dit te kunnen realiseren moeten scholen goed zicht hebben op de (voortgang in) ontwikkeling van leerlingen. Zij moeten ook de onderwijsbehoefte van de leerlingen, gericht op het behalen van het eindniveau van leerjaar 8 of het realiseren van het eigen ontwikkelingsperspectief, in beeld brengen. Het werkproces 'Planmatig handelen' is geïmplementeerd op

de scholen. Met dit werkproces stuurt het bestuur op een basiskwaliteit in het in beeld brengen van de ontwikkeling van de leerlingen en de onderwijsbehoefte. De audits in schooljaar 2014-2015 laten zien dat voor dit werkproces de bestuursnorm hoger ligt dan wat de scholen weten te realiseren.

De kwaliteitsmeting van het werkproces 'Planmatig handelen' kan, met name voor leerlingen met een specifieke zorgvraag, nog beter. De kwalitatieve invulling van het werkproces is de verantwoordelijkheid van de scholen. Hierbij valt op dat er behoorlijke verschillen zijn in de kwaliteit van de analyses bij een snellere of achterblijvende ontwikkeling en de daarbij passende interventies. Deze constatering is niet terug te vinden in de interne audit. In de kwaliteitsmeting van het werkproces 'Planmatig handelen' wordt dit onderdeel niet expliciet meegenomen.

Scholen realiseren passend didactisch handelen; verdere verfijning is mogelijk

De huidige kaderstelling vanuit het bestuur is ook voldoende om het didactisch handelen op maat vorm te kunnen geven. Het werkproces 'Afstemming en differentiatie in instructie en verwerking' is geïmplementeerd op de scholen. De audits in schooljaar 2014-2015 laten zien dat ook voor dit werkproces de realisatie van de doelen lager ligt dan de eigen bestuursnorm. In dit onderzoek is gezien dat leraren leerlingen met vergelijkbare onderwijsbehoeften per leergebied clusteren op basis van de uitgangspunten van handelingsgericht werken (HGW). Deze werkwijze is systematisch ingevoerd en te zien in de scholen. Scholen en leraren herkennen en gebruiken het in het werkproces beschreven instructiemodel. De implementatie van enkele fasen van dit model, zoals feedback en evaluatie, vraagt op sommige scholen en voor sommige leergebieden echter nog aandacht. Ook de daadwerkelijke uitvoering van het compacten met verrijken, het intensiveren met compenseren en het prioriteren met dispensereren kan nog verder worden verfijnd.

De aanpak van het bestuur gericht op het verbeteren van de professionaliteit én het versterken van de kwaliteitscultuur sluit aan bij de behoefte van de schoolleiders en medewerkers. Een voortdurende verbetering van de professionaliteit, om goed onderwijs te gaan en blijven geven, is een belangrijk onderdeel van de kwaliteitscultuur. Het Rijnlands organiseren, samen met de kernwaarden eigenaarschap en professionaliteit, zijn herkenbaar op de scholen. Scholen en leraren ervaren veel ruimte om hun professionalisering, passend bij de eigen behoefte en schoolontwikkeling, vorm te geven. De kwaliteitscultuur is op alle bezochte scholen van goede kwaliteit: onderwijskundig leiderschap, breed draagvlak voor visie en ambities en eigenaarschap bij leraren voor het pedagogisch en didactisch concept zijn overal zichtbaar.

.....

*Bestuursbeleid is
herkenbaar op de
scholen*

Waarborg bij invoering nieuwe wettelijke kaders kan beter

De nieuwe wettelijke kaders rondom sociale veiligheid zijn niet opgenomen in het werkproces 'Veilige Omgeving'. Ook zijn niet alle scholen bekend met de eisen die de Wet School en Veiligheid stelt voor de monitoring. Het bestuur noemt in haar strategisch beleidsplan sociale veiligheid als één van beoogde resultaten. De te realiseren doelen zijn vastgelegd in de school-/concernmonitor en het werkproces 'Veilige omgeving'. Of de doelen zijn gerealiseerd, wordt vastgesteld aan de hand van tevredenheidsmetingen en audits.

Het huidige werkproces dekt maar voor een deel de wettelijke eisen vastgelegd in de Wet Sociale Veiligheid op school die op 1 augustus 2015 in werking is getreden. De drie belangrijkste punten uit de wet zijn: de expliciete verantwoordelijkheid voor het voeren van sociaal veiligheidsbeleid, de verplichte monitoring van de veiligheidsbeleving van leerlingen en het hebben van een vast aanspreekpunt/coördinator. In de memorie van toelichting op de wet is uitgewerkt aan welke eisen de monitoring moet voldoen. De eisen aan kwaliteit en regelmaat van de monitoring zijn nog niet opgenomen in het werkproces. De huidige kaderstelling van het bestuur is dan ook nog onvoldoende om voor de sociale veiligheid invulling te geven aan de wettelijke eisen. Dit ontslaat scholen echter niet van hun eigen verantwoordelijkheid om te weten wat volgens de wet moet en dat ook zo goed mogelijk te doen. Het CvB heeft de veranderde wetgeving in een gezamenlijk overleg onder de aandacht gebracht bij de directeuren. Het effect hiervan op (de uitvoering van) het veiligheidsbeleid van scholen is echter divers.

Scholen geven beperkt invulling aan de eigen ambities voor de resultaten

De huidige kaderstelling vanuit het bestuur heeft niet tot resultaat dat de scholen invulling geven aan de 'eigen' ambities van de resultaten. Het bestuur noemt in haar strategisch beleidsplan de beheersing van basisvaardigheden door leerlingen een essentiële voorwaarde. Tevens beschrijft zij dat elke school zelf kleur geeft aan het onderwijs, passend bij de omgeving en de leerlingenpopulatie. Voor de reguliere basis-scholen hanteert het bestuur voor de basisvaardigheden eigen jaarnormen: attendering, kritisch, acceptabel en hoog. Deze normen zijn gebaseerd op de wettelijke ondergrenzen. Sommige scholen lijken tevreden te zijn bij het behalen van de wettelijke ondergrens. De uitdaging ligt er om ambitieuze doelen te stellen en daarmee een invulling te geven aan de 'eigen kleur' van de resultaten voor taal en rekenen. Voor de sbo- en so-scholen beschikt het bestuur niet over een eigen norm voor de basisvaardigheden. Voor de resultaten van deze scholen is namelijk geen wettelijke norm beschikbaar waarop het zich kan baseren. De scholen en het bestuur kunnen echter heel goed eigen normen stellen en de behaalde resultaten daar tegen afzetten. Daarnaast liggen er ook nog veel kansen om de resultaten op andere ontwikkelings-gebieden systematisch in beeld te brengen en die

onderdeel te laten zijn van de eigen ambities.

De reguliere basisscholen verantwoorden zich richting het bestuur en andere belanghebbenden over de kwaliteit van de eindresultaten op de basisvaardigheden; voor sbo- en so-scholen is deze verantwoording nihil. De verantwoording over de eigen ambities van de resultaten vindt nauwelijks plaats. In het huidige kwaliteitssysteem van het bestuur is dit ook nog niet opgenomen.

2.3 Financieel beheer

 Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB2 Doelmatigheid		
FB3 Rechtmatigheid		•



Het oordeel over het financieel beheer van Innovo is: voldoende. In dit onderzoek hebben wij geen informatie aangetroffen die een positieve waardering van het financieel beheer in de weg staan.

Ons oordeel over financieel beheer gaat in de eerste plaats uit van het oordeel en de bevindingen van de accountant die de jaarrekening van het bestuur controleert. Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële continuïteit of rechtmatigheid. Beide aspecten leiden tot een gewogen oordeel over de standaarden continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid.

Continuïteit laat geen bijzondere risico's zien

De financiële continuïteit is als voldoende beoordeeld. De financiële kengetallen van het bestuur over de afgelopen jaren en de verwachtingen van het bestuur voor de komende jaren wijzen niet op een financieel risico met gevolgen 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.

Rechtmatigheid voldoende

De financiële rechtmatigheid is als voldoende beoordeeld. In dit onderzoek hebben wij geen informatie ontvangen die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

*Het bestuur beheert
de financiën
deugdelijk*

2.4 Afspraken over vervolgtoezicht

Het bestuur heeft laten zien dat het een open terugkoppeling waardeert en in het algemeen snel aan de slag gaat met verbeterpunten. Daarom valt het bestuur onder het basistoezicht en wordt het over vier jaar opnieuw onderzocht. Met het bestuur is afgesproken dat het er voor zorgt dat de verantwoording over de resultaten van de (v)so-scholen voldoet aan de wettelijke eisen.

3. Verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de verificatieonderzoeken bij zes scholen. We onderzochten deze scholen op ten minste drie van de onderstaande standaarden:

- OP2 Zicht op ontwikkeling
- OP3 Didactisch handelen
- OR1 Resultaten
- SK1 Veiligheid
- KA1 Kwaliteitszorg
- KA2 Kwaliteitscultuur
- KA3 Verantwoording en dialoog

De kwaliteit is op de onderzochte onderdelen op alle zes de scholen van ten minste voldoende niveau. Het beeld dat het bestuur heeft over de gerealiseerde kwaliteit op de verschillende scholen komt in hoofdstuk 2 naar voren en komt overeen met ons beeld.

Onderstaand de resultaten per school en per kwaliteitsgebied.

3.1 Basisschool 't Keuningshōfke

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Didactisch handelen van voldoende kwaliteit

De leraren geven heldere uitleg en werken volgens een vooraf afgesproken didactische aanpak. De didactische vaardigheden zijn in de basis op orde, waarbij de leraren oog hebben voor de individuele onderwijsbehoefte van de leerlingen.

De leraren plannen en structureren hun handelen naar aanleiding van de informatie die zij over hun leerlingen hebben. In de lessen wordt met behulp van een planmatige aanpak de leerstof naar het niveau van de leerlingen gedifferentieerd. In het didactisch handelen van de leraren liggen echter nog kansen voor verdere verdieping. Feedback geven en het aanleren van specifieke leerstrategieën is nog geen vanzelfsprekendheid tijdens de lessen. Coöperatieve werkvormen zijn wel gezien, maar een doorgaande lijn in de school is onduidelijk.

De hoge verwachtingen die de leraren hebben van hun leerlingen zijn vrij impliciet aanwezig. Deze kunnen zij, in samenspraak met de

leerlingen, bijvoorbeeld visualiseren in individuele leerdoelen. Verder kunnen de leraren (meerbegaafde) leerlingen aanspreken op hun zelfstandigheidsontwikkeling, waarbij ook activerende werkvormen gebruikt kunnen worden. Die kunnen ervoor zorgen dat alle leerlingen in een 'leerstand' komen te staan tijdens de lessen.

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Voldoende eindresultaten

De eindresultaten voor taal en rekenen/wiskunde liggen rond of boven het landelijk gemiddelde dat geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Dat doel is in 2016 echter niet gehaald. Toen lagen de eindresultaten onder de daarvoor gestelde norm. De verwachting is dat dit de komende jaren hersteld zal worden op een stabiel en voldoende niveau. Zo is er een plan van aanpak voor de huidige groep 6 opgesteld dat er zorg voor moet dragen dat ook deze groep leerlingen een voldoende succesvol eindresultaat behalen zal.

De schoolleiding heeft de inspectienormen voor taal en rekenen/wiskunde nog als schooldoelen gesteld, maar de uitdaging ligt er om deze doelen scherper te stellen naar wat er van de leerlingen verwacht mag worden voor taal en rekenen/wiskunde. De resultaten op andere ontwikkelingsgebieden worden nog niet systematisch in beeld gebracht. Hierin ligt nog een kans voor de school.

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



Goede kwaliteitscultuur

Een sterk punt in basisschool 't Keuningshōfke is de kwaliteitscultuur. Er is sprake van krachtig onderwijskundig leiderschap vanuit de directie, die op een goede manier leraren betreft bij de onderwijskundige ontwikkeling en ervoor zorgt dat iedereen eigenaarschap ervaart. De adjunct-directeur stuurt de onderwijskundige verbeteringen, de directeur draagt zorg voor de organisatie en financiën. De taakverdeling en de wijze van leidinggeven door de directie wordt door het team als zeer complementair ervaren.

Er is sprake van een collectieve ambitie, waarbij de neuzen ook

merkbaar dezelfde kant op staan. De betrokkenheid bij de schoolontwikkeling is groot, iedere leraar neemt wel initiatieven om bij- of nascholing te volgen en deelt de opgedane kennis binnen het team. Er is veel draagvlak voor de ontwikkelingen en ook de cultuur van elkaar aanspreken op afspraken is gemeengoed. Een volgende stap is leren van en met elkaar. Hoewel de leraren binnen de stichting deelnemen aan de diverse leernetwerken, hebben zij ook behoefte om binnen de school met en van elkaar te leren en expertise te delen. De directie geeft hier dan ook meteen gehoor aan en onderzoekt wat mogelijkheden zijn.

Het enthousiasme om het onderwijs op de school continu te willen verbeteren is dan ook groot. Toch is het aan te raden periodiek te reflecteren op de effecten van handelen, de dingen die gebeurd zijn en op de geboekte successen.

Verantwoording en dialoog van voldoende kwaliteit

De school legt zowel intern als extern verantwoording over de schoolontwikkeling. Minstens één keer per jaar heeft het bestuur een monitorgesprek met de directie van de school. In dit gesprek legt de directie verantwoording af over diverse verbeteronderwerpen en de behaalde resultaten. Wanneer de resultaten beneden de verwachting zijn, volgt er of vanuit het bestuur of vanuit de school meteen een actie om elkaar zo goed mogelijk te informeren. De ouders worden geïnformeerd via een digitaal ouderportaal, de nieuwsbrieven en de schoolgids.

Ook heeft de school intensieve samenwerkingsrelaties met de peuterspeelzaal en diverse verenigingen en organisaties in het dorp. De communicatie met deze partners is, net zoals bij de ouders, nog gericht op het zenden van informatie. De school kan hierin een kwaliteitsslag maken door de dialoog aan te gaan waarin ook sprake is van wederzijdse beïnvloeding. Zo kunnen er bijvoorbeeld afspraken gemaakt worden met peuterspeelzaal en sportverenigingen over welke pedagogische grondhouding gewenst zou zijn. Ook ouders kunnen in dit opzicht gevraagd worden om mee te denken en daarmee meer input geven voor het schoolbeleid. De school is gestart met een traject om de communicatie en samenwerking met ouders te versterken.

3.2 Basisschool Cortemich

 Schoonklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Waarborg van de veiligheid is voldoende

De schoolleiding en leraren van basisschool Cortemich zorgen voor een veilige omgeving voor de leerlingen. Deze zorg is zowel gericht op de fysieke veiligheid als de sociale veiligheid. Het veiligheidsbeleid van de school is duidelijk beschreven en is zowel gericht op preventie als de afhandeling van incidenten. De taken en verantwoordelijkheden, waaronder het vaste aanspreekpunt bij pesten en de coördinatie van het antipestbeleid, zijn helder belegd. Positief hierin zijn ook de betrokkenheid van en samenwerking met anderen, zoals de gemeente en de partners in de brede school, en de inbedding in het pedagogisch klimaat.

De kinderen en ouders met wie is gesproken, zijn zeer te spreken over de veiligheid op school. De school monitort ook jaarlijks of leerlingen zich prettig en veilig voelen op school. Hierdoor heeft de school een actueel beeld van de veiligheidsbeleving. De monitoring gebeurt met meerdere instrumenten. De vraag hierbij is of de monitoring door de school al voldoet aan de eisen die in de wet worden gesteld aan de inhoud, de validiteit en de betrouwbaarheid.

 Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Voldoende eindresultaten

De eindresultaten voor taal en rekenen/wiskunde liggen rond of boven het landelijk gemiddelde dat geldt voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie. Een eindresultaat boven dat landelijk gemiddelde is ook het (impliciete) streefdoel voor de school. De schoolleiding heeft daarnaast voor taal en rekenen/wiskunde ambitieuze doelen geformuleerd voor de resultaten gedurende de schoolperiode. De resultaten op andere leer- of ontwikkelgebieden worden nog niet systematisch in beeld gebracht. Hierin ligt nog een ontwikkelkans voor de school.

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



Stelsel van kwaliteitszorg is van goede kwaliteit

Basisschool Cortemich heeft zicht op haar eigen kwaliteit. De evaluatie van de elf werk-processen die bestuursbreed zijn vastgesteld, is opgenomen in de jaarplanning van het managementteam. Om zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijsproces, observeert het managementteam met kijkwijzers de lessen. De bevindingen gebruikt de directie in individuele gesprekken over persoonlijke ontwikkeling en voor conclusies op schoolniveau over de kwaliteit. Het vastleggen van deze conclusies, in bijvoorbeeld het jaarverslag of de evaluatie van de werkprocessen, kan nog explicieter gebeuren.

De intern begeleider analyseert ieder half jaar de toetsresultaten en vergelijkt deze met de eigen doelen. De conclusies worden besproken in het managementteam en met het team. Samen worden acties geformuleerd die zijn gericht op het realiseren van de doelen. Dit schooljaar wordt de bestuursaudit verwacht.

Schoolleiding en team werken planmatig aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De verbeteractiviteiten volgen logisch uit het opgestelde meerjarenbeleid, eigen evaluaties over de kwaliteit van het onderwijs-proces en analyses van toetsresultaten.

Goede kwaliteitscultuur

De geplande schoolontwikkeling is tevens de onderlegger voor de persoonlijke ontwikkelplannen van zowel het managementteam als de leraren. In het team is een breed draagvlak voor het realiseren van de visie en ambitie van de school. Daarbij is er eigenaarschap bij leraren voor de verdere ontwikkeling van het didactisch concept. Een voorbeeld hiervan is ruimte die er is om te experimenteren met vormen van anders organiseren. Alle teamleden zijn ook verbonden aan bepaalde verbetertrajecten en hebben een duidelijke verantwoordelijkheid om het gewenste resultaat te behalen.

De aanpak voor het ontwikkelen van een professionele cultuur heeft in de afgelopen twee jaar vorm gekregen en wordt extern begeleid. De leraren met wie is gesproken geven aan dat het traject soms moeilijk is, maar dat er veel goede stappen zijn gezet. De schoolleiding benoemt deze positieve ontwikkeling eveneens, maar beseft goed dat het traject nog voortdurend aandacht vraagt. Wel is duidelijk dat schoolleiding en

team voortdurend gezamenlijk werken aan de verbetering van hun eigen professionaliteit.

Verantwoording en dialoog van goede kwaliteit

Basisschool Cortemich legt verantwoording af over de resultaten en kwaliteit op basis van eigen evaluaties. Ook de gegevens die het bestuur vraagt voor de 'schoolmonitor' worden aangeleverd. In een jaarlijks monitorgesprek wordt de aangeleverde informatie besproken. Het betreft hier echter meer het informeren van het bestuur dan dat er sprake is van georganiseerde tegenspraak, de 'critical friend'. Verantwoording naar andere belanghebbenden gebeurt onder andere via een uitgebreide beschrijving in de schoolgids.

Een ander sterk punt van de school is de wijze waarop zij actief de dialoog zoekt met haar omgeving. Met collega's in de kenniskringen, collega's van andere scholen, directeuren binnen de gemeente, de gemeente, sportverenigingen en andere belanghebbenden in de brede school wordt het gesprek gevoerd. Dit helpt de school te reflecteren op de eigen kwaliteit. Ouders en medezeggenschap geven aan dat er veel ruimte is voor hun inbreng; de school zou dit ook nog kunnen organiseren voor de leerlingen. Vanuit verbetertrajecten is er ook een gestructureerde dialoog met de bestuursadviseurs O&I van het bestuur en externe begeleiders.

3.3 Basisschool Valkenburg

 Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling			
OP3 Didactisch handelen			



Basisschool Valkenburg geeft het onderwijs vorm in units. Elke unit beschikt over groepslokalen en een leerplein. In het leerplein werken leerlingen, onder begeleiding van een leraar, zelfstandig aan hun verwerkingsopdrachten. Op basisschool Valkenburg zijn de leraren gezamenlijk verantwoordelijk voor het onderwijs dat in een unit wordt gegeven. Deze werkwijze draagt bij aan de goede kwaliteit van zowel het zicht hebben op de ontwikkeling van alle leerlingen als het didactisch handelen.

Leraren hebben goed zicht op de ontwikkeling van de leerlingen

Om het onderwijs goed vorm te geven verzamelen de leraren systematisch informatie over de ontwikkeling van de leerlingen in hun unit. Dit doen ze met behulp van genormeerde en methodegebonden

toetsen, observaties en leerlingenwerk. Op basis van deze gegevens worden de onderwijsbehoeften van alle leerlingen bepaald; deze worden vastgelegd in een groepsoverzicht/-groepszorgprofiel. Sterk aan deze werkwijze is dat de ontwikkeling en onderwijsbehoefte van een leerling structureel in een unitteam wordt besproken. Het unitteam overlegt met de intern begeleider of er op groeps- of schoolniveau zorgsignalen zijn en er aanpassingen moeten worden gedaan in het onderwijsproces van een groep of voor alle groepen. Ook voor leerlingen met een hiaat in de leerstof wordt een goede analyse en indien nodig een aanvullende diagnose uitgevoerd.

De leraren plannen iedere week gezamenlijk binnen hun unit de uitvoering van het onderwijs en eventuele extra hulp. Aan de hand van het methodische aanbod wordt de afstemming van de instructie en verwerking op drie niveaus ingepland. Als leerlingen in de stamgroep de stof nog moeilijk vinden, wordt dit direct doorgegeven aan de leraar die de zelfstandige verwerking op het leerplein begeleidt. Daarnaast zijn er met enkele leerlingen die heel goede resultaten halen leercontracten opgesteld; hierin is specifiek aandacht voor hun extra aanbod. Ook zijn er goede individuele hulpplannen voor de leerlingen met een leerstofhiaat.

Didactisch handelen van goede kwaliteit

Binnen de school is er sprake van een eenduidig didactisch concept dat in de bezochte lessen duidelijk naar voren kwam. De didactische vaardigheden van de leraren waren van goede kwaliteit; naast een goede basiskwaliteit was er sprake van een goede afstemming op de individuele onderwijsbehoeften van de leerlingen. Een voorbeeld hiervan is dat bij de les- en lokaalwisseling uitwisseling plaatsvindt tussen de leraren en de leerlingen aansluitend op het leerplein extra hulp krijgen als ze dat nodig hebben. Ook was er in de lessen zichtbaar aandacht voor strategieën, werd er gericht feedback gegeven en werden leerlingen uitgenodigd om te reflecteren. Ook de eigen evaluaties van de school laten zien dat de kwaliteit van de lessen voldoet aan de eigen normen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			
KA2 Kwaliteitscultuur			



Basisschool Valkenburg is een fusieschool van twee basisscholen. Voorafgaand aan de fusie en het ontwerpen en betrekken van het nieuwe gebouw is gezamenlijk een nieuwe onderwijsvisie opgesteld. Tevens is goed nagedacht over hoe het onderwijs er dan iedere dag uit moet zien, hoe dat te realiseren en te borgen. Met het vormgeven van

die visie is een grote stap gemaakt in het nieuwe gebouw. Samen met twee andere basisscholen vormt de school een gemeenschap van scholen. Dit houdt in dat ze daar waar mogelijk samenwerken om zoveel mogelijk van elkaar te leren en informatie en kennis met elkaar uitwisselen. Dit van elkaar leren heeft ook plaatsgevonden op het gebied van de kwaliteitszorg. Het kwaliteitssysteem van de school en de kwaliteitscultuur in de school is nu dan ook van goede kwaliteit.

Stelsel van kwaliteitszorg is van goede kwaliteit

De school heeft goed zicht op haar eigen kwaliteit. De evaluatie van de elf werkprocessen die bestuursbreed zijn vastgesteld is opgenomen in de jaarplanning. Om zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijsproces, observeert het managementteam regelmatig met kijkwijzers de lessen. De bevindingen gebruikt de directie in individuele gesprekken over persoonlijke ontwikkeling en voor conclusies op schoolniveau over de kwaliteit. Sterk is de relatie die hierbij wordt gelegd met de aandachtspunten vanuit het vorig schooljaar en de sturing die hieruit volgt. De directeur oriënteert zich op de systematiek van flitsbezoeken; dit als aanvulling op de huidige klassenobservaties.

De intern begeleider analyseert samen met de leraren ieder half jaar de toetsresultaten en vergelijkt deze met de eigen doelen. De conclusies worden gezamenlijk besproken en indien nodig voorzien van acties. De school heeft reeds een bestuursaudit gehad, maar deze audit heeft voor de fusie plaatsgevonden. Het personeel, de ouders en de leerlingen worden systematisch bevraagd met evaluatievragenlijsten. Sterk is de wijze waarop de school alle evaluatiegegevens vertaalt in verbeteracties op jaarbasis; deze verbeteracties zijn voorzien van meetbare mijlpalen.

Goede kwaliteitscultuur

Een ander sterk punt in basisschool Valkenburg is de kwaliteitscultuur. In het team is een breed draagvlak voor het realiseren van de visie en ambitie van de school. Daarbij zijn de leraren eigenaar van verdere ontwikkeling van het didactisch concept. De werkwijze in de units is hiervan een duidelijk voorbeeld. Daarbij is er sprake van krachtig onderwijskundig leiderschap vanuit de directie, waarin de individuele en gezamenlijke professionele ontwikkeling sterk wordt gestimuleerd. Teamleden zijn verbonden aan verbetertrajecten en hebben een duidelijke verantwoordelijkheid om het gewenste resultaat te behalen.

3.4 Basisschool De Schakel

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



Zicht op de ontwikkeling van leerlingen is voldoende

De leraren hebben zicht op de ontwikkeling van hun leerlingen. Daarvoor gebruiken zij toetsen, observaties en leerlingenwerk. De informatie die zo verzameld wordt, gebruiken ze voor afstemming van het onderwijs op de groep en individuele leerlingen. Op uniforme wijze worden de vorderingen bijgehouden in de (ook digitale) groepsadministratie. De leraren in de onderbouw brengen de ontwikkeling van kleuters wordt met genormeerde toetsen en een gedetailleerd kleuterobservatiesysteem in beeld. Vanwege de grote verschillen in ontwikkelingsniveau bij de jongste kleuters, starten zij in een instroomgroep. Op basis van hun ontwikkeling en beheersing van schoolse vaardigheden stromen zij binnen korte of langere tijd door naar een van de andere kleutergroepen.

Tweemaal per jaar analyseren de leraren de toetsresultaten en stemmen in de groepsbespreking met de intern begeleider af welke begeleiding en zorg het best passen bij de geconstateerde vorderingen. Bij achterblijvende vorderingen stellen de leraren een handelingsplanning (HGA) op. De kwaliteit van deze planning kan nog versterkt worden door verklaringen voor tegenvallende resultaten beter te verkennen. Enkele 'goede voorbeelden' van HGS's waarover de school beschikt, kunnen als uitgangspunt voor verdere uitbouw dienen. Volgens de directeur en intern begeleider moeten de vaardigheden en expertise op dit punt bij de overige leraren nog vergroot worden.

Vanwege het feit dat ook beter lerende en ook meer begaafde leerlingen de school bezoeken, zou deze groep leerlingen explicieter aandacht kunnen krijgen in de groepsbesprekingen en didactische planning: met welke instructie en verwerking ontwikkelen deze leerlingen zich het best.

Didactisch handelen van voldoende kwaliteit

De leraren met wie is gesproken zijn trots op de inzet en motivatie van hun leerlingen. Dat is ook terug te zien tijdens onze lesbezoeken. Het team heeft de afgelopen jaren veel energie gestoken in de implementatie van het activerende directe instructiemodel (ADI-model), klassenmanagement en planmatige afstemming van de instructie en verwerking op aanwezige niveauverschillen.

Leraren leggen duidelijk en gestructureerd uit, lessen verlopen soepel en leerlingen doen goed mee. Zo nodig krijgen zij aanvullende instructie en eenvoudiger of minder verwerkingsstof. Leerlingen die de basisinstructie en –verwerking feitelijk niet (meer) nodig hebben, nemen hieraan regelmatig wel nog deel en mogen dan zelfstandig door met hun werk. Deze leerlingen zouden gebaat zijn bij een eigen instructie die meer op hun niveau is toegesneden en bij daarop aansluitende verwerkingsopdrachten. Zowel de directeur als de leraren geven aan dat de basis voor afstemming van het didactisch handelen stevig is verankerd in het onderwijs van het onderwijs in de groepen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			
KA2 Kwaliteitscultuur			



Stelsel van kwaliteitszorg is van goede kwaliteit

De school heeft een breed en actueel beeld van haar eigen kwaliteit; van zowel het onderwijsproces als de -resultaten. Ieder halfjaar analyseren de leraren en de intern begeleider de leerresultaten op groeps- en schoolniveau en verbinden aan de zorgsignalen verbeteracties.

Evaluatie van het onderwijsproces gebeurt via tweejaarlijkse tevredenheidsmetingen bij het personeel, via systematische lesobservaties door de directeur en intern begeleider, via een jaarlijkse evaluatie van de elf werkprocessen die door het bestuur zijn vastgesteld en via een externe audit door vertegenwoordigers van Innovo. De externe audit vindt eens in de drie jaar plaats. De diverse bevindingen vertonen een overeenkomstig beeld en de mening van de school sluit aan op bevindingen in dit verificatieonderzoek.

De directie en het team werken planmatig aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De verbeteractiviteiten vloeien logisch voort uit het opgestelde meerjarenbeleid en de diverse evaluaties.

Goede kwaliteitscultuur

De directeur, de intern begeleider en het team hechten aan en werken in een professionele kwaliteitscultuur. De schoolontwikkeling kan steunen op breed draagvlak binnen het team. Alle teamleden participeren in interne werkgroepen rond verbeterthema's. In de verdeling van taken wordt gebruik gemaakt van de aanwezige expertise en/of affiniteit bij de teamleden. Specialismen worden binnen de school ontwikkeld (bijvoorbeeld rondom hoogbegaafdheid) of van buiten ingehuurd. Leraren met specifieke expertise of kennis (bijvoorbeeld

rekenspecialist) worden gericht ingezet bij individuele leerlingen en bij professionalisering van het team.

De leraren met wie is gesproken, ervaren de onderlinge saamhorigheid en professionele steun als zeer positief. Hoewel de directeur wel de verantwoording draagt voor de schoolontwikkeling, zeggen de leraren de onderwijskundige leiding meer als ondersteunend en uitdagend te ervaren, dan als sturend en dwingend.

3.5 Catharinaschool afdeling speciaal onderwijs

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	



Zicht op de ontwikkeling van leerlingen is voldoende

De school heeft ruim voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerling, maar kan een besluit tot handhaving of bijstelling van een perspectief beter verantwoorden.

De commissie voor de begeleiding (cvb) stelt voor elke nieuwe leerling binnen zes weken een ontwikkelingsperspectief vast. Aan de basis van het perspectief ligt een gemeenschappelijk rapport. Om het perspectief te bepalen en vast te leggen, hanteert de school het zogenoemde NOB-instrument. Hiermee onderbouwt zij de keuze voor een onderwijsarrangement met een daarbij passende leerroute. De groepsleraren werken die leerroute uit in groepsplannen, pedagogische overzichten en dagplanningen.

Twee keer per jaar vindt evaluatie en bijstelling van de groepsplannen plaats. Bij die evaluatie betrekken de leraren de resultaten op methodegebonden en genormeerde toetsen. Ook scoren zij doelen op leerlijnen. Sommige leerlingen krijgen in aanvulling op het groepsplan een aangepast individueel plan. Het geheel aan documenten is omvangrijk en arbeidsintensief, maar heeft volgens de leraren meerwaarde voor inzicht en handelen. Een maal per jaar wordt het perspectief van de leerling tijdens een interdisciplinair overleg opnieuw vast- of soms ook bijgesteld. Uit het NOB blijkt nog onvoldoende welke resultaten dan in samenhang tot het besluit geleid hebben. Een onderbouwde conclusie is eveneens niet in het NOB opgenomen. Deze kan slechts indirect met de hulp en een toelichting van een zorgfunctionaris uit verschillende documenten worden opgemaakt. Een betere vastlegging is onder andere van belang voor de verantwoording naar ouders.

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Waarborg veiligheid van voldoende kwaliteit

Directie en team dragen voldoende zorg voor een veilig schoolklimaat. De school houdt op verschillende manieren zicht op het welbevinden van de leerlingen. Zo analyseert zij de tevredenheidsonderzoeken die het bestuur om de twee jaar bij ouders afneemt. Het laatste onderzoek is van 2016 en laat een positief beeld zien. De school oriënteert zich op een werkwijze om ook in de tussenliggende jaren na te gaan of de kinderen zich veilig voelen. Gezien de jonge leeftijd en de verstandelijke beperking van de leerlingen neemt de school geen meting af onder de leerlingen zelf. Wel bespreekt zij het thema veiligheid regelmatig met de leerlingenraad, die is samengesteld uit leerlingen van de bovenbouw. Ook legt ze bevindingen vast van observaties en registreert en analyseert zij incidenten.

Recent heeft de directie met instemming van de medezeggenschapsraad een integraal veiligheidsplan tot stand gebracht. De directeur vervult de functie van veiligheidscoördinator. Daarnaast zorgt een werkgroep voor de implementatie en borging van een methodiek om positief gedrag binnen de school te stimuleren en te bevorderen. Onder externe begeleiding volgen leraren een driejarig traject om zich deze nieuwe aanpak goed eigen te maken.

 Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Voldoende eindresultaten

De leerresultaten van de schoolverlaters zijn voldoende, maar de school is niet gewend op basis van eigen normen conclusies te trekken over opbrengsten.

De school heeft de ontwikkelingsperspectieven en de uitstroombestemmingen van de leerlingen beredeneerd vastgelegd in een schooloverzicht. Deze gegevens maken het mogelijk conclusies te trekken over de resultaten die ze met de leerlingen aan het einde van het speciaal onderwijs bereikt heeft. De school kan daarmee aantonen dat minimaal 75 procent van de leerlingen zich ontwikkeld heeft conform het beoogde perspectief. Toch doet zij dit niet. Er is nog geen

prestatienorm voor leerresultaten geformuleerd door school of bestuur. Ook heeft de school geen systematiek om jaarlijks op dit punt conclusies te trekken en zich daarover aan het bestuur te verantwoorden.

Als voorwaarde voor voldoende resultaten geldt, dat de school de ontwikkelingsperspectieven ambitieus geformuleerd heeft. De school beschikt ook in dit verband over gegevens waarmee zij zich kan verantwoorden. Zij heeft bijvoorbeeld vastgelegd welke belemmerende factoren bij enkele leerlingen tot een lagere uitstroom leiden dan op grond van hun intelligentie verwacht mag worden. Zij kan hiermee verklaren waarom praktijkonderwijs voor deze leerlingen niet aan de orde is. In het algemeen is bij de Catharinaschool de uitstroom naar het praktijkonderwijs vanuit het speciaal onderwijs beperkt. Dit hangt ook samen met het tussentijdse uitstroomtraject dat de school in het voortgezet speciaal onderwijs aanbiedt in samenwerking met een praktijkschool. Sommige leerlingen zijn volgens de school gebaat bij een iets langere weg en bij meer begeleiding en ondersteuning om de overstap succesvol te kunnen maken.

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



De school hanteert een cyclisch systeem van kwaliteitszorg dat voldoende functioneert, maar dat slechts ten dele aansluit op het kwaliteitszorgsysteem van het bestuur. De kwaliteitscultuur binnen de school is in hoge mate professioneel te noemen. De verantwoording en dialoog voldoen in grote lijnen, maar vragen om verdere verbetering.

Stelsel van kwaliteitszorg is van voldoende kwaliteit

In het schoolplan 2015/2019 heeft de directie de doelen uit het strategisch plan van de Stichting Innovo vertaald naar schooleigen doelen. Ook de missie en visie van de stichting met de kernwaarden vertrouwen, verbinden en vakmanschap hebben in het kwaliteitszorgsysteem van de school een plek gevonden. Innovo-scholen krijgen van het bestuur de ruimte om zelf kleur te geven aan hun onderwijs. De Catharinaschool geeft hieraan gehoor met een nieuw kleurig schoollogo en met een onderwijsconcept dat in (ortho)didactisch en (ortho)pedagogisch opzicht aansluit bij de variëteit van haar doelgroep.

De school heeft haar jaardoelen in operationele plannen nader uitgewerkt om er cyclisch en planmatig aan te werken. Voor de

uitvoering van de plannen zijn werkgroepen ingericht en het is duidelijk hoe de verantwoordelijkheden verdeeld zijn. De school verschaft zichzelf een actueel beeld van haar onderwijskwaliteit door regelmatig zelfevaluatie-activiteiten uit te voeren, waaronder ook lesobservaties.

Welke eisen door het bestuur aan de evaluatie worden gesteld is nog minder duidelijk. Volgens de school past de werkwijze die op de basisscholen worden gebruikt niet volledig. Dat geldt bijvoorbeeld voor de interne audit. Op de Catharinaschool is in 2015 een andere audit afgenomen, die de directie beter geschikt vindt. Ook zijn binnen de stichting werkprocessen beschreven die voor het speciaal onderwijs om specifieke aanpassingen vragen. Deze processen doen bij de leraren van de Catharinaschool onvoldoende dienst als referentiekader voor hun handelen.

Goede kwaliteitscultuur

In diverse opzichten blijkt dat de school een goede kwaliteitscultuur kent. Zo krijgen de teamleden elk schooljaar scholing om hun kennis en vaardigheden op een bepaald gebied te verbreden en te vergroten. Dat is bijvoorbeeld een training in ouderbetrokkenheid. Soms is de scholing specifiek gekoppeld aan een nieuw aanbod, zoals bij de implementatie van een nieuwe methodiek voor taalontwikkeling. In een portfolio houden de leraren hun ontwikkelingen bij in de vorm van observatielijsten en verslagen van coaching. Regelmatig vinden er studiedagen plaats en is er tijd voor intervisie en collegiale consultatie.

De professionele uitwisseling vindt vooral plaats binnen de eigen school, maar leraren kunnen ook bij andere scholen van de eigen of een andere stichting kijken of aan werkgroepen deelnemen op stichtingsniveau. De leraren geven aan dat de professionele dialoog nog beter kan en tonen zich zeer bereid daaraan te werken.

Verantwoording en dialoog van voldoende niveau

Regelmatig informeert de directie belanghebbenden, onder wie de ouders en de medezeggenschapsraad over nieuwe ontwikkelingen. In veel mindere mate kent zij de gewoonte om zich aan hen over de resultaten van het onderwijs te verantwoorden. Hoewel zij over voldoende resultaatgegevens beschikt, doet zij dat slechts zeer summier. Dat geldt op de eerste plaats voor de verantwoording in de schoolgids, waarin de school een beperkt zicht geeft op de effecten van het onderwijs en de trajecten die zij doorloopt om dat onderwijs te verbeteren.

Ook de verantwoording aan het bestuur kan beter. Deze start nu met een schoolmonitor die enkele kengetallen bevat. Het monitorgesprek zelf is nog vooral gericht op informatieverstrekking aan het bestuur, waarbij de schoolontwikkeling wordt besproken. Het is nog minder

een verantwoording van de gerealiseerde kwaliteit in relatie tot vooraf vastgestelde prestatienormen.

3.6 Speciale basisschool De Griffel

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Waarborg veiligheid van voldoende kwaliteit

Het personeel van sbo De Griffel zorgt voor een veilige omgeving waarin de leerlingen kunnen leren en respectvol met elkaar kunnen omgaan. Op basis van de gesprekken met leerlingen, ouders, leraren, observaties op de speelplaats en een toelichting van de schoolleiding concluderen we dat de school daar ook ruimschoots in slaagt. Deze conclusie bevestigt de bevindingen van de Innovo-audit in het voorjaar van 2016.

De school heeft een actueel veiligheidsplan, waarin tal van protocollen, procedures en handelwijzen ter voorkoming van en afhandeling van fysieke, medische en sociale incidenten. Er is ook voorzien in beleid ten aanzien van digitale sociale media. Alle voorkomende incidenten worden op leerlingniveau in het administratiesysteem bijgehouden. De leraren vullen jaarlijks hun beleving ten aanzien van veiligheid bij leerlingen in en de leerlingen vanaf de middenbouw worden jaarlijks bevraagd op hun veiligheidsbeleving. Het zicht op de effecten van het veiligheidsbeleid kan versterkt worden door de belevingen van de leraren en leerlingen te combineren met de feitelijke incidenten, geaggregeerd op schoolniveau. Bij de leerlingen worden hiervoor nog afwisselend vier verschillende instrumenten gebruikt, waaronder sinds dit schooljaar de 'Monitor sociale veiligheid' van de PO-raad. Om eerder en duidelijker mogelijke trends op het spoor te komen, zou er een keuze gemaakt kunnen worden tussen deze instrumenten.

De positieve veiligheidsbeleving door de leerlingen is mede het gevolg van het schoolklimaat, waarin positief gedrag wordt gestimuleerd en beloond. Leerlingen die zich op vrije momenten tijdens het speelkwartier of overblijven niet aan de afgesproken gedragsregels houden, krijgen een waarschuwing in de vorm van een gele kaart. Ze krijgen echter ook de kans om met goed gedrag de waarschuwing teniet te doen. Leerlingen zeggen dat deze aanpak duidelijk is en ook werkt. Bijzonder is het veiligheidsoverleg dat de school met omliggende scholen, de politie en de gemeente voert om een veilige omgeving

rond het schoolgebouw te realiseren en te behouden. Daarnaast is een eigen aspect van het veiligheidsbeleid van de school de professionalisering van het personeel over wanneer en hoe te melden over kindermishandeling, hoe herken je dit en hoe om te gaan met medische incidenten, zoals bijvoorbeeld epileptische aanvallen. Dit gebeurt op teamniveau door gespecialiseerde gastsprekers en trainingen voor aandachtfunctionarissen op Innovo-niveau.

De ouders en leerlingen met wie is gesproken, zeggen dat er maar weinig gepest en geruzied wordt en indien dit gebeurt, het personeel snel en adequaat ingrijpt. De leraren zijn laagdrempelig voor de leerlingen en ouders bij problemen.

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



Stelsel van kwaliteitszorg is van goede kwaliteit

Het systeem van kwaliteitszorg op sbo De Griffel werkt en bevestigt de ambitie van de school om de goede dingen ook goed te doen. Niet alleen op de onderzochte standaard, maar ook voor leerresultaten en andere elementen van het onderwijsproces neemt de school zichzelf de maat. Dat doet ze aan de hand van analyses van toetsresultaten, tweejaarlijkse tevredenheidsmetingen bij personeel, ouders en leerlingen, jaarlijkse observaties van pedagogisch-didactisch handelen van de leraren door de directie, evaluatie van de Innovo-werkprocessen en recent voor de tweede maal een onderzoek door een Innovo-auditteam.

Op basis van de analyses en evaluaties bepaalt de directie met het team de verbeteractiviteiten. Het geheel van evaluaties, conclusies en verbeteractiviteiten staat beschreven in het schooljaarplan. Dat geeft een goed beeld van waar de school staat en hoe ze zich verder wil verbeteren.

Goede kwaliteitscultuur

Binnen sbo De Griffel werken directie en team op professionele wijze aan de kwaliteitsontwikkeling van de school en eigen expertise en vaardigheden. Alle teamleden maken deel uit van een van de vier werkgroepen (taal, rekenen, gedrag, ICT) en zijn verbonden aan de actuele verbetertrajecten die vanuit de werkgroepen worden geïnitieerd. De leraren met wie is gesproken vinden het prettig dat ze buiten hun groepswerkzaamheden, ook actief mee kunnen werken aan

schoolontwikkeling.

Vanuit de directie wordt persoonlijke ontwikkeling sterk gestimuleerd. Vrijwel alle teamleden hebben tenminste één masteropleiding, vaker ook wel meerdere opleidingen. Het voordeel hiervan is volgens de directeur dat de leraren nog beter op hun eigen handelen reflecteren, nog meer mee kunnen denken op schoolniveau en veel en een brede expertise in eigen huis bestaat. Daarnaast werken de leraren aan het versterken van eigen pedagogisch-didactische vaardigheden door middel van coaching door collega's met behulp van sociale video interactie begeleiding (SVIB).

Verantwoording en dialoog van goede kwaliteit

De school legt op verschillende manieren en aan verschillende groepen belanghebbenden verantwoording af en zoekt actief de dialoog om de eigen kwaliteit te verbeteren. Aan het bestuur wordt verantwoording afgelegd in het monitorgesprek op basis van daartoe verstrekte informatie over de kwaliteit, financiën en bedrijfsvoering. Het schooljaarplan en de schoolgids staan op de website van de school en daarin kunnen belangstellenden lezen welke leerresultaten zijn behaald en wat de effecten van verbeteractiviteiten zijn. Deze worden ook besproken in de medezeggenschapsraad en het ouderpanel.

De directie, de intern begeleiders of gespecialiseerde leraren zoeken in netwerken waaraan ze deelnemen, bijvoorbeeld sbo-platform Limburg, so-netwerk of specialistennetwerk van Innovo, actief de dialoog op over de eigen gerealiseerde kwaliteit. Een belangrijke externe ondersteuner bij verbeteractiviteiten van de school wordt actief bevraagd op 'doen we de goede dingen?' Deze vormen van georganiseerde tegenspraak houden de directie en het team scherp.

4. Onderzoek op verzoek goede school

In dit hoofdstuk leest u onze bevindingen van de onderzoeken op verzoek goede school bij twee scholen. We onderzochten op deze scholen de onderstaande standaarden:

- OP1 Aanbod
- OP2 Zicht op ontwikkeling
- OP3 Didactisch handelen
- OP4 (Extra) ondersteuning
- OR1 Resultaten
- SK1 Veiligheid
- SK2 Schoolklimaat
- KA1 Kwaliteitszorg
- KA2 Kwaliteitscultuur
- KA3 Verantwoording en dialoog

Het bestuur heeft de twee scholen voorgedragen voor een onderzoek op verzoek goede school. De resultaten op beide scholen zijn al jaren stabiel en passen bij de mogelijkheden van de leerlingen-populatie. Verder is er volgens het bestuur sprake van een goede basiskwaliteit die beide scholen realiseren in hun eigen specifieke omgeving. De ene school wordt bezocht door leerlingen uit een wijk met veel sociale en maatschappelijke problematiek en dynamiek; de andere school wordt vooral bezocht door leerlingen van hoog opgeleide ouders.

Beide scholen beschikken over evaluatieve gegevens; deze betreffen onder andere vragenlijsten, maar ook een externe audit of een interne evaluatie op basis van klassenconsultaties. Daarnaast beschikken de scholen over een geordende zelfevaluatie over werkprocessen.

Onderstaand de resultaten per school en per kwaliteitsgebied.

4.1 Basisschool Tarcisius



Conclusie

Wij zijn het met het bestuur eens dat de kwaliteit van het onderwijs in deze school de waardering goed verdient.

De directie en het team van de school hebben de ontwikkeling en prestaties van alle kinderen goed in beeld. Zij zijn in staat om op planmatige wijze onderwijs te verzorgen, dat tegemoet komt aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen. De school weet al jaren hoge eindresultaten op de centrale eindtoets te behalen.

De leerlingpopulatie op de Tarcisius verandert langzaam maar zeker en leerlingen vragen nu andere zorg, begeleiding en ondersteuning dan in het verleden. De wijze waarop de school de zorgstructuur in de afgelopen drie jaar heeft ingericht verdient een compliment. De leraren zien alle leerlingen en kunnen in samenspraak met de interne begeleider goed duiden wat iedere leerling nodig heeft.

De school weet ook op het gebied van de sociaal-emotionele ontwikkeling een verbeterslag te maken. De invoering van School Wide Positive Behaviour Support in samenhang met een weerbaarheidstraining heeft het schoolklimaat zichtbaar versterkt. Leerlingen en leraren voelen zich veilig op de school en er heerst een prettig, stimulerend werk- en leerklimaat.

De professionele houding van de leraren, het feit dat zij gezamenlijk de onderwijsvisie van de school uitdragen en continu werken aan de verbetering van het onderwijs, zorgen ervoor dat er sprake is van een goede kwaliteitscultuur. Deze cultuur vormt de basis voor het toekomstige succes van de school om de kwaliteit van het onderwijs nóg verder te verankeren en de school een spil in de gemeenschap te laten zijn.

Onderwijsproces	V		
	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling			✍
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	



Onderwijsproces: Alle leerlingen worden gezien

Basisschool Tarcisus biedt de leerlingen een leerstofaanbod dat gebaseerd is op de kerndoelen. In de groepen 1 en 2 hanteert de school hiervoor een programma met een thematisch aanbod. In de groepen 3 tot en met 8 gebruiken de leraren een methodisch aanbod. In de afgelopen vier jaar is de school er in geslaagd om een duidelijke doorgaande lijn voor Nederlandse taal en rekenen/wiskunde neer te zetten.

Uit eigen onderzoek naar de onderwijsbehoeften van de leerlingpopulatie heeft het team geconcludeerd dat de groep leerlingen die meer dan gemiddeld presteert, een leerstofaanbod kreeg dat onvoldoende uitdagend bleek te zijn. In een community of practice (Cop) in samenwerking met een lerarenopleiding, zijn leraren gestart om voor deze doelgroep een breder leerstofaanbod te realiseren. Met de zogeheten vierde aanpak wordt de leerstof beter afgestemd op wat deze groep leerlingen nodig heeft. De leerlingen uit de verschillende klassen in één jaarlaag komen dan bij elkaar en gaan onder leiding van een leerkracht gezamenlijk aan het werk, of deze leerlingen krijgen tijdens de reguliere les meer specifieke materialen en verwerkingsopdrachten. De vierde aanpak is echter nog gericht op het aanbieden van activiteiten. Doelen voor de middellange en lange termijn heeft de school nog niet beleidsmatig vastgelegd. In dit jaar zal in de CoP het schoolbeleid voor hoog- en meerbegaafde leerlingen verder worden ontwikkeld en vastgesteld.

De leraren houden goed zicht op de prestaties en ontwikkeling van hun leerlingen. Dit doen zij met behulp van een leerlingvolgsysteem, methodegebonden toetsen, observaties en leerlingwerk. In de afgelopen jaren heeft de school een enorme verbeter slag weten te

maken in de zorgcyclus. De leraren en de intern begeleider denken goed na over wat leerlingen nodig hebben en hanteren hiervoor een sterke planmatige aanpak.

De hele zorgstructuur en de kwaliteit van de interne begeleiding zijn van een goede kwaliteit, iets waar de school terecht trots op kan zijn. De wijze waarop de ondersteuning en begeleiding is ingericht is helder en bekend bij iedereen die erbij betrokken is. Twee maal per jaar heeft er een voortgangscntrolebespreking (VCB) plaats. In dit gesprek, tussen intern begeleider en de leraar, wordt de ontwikkeling van ieder kind besproken. Na een VCB stelt de leraar een groepsprofiel op. In dit groepsprofiel staan de resultaten en trends van de groep per vakgebied, maar ook de individuele onderwijsbehoeften van de leerling beschreven. De onderwijsbehoeften worden daarna in vier groepen geclusterd en het aanbod wordt per groep beschreven in een groepsplan.

Wanneer een leerling beneden de verwachting scoort of een V-score haalt op een LOVS-toets, onderzoeken de leraar en intern begeleider wat hiervan de mogelijke oorzaak kan zijn. Voor zo'n onderzoek maakt de school gebruik van diagnostische gesprekjes, maar ook verdiepende diagnostische middelen staan ter beschikking. Met regelmaat zet de school ook medewerkers van de expertisepool in. In de expertisepool zitten specialisten (zoals logopedisten en gedrags-specialisten) die vanuit een bovenschoolse pool ingezet kunnen worden op de school. Wanneer blijkt dat een leerling structureel uitval vertoont, volgt er een individuele handelingsgerichte aanpak (HGA). Een HGA is bedoeld om binnen een periode van 6 tot 8 weken de opgelopen achterstand in te lopen of om beter zicht te krijgen op de oorzaken van de uitval. Na acht weken evalueert de leraar de aanpak, samen met de ouders, en wordt besloten welke passende stappen er nog moeten worden gemaakt.

De kwaliteit van het didactisch handelen is in de basis op orde. De leraren plannen en structureren de lessen en zorgen ervoor dat de instructie en verwerking passen bij het beoogde niveau van de leerlingen. Het didactisch model waarvoor gekozen is, is zichtbaar in de bezochte lessen. Er heerst in de groepen een leerklimaat waardoor de leerlingen actief betrokken zijn en leren ook leuk vinden. Ook de beter presterende leerlingen geven aan nu voldoende uitgedaagd te worden en stappen in hun ontwikkeling te maken.

In de laatste audit (2015) wordt aangegeven dat nog niet bij iedere leraar de gewenste verdiepende didactische vaardigheden zijn waargenomen. Feedback geven, leerstrategieën aanleren, procesbewaking en scherpe lesdoelen stellen kwamen in verschillende mate voor. Deze bevindingen komen overeen met datgene wat het management in klasbezoeken heeft geconstateerd. Wij sluiten bij deze conclusies aan en merken op dat de leraren ook op weg naar zelfstandig en

zelfverantwoordelijk leren van de leerlingen nog ontwikkelstappen kunnen maken.

Enkele leerlingen op school hebben bijzondere onderwijsbehoeften. Voor hen is een HGA niet toereikend en stelt de school een eigen leerlijn op in de vorm van een ontwikkelingsperspectief (OPP). Het OPP is goed doordacht, heeft een logische opbouw en voldoet hiermee ruimschoots aan de basiskwaliteit. Er is sprake van een plannend aanbod dat is afgewogen op basis van het beoogde uitstroomperspectief. Tijdens de uitvoering van het OPP worden de leerlingen scherp gevolgd aan de hand van een logboek waar de leraren aantekeningen maken die relevant kunnen zijn voor de beoordeling van de voortgang.

Op dit onderdeel is echter nog winst te boeken. Ook de leerlingen zelf kunnen betrokken worden bij het opstellen van hun eigen (leer-)doelen. Dit creëert niet alleen meer openheid, maar ook meer betrokkenheid en motivatie bij hun eigen leerproces. Een ontwikkeling die naadloos past in de visie van de school.

 Schoolklimaat	G			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	
SK2 Pedagogisch klimaat				<i>h</i>



Schoolklimaat: een stimulerend leerklimaat waar leerlingen zich veilig voelen

Het beeld dat de buitenwereld heeft van de Tarcisius, een school met hoge resultaten op de eindtoets en waar zich geen (gedrags-)problemen voordoen, wordt door de school genuanceerd. Het team heeft geconstateerd dat het gedrag van de leerlingen aan het veranderen is en er bewust voor gekozen meer in te zetten op de ontwikkeling van de sociale vaardigheden. De school maakt hierin een goede kwaliteitsslag.

Sinds augustus 2015 geldt de Wet Veiligheid op school. De school voldoet in grote lijnen aan deze wet, wel is een reflectie op de jaarlijkse monitoring van de veiligheidsbeleving gewenst. De vraag is in hoeverre het huidige instrument voldoende informatie geeft over wat er in de wet bedoeld wordt. Buiten dit formele aspect geven ouders en leerlingen met wie is gesproken aan dat er binnen de school duidelijke gedragsregels zijn, het respect en vertrouwen zichtbaar zijn en pestgedrag adequaat aangepakt wordt.

De sterke veiligheidsbeleving komt onder meer voort uit de keuzes die

de school gemaakt heeft om een 'totaalaanpak' in te voeren. In schooljaar 2014-2015 is de Tarcisus gestart met de aanpak van School Wide Positive Behaviour Support (SWPBS). Het gewenste gedrag wordt beloond, waarbij het voorbeeldgedrag van de leraar een belangrijke rol speelt en zij consequent zijn in wat wel en wat niet beloond moet worden. Deze aanpak wordt gecombineerd met een weerbaarheidstraining waarin de leerlingen leren hun grenzen aan te geven. De combinatie van deze twee aanpakken begint zijn vruchten af te werpen. Leerlingen zijn beter in staat aan te geven wat ze wel en niet willen, maar tonen ook respect voor elkaar en hun omgeving. Leerlingen en ouders waarderen dit zeer, er is een schoolklimaat waarin de leerlingen zich gezien en gehoord voelen.

Onderwijsresultaten	V			
	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Onderwijsresultaten: eindresultaten op een hoog niveau

De leerresultaten voor Nederlandse taal en rekenen/wiskunde zijn aan het einde van de basisschoolperiode van een hoog niveau. De resultaten van de centrale eindtoets liggen al jaren boven de bovengrens die wij hanteren voor de schoolgroep waartoe de Tarcisus behoort. Eindresultaten voor andere vak- en vormingsgebieden worden nog niet in beeld gebracht. Hier ligt nog een ontwikkelingsmogelijkheid voor de school.

Een helder geformuleerde ambitie op schoolniveau, wat willen wij dat onze leerlingen kennen en kunnen aan het einde van groep 8, is er nog niet. Zo zou de school ook kritisch kunnen kijken naar de huidige norm die zij hanteert voor de tussentijdse resultaten. Het is de vraag of deze norm passend is voor wat van deze leerlingpopulatie mag worden verwacht.

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



Kwaliteitszorg en ambitie: allemaal één doel - goed onderwijs voor onze leerlingen

De verbetering van het onderwijs op de Tarcisius die zich de laatste jaren heeft ingezet is ook terug te zien in de kwaliteitszorg. De school heeft een schoolplan waarin de doelstellingen op langere termijn beschreven staan. Een sterkte-zwakte analyse geeft inzicht in de kansen voor ontwikkeling en ieder jaar schrijft de directie een jaarplan met de verbeterpunten voor het komende schooljaar. Net zoals de zorgstructuur en de uitvoering van de ondersteuning een sterke kwaliteitscyclus kennen, is een cyclische werkwijze ook in de kwaliteitszorg en verbetering terug te zien. Aan de hand van elf werkprocessen die bestuursbreed zijn vastgesteld, evalueert de school haar eigen onderwijskwaliteit.

De bevindingen die wij tijdens de onderzoeksdag gedaan hebben, sluiten dan ook aan bij hetgeen de school zelf in haar evaluaties vastgesteld heeft. Om zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijsproces worden er tevredenheidsmetingen gedaan en is er ééns in de vier jaar een audit die steeds een aantal werkprocessen tegen het licht houdt. De directie en interne begeleider voeren daarbovenop regelmatig klasbezoeken uit, met ieder jaar een ander aandachtspunt. Zo is er afgelopen schooljaren gekeken naar de kwaliteit van het instructiemodel, het rekenonderwijs en het taalonderwijs. Dit jaar wordt het onderwijs voor begrijpend lezen onder de loep genomen. De resultaten van de klasbezoeken worden op schoolniveau besproken en van daaruit worden nieuwe verbeteracties opgesteld in het jaarplan.

Een absoluut sterk punt binnen de kwaliteitszorg is de borging van de werkprocessen en het schoolbeleid. De doorgaande lijn in de schoolafspraken is goed zichtbaar.

De intern begeleider maakt halfjaarlijks een analyse op van de toetsresultaten. Uit deze analyse komen de zorgsignalen voort, die schoolbreed worden geanalyseerd en planmatig worden opgepakt. De kwaliteit van deze analyse kan de school nog wat meer verdiepen, door bijvoorbeeld gericht te kijken naar de effecten van het leerkrachthandelen.

De kwaliteitscultuur is integer en transparant. Teamleden zijn actief betrokken bij de schoolontwikkeling door in werkgroepen deel te nemen aan de versterking van één of meerdere onderwijskundige thema's in de school. De leraren die wij gesproken hebben laten een breed gedragen gezamenlijke ambitie zien om het onderwijs op de Tarcisius toekomstbestendig te willen maken. Het onderwijskundig leiderschap hierin is onmisbaar. De directie en interne begeleider zetten de koers uit, maar geven daarin professionele ruimte aan alle betrokkenen om een bijdrage te leveren die een meerwaarde in de schoolontwikkeling is.

Er is sprake van een open kwaliteitscultuur, waarin teamleden elkaar aanspreken op gemaakte afspraken. Het is van belang dit goed te borgen, want een goede professionele cultuur is van doorslaggevend belang om onderwijsontwikkelingen te doen slagen.

De directie van de Tarcisius legt in een monitorgesprek aan het bestuur verantwoording af over de resultaten en onderwijskwaliteit. Ook ouders worden hierover geïnformeerd via een digitaal ouderportaal, informatieavonden en de schoolgids. Het gaat hier echter nog wel om het informeren van de geledingen, waarbij veel informatie en gegevens worden 'verzonden'. Teamleden maken weliswaar deel uit van leerkringen of vinden een sparring partner in een collega-school binnen de stichting, maar ook deze uitwisseling kan nog meer diepgang krijgen. Hiermee wordt bedoeld dat de school de kans moet nemen meer buiten de eigen schoolmuren te gaan kijken en met (externe) betrokkenen de dialoog kan opzoeken.

4.2 Basisschool St. Paulus



Conclusie

Wij zijn het met het bestuur eens dat de kwaliteit van het onderwijs in deze school de waardering goed verdient.

De directie en het team van basisschool St. Paulus creëren een zodanig veilig en aangenaam schoolklimaat, dat leerlingen optimaal van het onderwijsproces kunnen profiteren. In het aanbod is een sterk accent gelegd op taalontwikkeling, hetgeen ook past bij de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Door de ontwikkeling van de leerlingen van begin af aan goed te volgen en zorg te bieden waar dat nodig is, weet het team stabiele en voldoende eindresultaten te behalen. Gezien het dalende cognitieve startniveau van instromende leerlingen, wordt de uitdaging om deze eindresultaten te blijven behalen, steeds moeilijker.

Op basis van systematische evaluaties weet de school weet goed waar haar kracht ligt en waar nog ontwikkeling mogelijk is. Dat brengt de school jaarlijks inzichtelijk en geordend in beeld. We zijn het daarom met het bestuur eens dat de kwaliteit van het onderwijs in deze school de waardering goed verdient.

De school zegt toe te zijn aan een volgende stap in haar ambitie. Nu het schoolklimaat een stevige voedingsbodem vormt voor leren, wil de school dat met een wijkbrede aanpak ook haar sociale en maatschappelijke partners in de omgeving positieve gedragsregulering gaan toepassen. Daarnaast wil de school het curriculum breder en uitdagender maken.

der maken en nog meer invulling geven aan zelfverantwoordelijk, betekenisvol en samen leren in een rijke leeromgeving.

Onderwijsproces	G		
	O	V	G
OP1 Aanbod			✓
OP2 Zicht op ontwikkeling			✓
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	



Onderwijsproces: een zorgzaam proces met een stevige taalbasis

Basisschool St. Paulus biedt de leerlingen een leerstofaanbod dat is gebaseerd op de kerndoelen. Daarvoor gebruikt ze een eigentijds en methodisch aanbod in de groepen 3 tot en met 8 en een programma met een thematisch aanbod in de groepen 1 en 2. Vanwege de achtergestelde taalontwikkeling en/of anderstaligheid van een fors deel van de leerlingenpopulatie heeft de school haar prioriteit gelegd bij een stevig taalaanbod. In alle ruimten waar de leerlingen les volgen en werken is een taalrijke omgeving gecreëerd met boeken, kaarten met nieuwe woorden en begrippen en ondersteunende posters bij taalregels. Kleuters met een taalachterstand krijgen pre-teaching in de tutorgroep. Taalzwakke leerlingen uit de groepen 4 en 6 krijgen tweemaal per week een dagdeel specifieke woordenschatontwikkeling. Daarbij krijgen ook schoolse taalvaardigheden en begrippen uit andere leergebieden, bijvoorbeeld rekenen, specifieke aandacht. Tevens biedt de school Nederlands als tweede taal (NT2) aan aan leerlingen van statushouders. De school heeft de ambitie om uit te groeien tot een school die is gespecialiseerd in het aanbod voor tweede taalleerders.

Uit eigen analyses van de school blijkt dat met name bij de jonge leerlingen de woordenschat- en leesontwikkeling steeds moeizamer verloopt vanwege een dalend startniveau bij instromende kleuters. Daarom wordt door de school, in samenwerking met de unit 'educatie' van een lokale ROC, met ouders van kinderen uit de groepen 2, 3 of 4 gewerkt aan het vergroten van hun taal- reken- en ICT-vaardigheden. De woordenschatontwikkeling is de rode draad in dit project 'Leren doen we samen'. De ouders besteden de eerste helft van de sessie aan vergroting van de eigen vaardigheden, in de tweede helft van de sessie komen hun kinderen meedoen.

In haar eigen evaluatie heeft de school de signalering van en een passend aanbod voor beter lerende en hoogbegaafde leerlingen als een actiepunt geformuleerd. Daarom is het gehele team dit schooljaar

begonnen met professionalisering op dit gebied, vindt er een inventarisatie van geschikte leermiddelen in de school plaats en wordt een aandachtfunctionaris hoogbegaafdheid in het team aangesteld.

Het team onderzoekt dit schooljaar of de nu nog losse projecten en activiteiten op de gebieden wereldoriëntatie, expressie, gezond en duurzaam leven en burgerschap en sociale integratie in de toekomst ondergebracht kunnen worden in een integraal curriculum om ook de leerlingen in de wijk Passart in Heerlen een goede voorbereiding op de toekomst mee te kunnen geven.

De leraren houden goed zicht op de ontwikkeling van hun leerlingen met behulp van toetsen, observaties en het leerlingenwerk. Ze weten veel van hun leerlingen, zowel cognitief als leerhouding en gedrag. Per leerling wordt de behaalde vaardigheidsgroei vergeleken met de minimale verwachte vaardigheidsgroei. De beschikbare vorderingengegevens, keurig geordend in de groepsadministratie, worden gebruikt voor een adequate planning van de afstemming van instructie en verwerking in didactische groepsplannen en het groepsplan gedrag. Ook de ontwikkeling van jonge leerlingen wordt divers en breed in beeld gebracht.

Bij de leerlingen die tegenvallende leerprestaties laten zien, analyseren de leraren de toetsen en voeren met de leerlingen diagnostische gesprekken en stellen zo een hulpvraag vast. Binnen het team zijn specialisten op het gebied van rekenen en gedrag aanwezig. De kwaliteit van de handelingsplanning (HGA's) voor de betreffende leerlingen kan nog versterkt worden door de conclusies van de diagnostische gesprekken in het plan op te nemen. Nu staan deze op andere plekken. De leraren voeren de HGA's onder andere tijdens de taakdifferentietijd uit en evalueren ze na de afgesproken periode. Ouders worden van het verloop en het effect van de HGA's geïnformeerd.

Op dit moment zitten geen leerlingen op school met extra ondersteuning vanuit het samenwerkingsverband. Toch zijn er veel leerlingen met bijzondere onderwijsbehoeften. De school stelt voor een deel van deze kinderen uitgebreide HGA's op en voor andere een ontwikkelingsperspectief. In het laatste geval wordt ook het eindperspectief op het niveau van groep 8 losgelaten. Het proces met criteria en afwegingen om uiteindelijk te komen tot een ontwikkelingsperspectief en een acceptabel format daarvoor is nog in ontwikkeling.

Opvallend bij de leerlingen in de bezochte groepen en met wie is gesproken, is de gretigheid waarmee ze willen meedoen en leren. De motivatie van de leerlingen zorgt voor een hoge actieve betrokkenheid bij de lesactiviteiten. De leraren doen hun best om het voor iedereen duidelijk uit te leggen, en 'nog eens uit te leggen' zoals een van de leerlingen zei. Het didactisch model van activerende directe instructie

is in de lesbezoeken in brede zin waargenomen, zoals de directie ook in haar eigen waarnemingen heeft vastgesteld. Het aanpakgedrag, ofwel leerstrategieën, krijgt voldoende aandacht. De leerlingen in de bovenbouw mogen de 'manieren' waarmee ze de vraagstukken kunnen oplossen, noteren in hun hulpschriften en raadplegen wanneer dat nodig is. De afstemming van de instructie, verwerking en leertijd verloopt zoals in de groepsplannen is gepland. De vraag die bij ons leeft is of de leerlingen die de instructie al snel begrijpen, niet eerder met hun verwerking zouden kunnen beginnen. Of zelfs meer eigen keuzes mogen maken in de verwerking. Dat zou meer in de lijn liggen van de schoolambitie rondom het vergroten van de eigen verantwoordelijkheid van leerlingen bij het leren.

 Schoolklimaat	G			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	
SK2 Pedagogisch klimaat				<i>g</i>



Schoolklimaat: een warm bad dat leren mogelijk maakt

De school heeft zichzelf een aantal jaren geleden hoge doelen gesteld ten aanzien van veiligheid en schoolklimaat. Het ging toen ook om fysieke veiligheid. Gesteld mag worden dat de school hierin ruimschoots is geslaagd. Letterlijk en figuurlijk biedt de school in haar oude gebouw geborgenheid en een veilige leeromgeving. De menselijke maat van het personeel zorgt voor de pedagogische warmte.

Sinds augustus 2015 geldt de Wet Veiligheid op school. De school voldoet aan de wet. Toch is een bezinning op de jaarlijkse monitoring van de veiligheidsbeleving van de leerlingen gewenst. Het is echter de vraag of het huidige instrument voldoende informatie geeft over wat er in de wet is bedoeld? Desondanks geven zowel de leerlingen als de ouders met wie is gesproken aan, dat er niet gepest wordt. De school mag hier terecht trots op zijn.

Het uitblijven van pesten is mede het gevolg van een 'totaalaanpak schoolklimaat', waarmee de school drie jaar geleden is begonnen. De school gebruikt de aanpak van School Wide Positive Behavior Support (SWPBS), de gevoelskaartjes aan het begin van de dag, het protocol 'Switch' bij waarschuwingen bij ongewenst gedrag en een belonings-systeem met muntjes. De leraren hanteren de elementen van deze aanpak consequent. Het allerbelangrijkst bij deze positieve gedrags-beïnvloeding is wel de kans die alle leerlingen elke dag weer krijgen om opnieuw te beginnen met goed gedrag. De leerlingen en ouders

noemen en waarderen dit zeer.

Met deze totaalaanpak heeft de school een schoolklimaat waarin de leerlingen zich gewenst en begrepen voelen, iets wat niet elke leerling in zijn thuissituatie beleeft. Wij kijken met bewondering naar de effecten van deze totaalaanpak.

 Onderwijsresultaten	V			
	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Onderwijsresultaten: voldoende resultaten als gevolg van hard werken

De leerresultaten aan het eind van de basisschoolperiode zijn de laatste jaren van voldoende niveau. Deze liggen al enkele jaren op het verwachte niveau, in 2015 zelfs boven de bovengrens die de inspectie voor scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie gebruikt. Eindresultaten van andere leer- of ontwikkelingsgebieden worden nog niet in beeld gebracht. Hier ligt nog een kans in de nabije toekomst, aansluitend bij het bredere aanbod dat in de nieuwe ambitie wordt voorzien.

De school voorziet echter dat de komende twee jaren het moeilijk wordt om het niveau vast te houden. Daarvoor heeft de directie drie verklaringen. De eerste is het al eerder genoemde dalende startniveau van de jongste leerlingen, waardoor er cognitief een grotere afstand afgelegd moet worden. De tweede verklaring betreft de tussentijdse in- en uitstroom van circa een vijfde deel van de leerlingenpopulatie, waardoor in gang gezette zorgtrajecten niet afgemaakt kunnen worden of de tijd te kort is om tot een stevige vaardigheidsgroei te komen. De grote in- en uitstroom zullen voorlopig nog aan de orde zijn en hangt samen met de dynamiek van de huisvesting in het voedingsgebied van de school. Ten slotte neemt het aantal leerlingen met een weging af tot inmiddels een derde deel van de populatie, waardoor de norm voor de leerresultaten hoger komt te liggen. Uit eigen inzichten in kenmerken van de leerlingenpopulatie echter blijkt dat het aantal leerlingen met eigen, of in de thuissituatie voorkomende, sociale of psychische problemen toeneemt, wat belemmerend werkt op hun leerprestaties. Vooral vanwege deze laatste categorie leerlingen zoekt de school intensief naar mogelijkheden om met maatschappelijke en hulp-verlenende instanties, welzijnsorganisaties, sport- en buurtverenigingen en de gemeente tot samenwerking te komen om vanuit gedragsregulering de leerlingen binnen en buiten de school optimale ontwikkelingskansen te geven.

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



Kwaliteitszorg en ambitie: de goede dingen gebeuren goed

Van een school die goed onderwijs geeft, wordt verwacht dat ze zelf duidelijk inzicht heeft in haar sterke en minder sterke elementen en vervolgens daar naar handelt. Dat gaat zeker op voor basisschool St. Paulus. De school neemt zichzelf op betrouwbare wijze de maat en schakelt daar ook externen voor in.

Aan de hand van de elf werkprocessen die bestuursbreed zijn vastgesteld, evalueert de school haar eigen kwaliteit. Een aantal werkprocessen heeft betrekking op de kwaliteit van het onderwijs-proces. Het is goed om vast te stellen dat onze bevindingen in dit onderzoek vrijwel geheel aansluiten bij de eigen conclusies bij de laatste evaluatie van de werkprocessen. Om zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs-proces, observeren de directeur en intern begeleider met kijkwijzers de lespraktijk. De bevindingen gebruikt de directie in individuele gesprekken over persoonlijke ontwikkeling en voor conclusies op schoolniveau over de kwaliteit. De intern begeleider stelt met het team per halfjaar een diepteanalyse op van de toetsresultaten, geeft ook verklaringen die binnen het onderwijsproces liggen en kiest daaruit de actiepunten. Een voorbeeld daarvan is een ‘tussenoffensief voor groep 4’, dat is gericht op het verbeteren van de leerresultaten.

In oktober 2016 heeft het expertisecentrum SWPBS een audit uitgevoerd en een positief oordeel uitgesproken. De school mag zichzelf terecht een SWPBS-school noemen. Dit schooljaar wordt tevens de bestuursaudit verwacht.

De directie en het team werken planmatig aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De verbeteractiviteiten volgen logisch uit het opgestelde meerjarenbeleid, evaluaties en audits betreffende de kwaliteit van het onderwijsproces en analyses van toetsresultaten.

Alle teamleden zijn verbonden aan bepaalde verbetertrajecten om deze tot het gewenste effect te brengen. In de verdeling van taken wordt gebruik gemaakt van de aanwezige expertise en/of affiniteit bij de teamleden. De schoolontwikkeling kan dan ook steunen op een breed draagvlak bij het team. De directie en de teamleden met wie is

gesproken zeggen dat de leraren een grote betrokkenheid hebben bij het werken met deze leerlingenpopulatie, hetgeen ook verwacht wordt. Het team in de huidige samenstelling zegt veel professionele ondersteuning van elkaar te ondervinden en genoeg mogelijkheden te krijgen om zichzelf verder te ontplooien en te ontwikkelen. Op basis van de meerdere externe aanvragen voor presentaties en medewerking van teamleden, lijkt de buitenwereld hiervan ook op de hoogte te zijn.

De directie van basisschool St. Paulus legt aan het bestuur verantwoording af over de resultaten en kwaliteit op basis van de eigen en door externen opgestelde evaluaties. Ook de data die nodig zijn voor het 'dashbord' van het bestuur, worden systematisch aangeleverd. Het betreft hier echter meer het informeren van het bestuur dan dat er sprake is van georganiseerde tegenspraak, de critical friend. Het gebeurt wel op het niveau van de intern begeleider, met collega's van andere scholen, incidenteel met de bestuursadviseurs O&I en in het SWPBS-panel van ouders en van leerlingen. Wij denken dat het kritisch oog meer geformaliseerd en beleidsmatig verankerd moet worden, om de factor 'toevalligheid' er van af te halen.

5. Reactie van het bestuur

Een gelukkige samenloop

In het najaar van 2016 hebben wij deelgenomen aan de pilot bestuursgericht toezicht van de onderwijsinspectie en aan het initiatief bestuursvisitatie vanuit de PO-raad. Beide trajecten hebben voor ons een belangrijke bijdrage geleverd aan de beoordeling en waardering van ons bestuurlijk handelen en vormen mede de grondslag voor onze bestuurlijke opdracht voor de komende periode. Goed onderwijs voor onze kinderen, voor onze leerkrachten en medewerkers en voor de omgeving waarin wij actief zijn, blijft de opdracht voor INNOVO. Scholen zijn zelf aan zet als het gaat om de kwaliteit en profilering van het onderwijs en geven daaraan een eigen kleur. Binnen INNOVO zijn vertrouwen - verbinding - vakmanschap kernwaarden en streven wij naar onderwijs-op-maat voor elk kind en leren wij samen met en van elkaar in netwerken.

Zelf de maat nemen

De pilot bestuursgericht toezicht heeft ons in de overtuiging gesterkt, dat wij zelf uitspraken moeten doen over de kwaliteit van onderwijs en wanneer dat - in onze opvatting - aan de maat is. De opdracht om iedereen te stimuleren tot verdere ontwikkeling, betekent ook dat wij hoge verwachtingen koppelen aan een uitdagend onderwijsaanbod, waarbij leerling en leerkracht zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun ontwikkeling. Voor alle onderwijsvormen geldt dat wij voor iedere leerling een benoemde eindopbrengst voor ogen hebben en andersom van iedere leerling vragen om daar ook zelf een uitspraak over te doen.

Spiegel van het onderwijs | Staat van het onderwijs

Binnen INNOVO worden onderwijsopbrengsten, de kwaliteit van processen en de tevredenheid van leerlingen, leerkrachten, medewerkers en ouders op systematische wijze in kaart gebracht. Daarnaast wordt de rijkheid van het palet - de kleur van het onderwijs - en de taakvolwassenheid in de uitvoering in kaart gebracht. Iedere school heeft zo zijn eigen Spiegel van het onderwijs aangevuld met de drie belangrijkste beleidsvoornemens voor de komende periode. Deze spiegel komt integraal aan bod in het periodieke monitorgesprek van iedere directeur met het CvB.

Op concernniveau voegen wij deze bevindingen en waarderingen samen in de rapportage Staat van het onderwijs en leggen zo collectief en publiek verantwoording af over ons onderwijs en behaalde opbrengsten. Deze wijze van beschouwen en verantwoorden zetten wij voort in de overtuiging dat cyclische kwaliteitszorg goed onderwijs het beste borgt en tegelijk de beste garantie biedt om verstoringen of achter blijven te signaleren en vervolgens van een adequate aanpak te voorzien.

Zien wij wat je zegt en wat merkt het kind ervan

Met de inzet van de interne audit en een genormaliseerde kijkwijzer stellen wij vast, via intercollegiale consultatie door leerkrachten en IB-ers onder voorzitterschap van een directeur, of datgene wat op papier beweerd wordt, ook daadwerkelijk zichtbaar is in het onderwijs en ook als zodanig wordt ervaren. Het verder verbreden naar speciaal onderwijs en verfijnen van de interne audit naar periodieke en structurele inzet daarvan in alle scholen, maakt het mogelijk om schoolontwikkeling te volgen en uitspraken te doen over de in de praktijk van het onderwijs waargenomen kwaliteit en systematisch verbetervoorstellen te doen.

Wat voor iedere leerling, leerkracht en medewerker als opdracht geldt: iedere dag een beetje beter, geldt uiteraard ook voor de scholen, de directies en INNOVO als geheel. In de komende periode is het zeker interessant om de 'peers' ook buiten de eigen organisatie en verder binnen of buiten de sector op te zoeken voor het professionele gesprek over kwaliteit van onderwijs.

Pilot bestuursgericht toezicht

Wij beschouwen de bevindingen van de inspectie in dit rapport als een belangrijke bijdrage aan onze primaire opdracht. In een open en constructieve dialoog hebben wij het gesprek over 'goed onderwijs' kunnen voeren. Ook onze scholen zijn goed in staat gesteld om hun kwaliteit te tonen met goede resultaten. Wij zijn geprikkeld tot nadenken en het leveren van bewijs en dat alles consequent geredeneerd vanuit het belang van het kind. Uiteraard zijn er verbeterpunten voor ons en daarmee gaan wij graag aan de slag.

Tot slot spreken wij graag onze waardering uit voor de zorgvuldigheid waarmee de voorbereiding en uitvoering van het onderzoek heeft plaatsgehad. Het inspectieteam heeft vele gesprekken gevoerd met tal van vertegenwoordigers vanuit INNOVO en kenmerkend daarin was steeds de scherpheid van de analyse en tegelijk de ontvangende en open houding om iedereen daadwerkelijk zelf aan het woord te laten. De verwoording van de bevindingen is op een open, constructieve en respectvolle wijze geschied met alle ruimte voor onze visie op het gestelde. Samen hebben wij zo meerwaarde gecreëerd. Als bestuur danken wij iedereen, die daaraan een bijdrage heeft geleverd. Wij zullen graag onze rol blijven nemen om goed onderwijs binnen INNOVO te borgen en nieuwe initiatieven een kans te geven om zo aan de maat te blijven voor elk kind.

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

