



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



Stichting PlatOO bestuur voor openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 29 augustus 2018

Samenvatting

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

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

Samenvatting

Wat gaat goed?

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

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

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

Aantal scholen onder bestuur: 15

Totaal aantal leerlingen: 3000

Lijst met onderzochte scholen:

De Driehoek (23ZM)

De Mijlpaal (08JE)

De Ranonkel (23TN)

De Horizon (07FL)

't Einder (20OW)

Het Toverkruid (24DV)

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

Wat moet beter?

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

Wat kan beter?

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

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

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

Bovendien is het interessant om mee te nemen welke

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

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

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

Vervolg

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

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	18
	3.1. openbare basisschool De Horizon	19
	3.2. basisschool De Mijlpaal	21
	3.3. basisschool 't Einder	24
	3.4. basisschool De Ranonkel	27
	3.5. openbare basisschool De Driehoek	30
4.	Resultaten onderzoek naar risico's: openbare basisschool Het Toverkruid	34
5.	Reactie van het bestuur	41

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in het voorjaar van 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij PlatOO. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?
3. Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze

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

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

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

• Verificatieonderzoek

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

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

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

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

- **Onderzoek op verzoek goede school**

Een bestuur kan bij het vierjaarlijks onderzoek een verzoek doen aan de inspectie onderzoek uit te voeren bij scholen die naar de mening van het bestuur goed zijn.

- **Herstelonderzoek**

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

- **Stelselonderzoek**

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

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

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

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

Onderzoeksactiviteiten

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

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

Leeswijzer

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






In hoofdstuk 5 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** Goed
- V** Voldoende
- O** Onvoldoende
- K** Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

-  Onderwijsproces
-  Schoolklimaat
-  Onderwijsresultaten
-  Kwaliteitszorg en ambitie
-  Financieel beheer

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden in de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. Ook is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op schoolniveau.

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



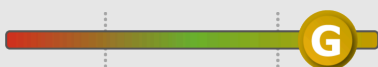
Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

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



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

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



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

Samenvattend oordeel

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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


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

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

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

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie, waarbij wij antwoorden geven op drie deelvragen.

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Het bestuur stuurt op behoud en ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. Sturing vindt vooral plaats tijdens voortgangsgesprekken over resultaatafspraken die de bestuurder maakt met de directies van iedere school. In de verschillende gesprekken die wij hebben gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie en op de scholen, worden de centrale thema's expliciet genoemd als uitgangspunt voor kwaliteitsontwikkeling. Ook de schoolbezoeken door de bestuurder en de bovenschoolse coördinatoren spelen een rol in het sturen op behoud en ontwikkeling van onderwijskwaliteit. Bij scholen waar (mogelijk) risico's te zien zijn, is er frequenter en diepgaander contact. De bestuurder vraagt bij deze scholen ook om een plan van aanpak gericht op het verstevigen van de onderwijskwaliteit. Ook hier is het van belang de vraag te blijven stellen of de keerzijde van autonomie, voor wat betreft sturing, in voldoende mate ondervangen kan worden door de huidige systematiek. Dit omdat er slechts over een beperkt deel van het onderwijsleerproces geobjectieerde informatie beschikbaar is. Binnen PlatOO wordt vanuit het derde beleidsthema niet voor niets volop nagedacht over *verantwoord sturen*. Hoewel autonomie een groot goed is, is het ook van belang goed na te denken over de spreiding van verantwoordelijkheden, los van het gegeven dat er

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

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

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

De kwaliteitscultuur van PlatOO kent een groot aantal positieve elementen en is daarom als goed beoordeeld.

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid.

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

Financieel beheer	V
	O V
FB1 Continuïteit	•
FB3 Rechtmatigheid	•



Financiële continuïteit

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

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

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. Zoals blijkt uit de tabel is er immers geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld. Hierbij merken we het volgende op:

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

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij Stichting PlatOO kwam het volgende onderwerp aan de orde:

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

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

Financiële rechtmatigheid

We hebben de financiële rechtmatigheid voor Stichting PlatOO als 'voldoende' beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel. In het onderzoek bij Stichting PlatOO hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

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

3. Resultaten verificatieonderzoek

Resultaten verificatieonderzoeken

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

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

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

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

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

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

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

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

op leerlingengesprekken, al dan niet in bijzijn van de ouders. Ook leert men de leerlingen zelf verantwoordelijkheid te nemen en keuzes te maken vanuit de kernwaarden autonomie en zelfsturing. De dialoog met de wereld zien we terug in het brede aanbod en in de doelgerichte aandacht voor de sociaal emotionele ontwikkeling van de leerlingen in hun contact met elkaar en de buitenwereld. De inzet van coöperatieve leer- en werkvormen, waarbij leerlingen leren samenwerken, dragen daar in belangrijke mate aan bij.

3.1. openbare basisschool De Horizon

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	



De school voldoet aan de wettelijke eisen op de standaard zicht op ontwikkeling en is daarmee van een voldoende niveau. De leraren volgen systematisch de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen met een leerlingvolgsysteem, een observatie- en registratiesysteem, methode gebonden toetsen en leerlingenwerk. De school maakt gebruik van individuele-, groeps- en schoolanalyses, waaruit conclusies worden getrokken wat leerlingen nodig hebben. Leerlingen die achterstand hebben opgelopen in de leerstof of anderszins uitval vertonen worden gesignaleerd door de leraren. De gesignaleerde leerlingen krijgen meer specifieke instructie en/of extra werk. Hoewel de ondersteuningsstructuur op deze manier staat, kan deze nog verder versterkt worden voor die leerlingen die een stagnatie in hun ontwikkeling laten zien. Door ook deze hulp meer planmatig te organiseren en de specifieke ondersteuning voor deze leerlingen te verwoorden, wordt voor deze specifieke groep leerlingen duidelijker welke hulp zij hebben gehad en/of krijgen. Binnen het team wordt ook volop nagedacht over een werkbare wijze om de systematiek van afstemming en extra hulp zo beknopt mogelijk te registreren en werkbaar te maken voor de dagelijkse onderwijspraktijk. De groep met leerlingen die in de dagelijkse onderwijspraktijk iets extra's nodig hebben verdient hierin nog meer aandacht. Door specifieker te verwoorden welke extra hulp deze leerlingen krijgen en die vervolgens ook te geven, is ook voor deze leerlingen duidelijk dat er planmatig extra hulp geboden is.

De standaard didactisch handelen is van een voldoende niveau. De leraren geven duidelijke uitleg en zorgen voor een gestructureerd en efficiënt verloop van de lessen, waarbij de leerlingen zich betrokken voelen. De leraren creëren een prettig leer- en werkklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn. De leraren hebben

zowel bij de instructie als de verwerkingsopdrachten oog voor de individuele onderwijsbehoefte van de leerlingen. Dit geldt zowel voor de leerlingen die zich de leerstof moeilijk eigen maken als de leerlingen die meer aan kunnen.

Het team heeft vanuit haar kernwaarden (welkom, vieren, samen, vertrouwen, ervaren en trots) ervoor gekozen de zelfstandigheid en autonomie van de leerlingen te vergroten. Op dit moment is het team volop in ontwikkeling om bijvoorbeeld op het gebied van taakgerichtheid en zelfstandigheid van de leerlingen, de ambities en onderwijspraktijk in de hele school op één lijn te krijgen. De weektaak zal hierin een steeds belangrijker plaats gaan vervullen. De leraren stellen zo steeds meer vanuit vertrouwen de leerlingen in staat zich optimaal te ontwikkelen. Het is niet voor niets dat de leergesprekken hierbij een belangrijk onderdeel van het pedagogisch-didactisch concept vormen.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			2



De kwaliteitszorg is van voldoende niveau.

De directie heeft zicht op de geleverde kwaliteit. Het schoolplan, de trendanalyses van de (tussen- en eind-) opbrengsten, de kwaliteitskaarten, de jaarplannen en -evaluaties dragen bij aan een planmatige, cyclische aanpak van kwaliteitsverbetering. Op dit moment worden klassenbezoeken niet systematisch uitgevoerd aan de hand van bijvoorbeeld een kijkwijzer maar vinden er wel veelvuldig flitsbezoeken plaats. Hierdoor heeft het managementteam van de school voldoende beeld van de kwaliteit van onderwijs. Ook zijn er voorbeelden waaruit blijkt dat deze informatie opgeschaald wordt naar teamniveau. Zo is er bijvoorbeeld aandacht geweest voor hoe een 'actieve zelfstandige houding' ingevuld wordt in de verschillende groepen. Het onderwijskundig jaarplan, dat gebaseerd is op de koers die is verwoord in het schoolplan 2016- 2020, laat zien dat de directie en het team ambitieus zijn. Op veel beleidsterreinen zijn ontwikkelpunten opgenomen. Hier ligt ook nog wel een ontwikkelkans voor de school, namelijk door een aantal van deze doelen meer op te behalen resultaten te beschrijven. Daarmee kan dan achteraf (zoals bijvoorbeeld in het jaarverslag) worden vastgesteld, of deze doelen ook daadwerkelijk behaald zijn. De onderwijsteams, waarbinnen de leraren gezamenlijk werken aan onderwerpen binnen de schoolontwikkeling dragen hiervoor verantwoordelijkheid. Dit helpt wellicht ook om prioriteiten aan te brengen in de hoeveelheid onderwerpen die binnen de school nu tegelijkertijd opgepakt lijken te worden.

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

De kwaliteitscultuur van basisschool De Horizon is van goede kwaliteit.

De kernwaarden van de school waarin 'samen' een prominente plek vervult, vormen het DNA van de school. Dit uit zich niet alleen in hoe het onderwijs voor de leerlingen vormgegeven wordt, maar zeker ook in de manier waarop het team betrokken wordt bij de ontwikkeling van de school. De school kent daarbij een cyclische aanpak in de verbetering van de professionaliteit van de leraren. Het blijkt dat zowel de organisatiestructuur als de cultuur binnen de school een voedingsbodem is voor kwaliteit. De twee onderwijsteams waarin alle teamleden een plek hebben gekregen, vormen hierin een duidelijk voorbeeld van de manier waarop het team betrokken is bij- en verantwoordelijkheid draagt voor de ontwikkeling van de school. Zo is men in gezamenlijkheid verantwoordelijk voor de beleidsterreinen in het jaarplan. Men stelt hiervoor doelen op en bepaalt met elkaar de werkwijze om de doelen te behalen. Op deze manier is er duidelijk ruimte voor de professional om zich verder te ontwikkelen en te bekwamen. Leraren zelf zijn dan ook sterk betrokken bij de schoolontwikkeling en ervaren dat ook.

3.2. basisschool De Mijlpaal

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



De school voldoet ruimschoots aan de wettelijke eisen op de standaard zicht op ontwikkeling en is daarmee van een goed niveau. De leraren volgen systematisch de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen met een leerlingvolgsysteem, een observatie- en registratiesysteem, methode gebonden toetsen en leerlingenwerk. Ook heeft de school vanuit haar Jenaplanconcept veel specifieke aandacht voor de sociaal emotionele ontwikkeling en het welbevinden van de leerlingen.

De school maakt gebruik van individuele-, groeps- en schoolanalyses, waaruit conclusies worden getrokken wat leerlingen nodig hebben in de vorm van kindplannen. Om dit proces gericht te kunnen volgen heeft de intern begeleider (hierna ib'er) regelmatig groepsbesprekingen waarbij de leraren reflecteren op de door de leerlingen behaalde resultaten. Deze resultaten staan omschreven in termen van vaardigheidsgroei, zodat per subgroep of per leerling

gekeken kan worden over welke bandbreedte er vorderingen zijn. Leerlingen die achterstand hebben opgelopen in de leerstof of anderszins uitval vertonen worden tijdig gesignaleerd door de leraren, die daarbij sterk ondersteund worden door de ib'er. De gesignaleerde leerlingen krijgen dan meer specifieke instructie en/of extra werk. Hiermee staat de ondersteuningsstructuur en heeft de school de ontwikkeling van de leerlingen goed in beeld. Ook zet de school in op het houden van individuele leergesprekken met leerlingen, om het eigenaarschap te vergroten en de betrokkenheid en motivatie te versterken.

Toch is er ook nog een aandachtspunt te benoemen.

De ondersteuningsstructuur op De Mijlpaal is goed ontwikkeld, maar het team is hierbij nog wel afhankelijk van de grote kennis en ervaring van de ib'er. Dit vooral als het gaat om tijdig te analyseren waar eventuele specifieke hulpvragen van leerlingen liggen om daar vervolgens het leerstofaanbod op af te stemmen. Dit maakt de aanpak en (brede) ondersteuning van leerlingen kwetsbaar. De school onderkent dit en heeft ervoor gezorgd dat er inmiddels twee leerkrachten zich op dit terrein extra hebben geschoold en hun inbreng kunnen hebben.

De standaard didactisch handelen is van een goed niveau.

De leraren handelen duidelijk vanuit de Jenaplanvisie van de school en zorgen ervoor dat leerlingen vanuit hun autonomie en eigen verantwoordelijkheid, zelf keuzes leren maken en daar verantwoording over afleggen. Zo mogen de leerlingen zelf keuzes maken wat zij wanneer in de weektaak gaan doen. Ze houden dat zelf in een weekoverzicht bij zodat eenvoudig te overzien is hoever zij zijn, zowel voor henzelf, als voor de leraar. Daarmee leren zij zelf proces- en productdoelen te stellen en te reflecteren op het eigen werk en de persoonlijke werkhouding. Tijdens de lesbezoeken is duidelijk te zien dat dit de basisstructuur is van waaruit gewerkt wordt, waarbij het opvalt dat de leerlingen heel betrokken en gemotiveerd aan het werk zijn. Dit maakt dat de leraren tijd in kunnen ruimen om zowel individueel als in kleine groepjes, extra instructie te kunnen geven. Deze geplande instructies zijn er op verschillende momenten van de dag. Dit geldt zowel voor de leerlingen die meer moeite hebben met de leerstof als de leerlingen die meer aan kunnen. Zij krijgen meer verbredende en verdiepende leerstof aangereikt, bijvoorbeeld door via techniek een rijdende robot te ontwerpen en te bouwen en samen oplossingen te bedenken en besluiten te nemen. Daarmee voelen zij zich uitgedaagd om volgende stappen te zetten en ook te leren presenteren aan de groep. Op de Mijlpaal is er zodoende sprake van "onderwijs op maat".

Met dit alles creëren de leraren een prettig leer- en werkklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn, maar ook veel ruimte krijgen voor individuele keuzes en voor samenwerking. Een mooi voorbeeld daarvan is door in de klassenvergadering specifieke punten in te brengen, daarna zaken te overdenken en af te wegen, keuzes te

(leren) maken en daarop met elkaar te reflecteren. Samengevat neemt en geeft de leraar, ruimte en waardering voor zichzelf en de leerling door persoonlijke aandacht voor het kind, in dialoog met de wereld om hem heen. Dat past dan ook precies bij het schoolconcept waarin brede wereldoriëntatie centraal staat vanuit de kernwaarden: “gesprek, werk, spel, viering en stilte”. Met name “het samen” vervult daarin een prominente plek in de school, zowel voor de leerlingen, maar ook omdat de leraren binnen de veranderteams verantwoordelijkheid nemen en dragen, ontwikkelen zij zich tot “ontwerpers van onderwijs”.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			2



De kwaliteitszorg is van een voldoende niveau. Het team en de directeur hebben zicht op de geleverde kwaliteit. In het schoolplan staat systematisch en op planmatige wijze beschreven hoe wordt gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit in brede zin. De (hoofd)doelen en kernwaarden van de school sluiten aan bij de op bestuursniveau gerichte focus, zoals de ruimte en waardering van de leraar als professional. En de persoonlijke aandacht voor het kind in dialoog met de omgeving/wereld, geformuleerd. De school is ambitieus en heeft op diverse beleidsterreinen nogal veel ontwikkelpunten opgenomen, wat betekent dat de school hier in haar enthousiasme en grote inzet een risico kan lopen om teveel hooi op de vork te nemen. De veranderteams, waarbinnen de leraren gezamenlijk werken aan onderwerpen en hiervoor verantwoordelijkheid dragen, zouden er goed aan doen om te prioriteren in de hoeveelheid onderwerpen die binnen de school nu tegelijkertijd opgepakt lijken te worden. Daarnaast is er nog een verbeterpunt voor de school, om de in de plannen benoemde doelen meer op toetsbare/ te behalen resultaten te beschrijven. Daarmee kan dan achteraf worden vastgesteld, of deze doelen ook daadwerkelijk behaald zijn. De doelen zijn vooral gericht op ‘wat de school gaat doen’ en niet op ‘wat de school daarmee wil bereiken’. Anders gezegd is nu nog niet concreet te zien wát er dan precies en concreet is behaald, wat het lastig maakt om als school of op bestuursniveau te kunnen evalueren en waar mogelijk te kunnen bijstellen. Op het niveau van het bestuur, beraden de schooldirecties zich momenteel op het mogelijk gaan organiseren van audits bij elkaar op de scholen, waarmee er een meer geobjectiverde vorm van zelfevaluatie gaat plaatsvinden.

De kwaliteitscultuur van basisschool De Mijlpaal is van goede kwaliteit.

Het team geeft aan dat men gezamenlijk krachtig de Jenaplan werkwijze uitdraagt, een integrale benaderingswijze waarbij in heterogene stamgroepen wordt gewerkt vanuit het principe leerling, gezelschap en meester. Ook geeft het team aan, ondanks sommige tegenslagen, trots te zijn op de veerkracht, openheid, de kwetsbaarheid die men mag laten zien en het passend onderwijsaanbod, waarin men de leerlingen maximaal kan ondersteunen. Door het werken in veranderteams, is er sprake van olievlekwerking waarin men met- en van elkaar wil en kan leren. Ook is er veel expertise in huis om op specifieke terreinen kennis te delen. Een voorbeeld daarvan is een leerkracht die dit jaar afstudeert op het terrein van vierslagleren gebaseerd op zelfsturing en zelfregulatie van de leerlingen.

De ib'er en de directeur houden regelmatig klassenbezoeken om terug te koppelen waar ieders kracht ligt en waar mogelijk nog ontwikkelkansen voor leraren liggen. Buitengewoon sterk en uitgebreid is de wijze waarop daar (schriftelijk) verslag over wordt gedaan. Dat maakt dat van iedere leraar een goed overzicht bestaat van zowel de sterke- als de ontwikkelpunten.

Samengevat blijkt dat zowel de structuur als de cultuur binnen de school een goede voedingsbodem zijn voor kwaliteit. Zo vormt men steeds meer een lerende organisatie die werkt op basis van collegiale consultatie, feedbackgesprekken, scholing en kennisdeling.

3.3. basisschool 't Einder

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



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


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

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

De standaard didactisch handelen is van een goed niveau.

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

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

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



De kwaliteitszorg is van voldoende niveau.

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

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

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

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

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

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

3.4. basisschool De Ranonkel


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



De school voldoet ruimschoots aan de wettelijke eisen op de standaard zicht op ontwikkeling en is daarmee van een goed niveau. De school heeft ervoor gekozen alle leraren, vanuit hun professionele autonomie, ib'er en regievoerder te maken van de eigen groep, waarbij zij tevens lid zijn van een overkoepelend kern- en ondersteuningsteam. Zij volgen zo voor hun eigen groep systematisch de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen met een leerlingvolgsysteem, een observatie- en registratiesysteem, methode gebonden toetsen en leerlingenwerk. Het team maakt daarbij gebruik van individuele-, groeps- en schoolanalyses, waaruit conclusies worden getrokken wat leerlingen nodig hebben. Om dit proces gericht te kunnen volgen zijn er binnen de kern- en ondersteuningsteams regelmatig groepsbesprekingen tussen de leraren en de daarbij aan te sluiten coach, waarbij de leraren reflecteren op de door de leerlingen behaalde resultaten. Deze resultaten staan omschreven in termen van vaardigheidsgroei, zodat per subgroep of per leerling gekeken kan worden over welke bandbreedte er vorderingen zijn. Leerlingen die achterstand hebben opgelopen in de leerstof of anderszins uitval vertonen worden tijdig gesignaleerd door de leraren, die daarbij ondersteund worden door de collega's in het kern- of ondersteuningsteam of de coach. De gesignaleerde leerlingen krijgen extra specifieke instructie, waarmee de leraren de ontwikkeling van de leerlingen goed in beeld hebben. Ook zet de school steeds meer in op het houden van reflectie- en kindgesprekken met leerlingen, om daarmee de eigen autonomie te vergroten en de betrokkenheid en motivatie te versterken. De school heeft, onder andere door de opgebouwde expertise van de kernteams (zoals het kernteam pedagogiek) en de daaraan verbonden verschillende coaches, veel kennis in huis om begeleiding en ondersteuning te kunnen bieden, zoals een taal- en rekencoach en een excellentiecoach. De aanwezige expertise zet de school ook in bij de leerlingen met een specifiek ondersteuningsarrangement op basis van een ontwikkelingsperspectief (OPP). De school evalueert periodiek of de ondersteuning het gewenste effect heeft en past zo nodig de aanpak aan. Door deze werkwijze is de school in principe minder afhankelijk van specifieke expertise van buitenaf. De school heeft ook oog voor leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong. Het team signaleert vroegtijdig of een

leerling aan dit profiel voldoet. Voor deze leerlingen met een ontwikkelings-voorsprong is er een doelgerichte planning en zijn er gedurende de week extra momenten ingelast om hen als 'ontwikkelingsgelijken' samen te laten werken. Dit vindt dan plaats in de plusgroep. Deze leerlingen werken met een eigen ontwikkelingsportfolio waarin hun persoonlijke leerdoelen zijn opgenomen.

De standaard didactisch handelen is van een goed niveau. De leraren sturen er conform de visie van de school, in hun didactiek op aan dat leerlingen zoveel mogelijk vanuit de eigen verantwoordelijkheid, zelf keuzes leren maken en daar verantwoording over afleggen. Autonomie, relatie en competentie vormen daarmee de ruggengraat van het werken op de school. Tijdens de lesbezoeken is duidelijk te zien dat dit de basisstructuur is van waaruit gewerkt wordt. Hierbij valt op dat de leerlingen heel betrokken en geïnteresseerd aan het werk zijn. Dit maakt dat de leraren tijd in kunnen ruimen om zowel individueel als in kleine groepjes, (extra) instructie te kunnen geven. Dit geldt zowel voor de leerlingen die zich de leerstof moeilijk eigen maken als de leerlingen die meer aan kunnen. Met name in deze laatste groep leert men te werken vanuit hogere orde denkvragen. Vanuit het werken met de cirkel 'denken om te leren' krijgt ook het leren- leren in alle groepen vorm en aandacht. Op deze manier creëren de leraren een prettig leer- en werkklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn, maar ook veel ruimte voor samenwerking krijgen, bijvoorbeeld door structureel coöperatieve werkvormen in te zetten. Reflectieve leerling- doelstellingengesprekken vormen daarbij voor de school niet voor niets steeds meer een belangrijk onderdeel van het pedagogisch-didactisch concept.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			<i>g</i>
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>g</i>



De kwaliteitszorg is van een goed niveau. Het team en de directeur hebben goed zicht op de geleverde kwaliteit. Het schoolplan, het onderwijsinhoudelijk jaarverslag en de leidende documenten voor de ontwikkeling en organisatie, laten duidelijk zien dat er vanuit een onderzoekende houding, op een planmatige, cyclische wijze wordt gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit. Opvallend daarin is dat de SMART werkwijze als basis dient, waarin de te behalen doelen specifiek en meetbaar verwoord staan. Op deze manier kan na de evaluatie geverifieerd worden of de doelstellingen ook behaald zijn. Daarmee is er sprake van een goed doordachte en

planmatige werkwijze, die wij dan ook beschouwen als een good practice binnen de PlatOO organisatie.

De directeur, de coaches en de kernteams voeren geregeld klassenbezoeken (bij elkaar) uit. Bij deze bezoeken maken zij gebruik van kijkwijzers waarmee ze de kwaliteit van het onderwijs in beeld brengen. Ook zijn er consultaties op verzoek van de leraren zelf. Daarnaast wordt deze informatie ook opgeschaald naar teamniveau om daar de verbeterpunten uit te halen, die weer kunnen leiden naar verdere professionalisering.

Verder komen uit het jaarplan duidelijke ambities naar voren en zijn er op een aantal specifieke beleidsterreinen, vanuit de kernteams geprioriteerde verbeterpunten opgenomen.

De doelen en kernwaarden van de school sluiten dan ook goed aan bij de op bestuursniveau gerichte focus, zoals de ruimte en waardering van de leraar als professional. En de persoonlijke aandacht voor het kind in dialoog met de omgeving/wereld, geformuleerd als “Het kind staat centraal. De leerkracht verbindt en legitimeert”.

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

De kwaliteitscultuur van basisschool De Ranonkel is eveneens van goede kwaliteit.

Het team geeft aan dat men trots is op het met- en van elkaar willen en kunnen leren en dat er veel kwaliteit en expertise in huis is. Voor de leerlingen heeft de school een Kinder- Medezeggenschapsraad (KMR) ingericht, waardoor ook de leerlingen een stem hebben in de schoolontwikkeling. De leerlingen geven aan dat hun stem er ook echt toe doet.

Het blijkt dat zowel de structuur als de cultuur binnen de school een voedingsbodem is voor kwaliteit. De kwaliteitscultuur kenmerkt zich door sterk gedeeld onderwijskundig leiderschap. Het team vormt samen met de directeur, een lerende professionele gemeenschap. De school kent een cyclische aanpak in de verbetering van de professionaliteit van de leraren, zo wordt bijvoorbeeld video interactie als leermiddel ingezet. Door de aanpak en werkwijze in de kernteams met de daaraan gekoppelde coaches, vormt men een lerende organisatie die werkt op basis van collegiale consultatie, feedbackgesprekken, scholing en kennisdeling. De directeur en de coaches zijn hier een sterke stimulans in en zorgen ervoor dat men binnen de school steeds meer ‘dezelfde taal’ leert spreken. Samenvattend is er binnen het team dus op breed terrein veel expertise in huis, men is dan ook sterk gemotiveerd steeds verder te groeien in het vakmanschap.

3.5. openbare basisschool De Driehoek

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



De school voldoet ruimschoots aan de wettelijke eisen op de standaard zicht op ontwikkeling en is daarmee van een goed niveau. De leraren volgen systematisch de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen met een leerlingvolgsysteem, een observatie- en registratiesysteem, methode gebonden toetsen en leerlingenwerk. De school maakt gebruik van individuele-, groeps- en schoolanalyses, waaruit conclusies worden getrokken wat leerlingen nodig hebben. Om dit proces gericht te kunnen volgen heeft de intern begeleider (hierna ib'er) regelmatig groepsbesprekingen met de leraren waarbij de leraren reflecteren op de door de leerlingen behaalde resultaten. Deze resultaten staan omschreven in termen van vaardigheidsgroei, zodat per subgroep of per leerling gekeken kan worden over welke bandbreedte er vorderingen zijn.

Leerlingen die achterstand hebben opgelopen in de leerstof of anderszins uitval vertonen worden tijdig gesignaleerd door de leraren, die daarbij sterk ondersteund worden door de ib'er. De gesignaleerde leerlingen krijgen meer specifieke instructie en/of extra werk. Hiermee staat de ondersteuningsstructuur en hebben de leraren de ontwikkeling van de leerlingen goed in beeld. Ook zet de school in op het houden van reflectiegesprekken met leerlingen, om daarmee de eigen autonomie te vergroten en de betrokkenheid en motivatie te versterken.

Daarnaast biedt de school een passend onderwijsaanbod aan de leerlingen die structureel aanbod nodig hebben op een ander niveau dan de basisondersteuning en/of de leeftijdsgroep. De school heeft naast de brede expertise van de ib'er, veel kennis in huis om begeleiding en ondersteuning aan deze leerlingen te bieden, zoals een taal- en rekenspecialist, een gedragsspecialist, een excellentiespecialist en specifieke kennis van leerlingen met het syndroom van Down. De aanwezige expertise zet de school dan ook in bij die leerlingen met een specifiek ondersteunings-arrangement op basis van een ontwikkelingsperspectief (OPP). De school evalueert periodiek of de ondersteuning het gewenste effect heeft en past zo nodig de aanpak aan. Waar nodig haalt de school expertise van buitenaf.

In het document ontwikkelingsperspectief OBS De Driehoek heeft de school vastgelegd wat zij onder extra ondersteuning verstaat en welke (on)mogelijkheden de school heeft in aanvulling op de

basisondersteuning. Dat betekent wel dat de school in de praktijk ook haar grenzen aangeeft wanneer zij bepaalde specifieke ondersteuning niet kan bieden, al is deze grens de laatste jaren behoorlijk opgeschoven. Zo heeft de school dit schooljaar een leerling met het syndroom van Down, met specifieke ondersteuningsvragen in de onderbouw opgenomen.

De school heeft ook oog voor leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong. Het team signaleert vroegtijdig of een leerling aan dit profiel voldoet. Voor deze leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong is er een doelgerichte planning en zijn er gedurende de week extra momenten ingelast om hen als 'ontwikkelingsgelijken' samen te laten werken. Dit kan bijvoorbeeld in de schooleigen plusgroep en/of in de plusgroep op bestuursniveau.

De standaard didactisch handelen is van een goed niveau. De leraren geven duidelijke uitleg en zorgen voor een gestructureerd en efficiënt verloop van de lessen, waarbij de leerlingen zich duidelijk betrokken voelen. De leraren ontwikkelen zich steeds verder naar 'maatwerkonderwijs' waarbij zij zowel bij de instructie als de verwerkingsopdrachten meer oog voor de individuele onderwijsbehoefte van de leerlingen hebben. Dit geldt zowel voor de leerlingen die zich de leerstof moeilijk eigen maken als de leerlingen die meer aan kunnen. De leraren creëren een prettig leer- en werkklimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn, maar ook veel ruimte voor samenwerking krijgen, bijvoorbeeld door structureel coöperatieve werkvormen in te zetten. Hiermee voldoet de school op deze standaard aan de wettelijke eisen en heeft het team de afstemming op individuele leerlingen sterk verbeterd sinds het vorige inspectiebezoek van 2013.

De school heeft daarnaast eigen ambities voor didactisch handelen. De school heeft vanuit haar visie, gekozen voor een pedagogisch-didactische aanpak gericht op het steeds verder verhogen van de betrokkenheid en autonomie op basis van eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen. Dit vindt onder andere plaats in de vorm van weektaken waarin de leerlingen eigen keuzes kunnen maken welke taak zij wanneer uitvoeren. Reflectieve leerling-doelstellingengesprekken vormen daarbij voor de school dan ook steeds meer een belangrijk onderdeel van het pedagogisch-didactisch concept. In dit proces besteden de leraren onder andere aandacht aan hun leerkrachtstijl, hun verbondenheid met leerlingen en het verlenen van autonomie.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			2



De kwaliteitszorg is van voldoende niveau.

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

De directie en ib'er voeren geregeld klassenbezoeken uit. Bij deze bezoeken maken zij gebruik van diverse kijkwijzers waarmee ze de kwaliteit van het onderwijs duidelijk in beeld brengen. Daarnaast wordt deze informatie ook opgeschaald naar teamniveau.

In het onderwijskundig jaarplan, dat gebaseerd is op de koers die is verwoord in het schoolplan 2016- 2012, staan (globaal) de beleidsterreinen weergegeven.

Daar ligt nu juist nog een ontwikkelkans voor de school, namelijk door een aantal van deze doelen meer op te behalen resultaten te beschrijven. Daarmee kan dan achteraf (zoals bijvoorbeeld in het jaarverslag) worden vastgesteld, of deze doelen ook daadwerkelijk behaald zijn.

Omdat de gestelde doelen bij een aantal verbeterpunten niet meetbaar zijn, zien we dat de evaluaties vaak meer procesbeschrijvingen zijn dan dat ze concrete effecten van de verbeteractiviteiten laten zien. Een voorbeeld daarvan is dat de school concludeert dat er vooruitgang zit in het automatiseren van de leerlingen - op zich een mooie prestatie - maar is niet beschreven hoeveel die vooruitgang dan is ten opzichte van daarvoor.

Verder spreekt uit het jaarplan duidelijke ambitie en zijn er op veel beleidsterreinen gekozen verbeterpunten opgenomen. Daarmee pakt het team veel op in een bepaalde tijdspanne, wat een risico kan zijn voor de werkdruk binnen het team, al hebben de teamleden daarover tijdens het schoolbezoek geen (zorg)signalen afgegeven.

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

De kwaliteitscultuur van basisschool De Driehoek is van goede kwaliteit.

De school kent een cyclische aanpak in de verbetering van de professionaliteit van de leraren. Het blijkt dat zowel de structuur als de cultuur binnen de school een voedingsbodem is voor kwaliteit. Zo is men steeds meer op weg naar een professionele leergemeenschap op basis van collegiale consultatie, feedbackgesprekken, scholing en

kennisdeling. Ook de directeur en de ib'er vormen hier een sterke stimulans in.

Binnen het team is er op breed terrein veel expertise in huis, men is dan ook sterk gemotiveerd steeds verder te groeien in het vakmanschap. Wanneer nodig haalt men ook expertise van buitenaf naar binnen.

De kwaliteitscultuur kenmerkt zich door sterk gedeeld onderwijskundig leiderschap. De directeur, ib'er en de teamleden vormen in gezamenlijkheid de drijvende kracht achter de ingezette ontwikkelingen. Leraren zelf zijn dan ook sterk betrokken bij de schoolontwikkeling en ervaren dat ook. Zo is men in gezamenlijkheid verantwoordelijk voor de beleidsterreinen in het jaarplan. Men stelt hiervoor doelen op en bepaalt met elkaar de werkwijze om de doelen te behalen.

4 . Resultaten onderzoek naar risico's: openbare basisschool Het Toverkruid

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij openbare basisschool Het Toverkruid.

De aanleiding voor dit onderzoek zijn de zorgen bij zowel het bestuur als bij de inspectie over deze school. Op de eerste plaats is er sprake van sterk wisselende eindopbrengsten. Op de tweede plaats heeft de school te maken met veel wisselingen in de samenstelling van het team, hetgeen ook van invloed kan zijn op de kwaliteit van het onderwijs.

Omdat het een onderzoek naar mogelijke risico's van de onderwijskwaliteit is, hebben we meer standaarden uit ons onderzoekskader onderzocht, dan bij de verificatieonderzoeken. Wij richten het onderzoek op alle vijf kwaliteitsgebieden. Deze staan hieronder genoemd. Per gebied is aangegeven welke standaarden zijn onderzocht.

Onderwijsleerproces

- Aanbod (OP1)
- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- (Extra) ondersteuning (OP4)

Schoolklimaat

- Veiligheid (SK1)

Onderwijsresultaten

- Resultaten (OR1)

Kwaliteitszorg en Ambitie

- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek



Conclusie

De kwaliteit van de school is van voldoende niveau. Alle onderzochte standaarden zijn als voldoende beoordeeld. Dat betekent dat aan de deugdelijkheidseisen wordt voldaan, maar zeker nog ruimte voor versterking van de kwaliteit bestaat. Deze constatering wordt door het team en directie herkend.

Desondanks zijn er wel zorgen. Het huidige team verzorgt op twee leslocaties (Asten en Ommel) met kunst- en vliegwerk aldus de school, het onderwijs. Het team verwoordt het als "*We werken hard en veel, maar iedereen rent, blust brandjes en we zijn moe*". Het team staat voor een uitdagende taak en in de context waarin het onderwijs verzorgd moet worden, is veel aan de hand.

Op de eerste plaats is tot een jaar geleden een ruimhartig aannamebeleid gevoerd, waardoor relatief veel leerlingen met extra onderwijsbehoeften vanuit omliggende basisscholen zijn ingestroomd. De extra behoeften liggen vaak op het sociaal-emotioneel gebied. Het doel van dit beleid was om de leerlingen weer plezier in school en in leren te geven. De dragers van dit beleid werken inmiddels echter niet meer op deze school.

Op de tweede plaats zijn er in de afgelopen jaren veel wisselingen geweest in de samenstelling van het team en ook de directie. De ontstane vacatures zijn maar moeilijk structureel op te vullen, waardoor meerdere vervangers voor de groepen hebben gestaan. Met wisselend succes. Met name in de groepen met leerlingen met extra sociaal-emotionele behoeften, heeft de continuïteit van het onderwijs onder druk gestaan. Als gevolg hiervan zullen de resultaten op de centrale eindtoets naar verwachting lager zijn dan verwacht.

Op de derde plaats hebben de wisselingen in de directie ook geleid tot

tussentijdse koerswisselingen in het strategisch beleid en de daarvan afgeleide schoolontwikkeling.

De veelvuldige en complexe extra onderwijsbehoeften bij de leerlingenpopulatie, koerswijzigingen in het schoolbeleid en de vele wisselingen binnen het team, hebben hun weerslag op de continuïteit van het onderwijs en op de kwaliteitsontwikkeling. Het is al lang *'roeien met de riemen die je hebt'*, zoals men dat heeft ervaren. De school lijkt niet toe te komen aan een lange termijn strategie, omdat voortdurende acute en dringende zaken eerst geregeld moeten worden.

Er worden wel al stappen in de goede richting gezet. Op het gebied van sociaal gedrag zijn de teugels al aangehaald. Ongepast gedrag wordt niet meer getolereerd en in het onderwijsaanbod is structureel aandacht voor de ontwikkeling van sociale competenties opgenomen.

Op het gebied van leerlingenzorg helpen tijdelijk twee extra zorgondersteuners de leraren bij de uitvoering van de zorg.

Voor de nabije toekomst is het gewenst dat wordt doorgegaan met consequent werken aan structuur, orde en rust in de groepen en de school. Daarnaast verdient de ontwikkeling van de sociale competenties bij de leerlingen een blijvende plaats in het curriculum. Tenslotte vragen de nog steeds plaatsvindende wisselingen in het team en in de groepsbezettingen om borging van afspraken en blijvend werken aan- en met elkaars professionaliteit.

Ondertussen moet de strategische koers van de school naar de toekomst niet uit het oog worden verloren. De verbeteractiviteiten van de school zouden in onderlinge samenhang binnen de strategische koers moeten passen. Het is daarvoor nodig dat de strategische koers voor iedereen helder is. Ondersteuning vanuit het bestuur om die koers na te streven, is daarbij zeer welkom.

4.1. Onderwijsproces

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



De school heeft een voldoende breed en op de kerndoelen gebaseerd leerstofaanbod.

In de eerste twee leerjaren is het aanbod gebaseerd op thema's, in de hogere leerjaren is er een methodisch aanbod. Voor leerlingen die op basis van eigen onderzoek door de school, een verbreed aanbod nodig hebben, biedt de school een 'groeiladder' aan, of de leerlingen nemen deel aan een 'plusklas'.

Het leerstofaanbod zou nog versterkt kunnen worden door de beschikbare methoden en leermiddelen beredeneerder in te zetten

om de doelen van de leerlijnen te verwezenlijken. Dit was in het verleden gebruik binnen de school, maar als gevolg van de achterblijvende resultaten en vele wisselingen in het team is er voor gekozen de referentiedoelen minder leidend te laten zijn. Het team heeft wel het voornemen om de referentieniveaus weer leidend te maken en daarbij per leerjaar methodische materialen in te zetten. Dat houdt in dat methoden minder activiteitengericht en meer doelgericht gevolgd worden. Dit betekent wel dat leraren goed op de hoogte moeten zijn van leerlijnen en leerdoelen. Een deel van het team is hier zeker vaardig in, voor een ander deel van het team vraagt dit wellicht nog specifieke aandacht, waarop gerichte begeleiding raadzaam (of wenselijk) is.

De school heeft voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen, en vertaalt dit naar passende acties waar dit nodig is. Aan de hand van toetsen en observaties wordt de ontwikkeling van de leerlingen in beeld gebracht. De leraren volgen zo systematisch de prestaties en ontwikkeling van de leerlingen met een leerlingvolgsysteem, een observatie- en registratiesysteem, methode gebonden toetsen en leerlingenwerk. De school maakt gebruik van individuele-, groeps- en schoolanalyses, waaruit conclusies worden getrokken wat leerlingen nodig hebben. Leerlingen die achterstand hebben opgelopen in de leerstof of anderszins uitval vertonen worden gesignaleerd door de leraren. De gesignaleerde leerlingen krijgen meer specifieke instructie en/of extra werk. Daarbij zijn er twee gespecialiseerde leraren (zorgondersteuners) toegevoegd aan de formatie van de school, die de zorgleerlingen begeleiden. Een aantal zorgleerlingen krijgt volgens het rooster buiten de groep zorg. Tijdens de observaties bleek dit ook de praktijk te zijn. Hiermee laat de school zien de ontwikkeling van de leerlingen in beeld te hebben en naar verklaringen te zoeken voor een mogelijke stagnerende ontwikkeling. De groep met leerlingen die in de dagelijkse onderwijspraktijk iets extra's nodig hebben is behoorlijk. Door specifiek te beschrijven welke extra hulp deze leerlingen nodig hebben en die vervolgens ook te geven, wordt voor deze leerlingen duidelijk welke extra planmatige hulp er geboden is.

De basiskwaliteit van het didactisch handelen is bij de leraren in voldoende mate aanwezig. Het lesgeven kan echter aanzienlijk sterker en is daarom wel wenselijk dat de onderlinge verschillen tussen leraren verkleind worden, zonder de 'persoonlijke touch' geweld aan te doen.

De leraren leggen de lesstof en de opdrachten duidelijk uit, hebben hun klassenmanagement op orde en de leerlingen letten goed op. De instructie kan nog versterkt worden door als leraar meer hardop voor te denken (modellen) en meer interactie tussen en met leerlingen te hebben over de aanpak/leerstrategie. Het is niet voor niets dat de school recent geïnvesteerd heeft in het expliciete-directe instructiemodel. In sommige geobserveerde lessen worden

coöperatieve werkvormen gebruikt om te bewerkstelligen dat leerlingen onderling kunnen overleggen over de aanpak van opgaven. Als deze werkvormen in alle groepen ingezet zouden worden, zou dat de doorgaande lijn ten goede komen. Het blijft dus van belang oog te houden voor doorgaande didactische lijnen in de school. Gezien de vervangingsproblematiek en startende leerkrachten die de werkwijzen van de school nog moeten doorgronden, valt te begrijpen dat hier nu verschillen in te zien zijn. Het is aan de andere kant een compliment waard voor het team dat zij er in geslaagd is het onderwijs op de school draaiende te houden gezien de contextfactoren die de afgelopen jaren het onderwijs op Het Toverkruid onder druk hebben gezet.

De ondersteuning die de school biedt aan leerlingen met extra onderwijsbehoeften is van voldoende niveau. Op de school zijn meerdere leerlingen met een afbuigende lijn of voor wie een OPP is opgesteld vanwege kenmerken die een aanpassing van het aanbod noodzakelijk maken. Ook voor de hoogbegaafde leerlingen is een dergelijk perspectief beschikbaar. Voor al deze leerlingen wordt op basis van dit OPP aangestuurd op het maximaal haalbare.

4.2. Schoolklimaat

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De gewenste veiligheid voor de leerlingen voldoet aan de wettelijke bepalingen. Er is namelijk een aanspreekpunt op school voor de leerlingen als het gaat om pesten en voor de coördinatie van het veiligheidsbeleid. De school heeft tevens een veiligheidsbeleid, gericht op het voorkomen en afhandelen van incidenten.

Het team heeft recent flink geïnvesteerd in het creëren van een veilig klimaat voor alle leerlingen door afspraken in kaart te brengen met betrekking tot agressiviteit van kinderen. Zo zijn er time-out plekken gerealiseerd, en is het protocol grensoverschrijdend gedrag vastgesteld en ingevoerd. Vanuit het bestuur is extra expertise ingezet om de groepsdynamiek van bepaalde groepen te versterken. De gedragsregels die de school hanteert zijn duidelijk herkenbaar in de groepen. Dit alles draagt er hopelijk voldoende aan bij om alle leerlingen een veilig gevoel te geven.

De school monitort jaarlijks het veiligheidsgevoel en welbevinden van de leerlingen met een gerichte vragenlijst in de groepen 6 tot en met 8 en met een landelijk genormeerde leerling- en lerarenvragenlijst over de ontwikkeling van sociale competenties in alle groepen.

4.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



De schoolscore op de centrale eindtoets laat de afgelopen vier jaren een wisselend beeld zien. In 2014, 2015 en 2017 lag de schoolscore onder de ondergrens van scholen met een vergelijkbare leerlingenpopulatie, in 2016 lag deze daar iets boven. Voor 2018 is het nog onzeker of de ondergrens gehaald gaat worden. Op basis van een analyse van de onderwijsbehoeften hebben de leraren van groep 8 vorig- en dit schooljaar een slotoffensief ingezet om de leerlingen van groep 8 tot maximale prestaties te kunnen brengen. Ze twijfelen echter of het gewenste resultaat haalbaar is. Het geringe aantal leerlingen, de hoeveelheid individuele leerlijnen in de huidige groep 8 en wellicht te weinig compensatie vanwege goed presterende leerlingen doen een tegenvallende schoolscore in 2018 vermoeden. Daarbij helpt het ook niet dat een groot deel van de leerlingen niet de volledige acht jaar op deze school hebben gezeten. Analyses van toetsresultaten zouden nog meer inzicht moeten geven in welke mate leerlingen profiteren van het onderwijsaanbod van Het Toverkruid. Een uitsplitsing van leerlingen die de volledige basisschool op Het Toverkruid hebben doorgebracht en leerlingen die op een later moment zijn ingestroomd (veelal na groep 3) kan hierbij helpen, zodat daaruit verklaard kan worden waarom de resultaten niet naar verwachting waren. Ook kan daarmee de vraag beantwoord worden of leerlingen voldoende profiteren van het onderwijs op Het Toverkruid.

4.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



De kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur van de school zijn van voldoende niveau. Sinds de komst van de huidige directeur is er weer sprake van een duidelijke sturing en lijn in het beleid van de school. Er is zowel van teamleden, als ouders en leerlingen waardering voor de manier waarop hij een impuls heeft gegeven aan het (pedagogisch) klimaat

op de school. De schoolontwikkeling heeft de afgelopen jaren echter wel onder druk gestaan door de wisselingen in de directie en gebrek aan sturing.

Het 'school' volgsysteem met elementen als WMK en tevredenheidsmetingen, leveren naast het leerlingvolgsysteem, data op om de noodzakelijke of gewenste schoolontwikkeling vorm te geven. Een uitwerking van deze schoolontwikkeling staat verwoord in het jaarplan.

In het jaarplan staan wel veel onderwerpen verwoord die in het schooljaar aandacht moeten krijgen. De school beschikt echter over een klein team. Daarbij beperken veel activiteiten zich tot instrumentele aanpassingen (bijvoorbeeld spellingskaarten). Majeure verbeteringen (zoals realiseren referentiedoelen binnen thema's) staan minder beschreven. Het is van belang nu meer te redeneren vanuit de stip op de horizon en te zien waarom bepaalde dingen gedaan moeten worden. Het vraagt ook om een groeiend vertrouwen en vermogen bij het team om elkaars critical friend te mogen en kunnen zijn. Gezien de vele wisselingen in het team is het dan ook niet voor niets dat borgen van ingevoerde verbeterprocessen dit schooljaar aandacht behoeven.

Het team waardeert de insteek van de directeur om steeds meer verbindingen te laten ontstaan tussen teamleden. De zelfsturing van het team is groot wat zich onder andere uit door te werken in onderwijsteams. Ook de stuurgroepen die procesplannen maken, spelen een rol in de kwaliteitscultuur binnen de school.

De school informeert belanghebbenden, zoals ouders en bestuur, over de schoolontwikkeling in voldoende mate, maar is hier ook nog wel zoekende in. Hoewel de ouders het team als toegankelijk en bereikbaar typeren, zoekt het team wel naar manieren om de communicatie en het aangaan van een kritische dialoog verder te verstevigen. Naarmate het de school meer lukt om haar visie en ambities te vertalen in doelen - en door middel van kwaliteitsmetingen vast te stellen of die doelen ook zijn behaald - kan ze ook beter verantwoording afleggen over de bereikte kwaliteit. Vervolgens kan de school daarover de dialoog aangaan met belanghebbenden. Daartoe moeten nog wel enkele stappen gezet worden, zoals het bepalen van eigen doelen en de kwaliteitsmetingen daarvan. Gesprekken over de beleidsvoornemens en effecten daarvan (in jaarplannen en jaarevaluaties) vinden plaats met het bestuur en de medezeggenschapsraad.

5 . Reactie van het bestuur

Stimulerend en opbouwend

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

Trots

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

Kwaliteitscultuur en pedagogisch klimaat

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

Verhogen kwaliteit; kwaliteitscyclus

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

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

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

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

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

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

