



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stg. Alkmaarse Kath. Scholen, stg. kath., p-c/ int.conf. ond.

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 9 juli 2019

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 Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen. 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.

Wat gaat goed?

Het bestuur heeft prima zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Het bestuur stuurt goed op de verbetering van die kwaliteit. Het bestuur gaat actief in gesprek met de directieleden, de leraren en de ouders. Wij waarderen de kwaliteitszorg van het bestuur in het geheel als goed.

Het bestuur gaat uit van het idee dat mensen, groot en klein, zich vanuit zichzelf willen ontwikkelen om zo te worden wie ze zijn. Dit betekent dat het bestuur vooral stuurt op ontwikkeling en beweging en daarom heeft gekozen voor strategische richtsnoeren. Om te kunnen vaststellen wat het bestuur doet om de scholen in beweging te krijgen, hebben wij tijdens het onderzoek de scholen bezocht en gekeken naar een aantal studie- en scholingsactiviteiten.

Tijdens al onze onderzoeksactiviteiten zien wij dat motto 'Worden wie je bent', leeft bij de schoolleiding, de leraren, de leerlingen en de ouders. Alle scholen werken op hun eigen wijze vanuit het motto.

Ondanks deze verschillen heeft het bestuur goed zicht op de kwaliteit van de scholen en de wijze waarop zij zich ontwikkelen. Dit komt omdat het bestuur vanuit meerdere invalshoeken naar de scholen kijkt. In het weetstelsel heeft het bestuur de verschillende activiteiten, waarmee het zicht houdt op de kwaliteit, vastgelegd. Daarnaast stuurt het bestuur actief op de ontwikkeling van de scholen. Door middel van scholing krijgen de leraren en directieleden beter zicht op de eigen talenten. Daarnaast kennen de leraren de sterke kanten van de leerlingen beter en maken zij daar tijdens de lessen gebruik van.

Om ervoor te zorgen dat iedereen begrijpt wat het bestuur voor ogen heeft, praat het bestuur veel met de scholen en de ouders.

Bestuur: Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen
Bestuursnummer: 60997

Aantal scholen onder bestuur: 14

Totaal aantal leerlingen: 3990

Lijst met onderzochte scholen:

15OY St. Adelbertusschool
16MX Rkbs Het Kompas
20GF Sbo De Vlindertuin
31ET Rkbs de Lispeltuut
16IQ Rkbs De Wegwijzer
16FW Rkbs de Driemaster

Het financieel beheer van het bestuur is in orde. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Het bestuur verkrijgt en besteedt de middelen die het daarvoor van de rijksoverheid ontvangt in overeenstemming met de wettelijke eisen.

Wat kan beter?

Voor zover wij hebben gezien, gaat het goed op de scholen van SaKS. Het beleid van het bestuur is gericht op de ontwikkeling van de scholen. Het bestuur is zich ervan bewust dat dit proces altijd doorgaat en niet eindig is.

Vervolg

Wij voeren over 4 jaar een nieuw onderzoek uit bij SaKS.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	10
3.	Resultaten verificatieonderzoek	17
	3.1. St. Adelbertusschool	17
	3.2. Het Kompas	18
	3.3. s.b.o. De Vlindertuin	20
	3.4. De Lispeltuut	21
4.	Resultaten onderzoek goede school: rkbs De Driemaster	24
5.	Resultaten onderzoek goede school: rkbs De Wegwijzer	30
6.	Reactie van het bestuur	36

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in maart, april en mei 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij SaKS. 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 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 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.

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

School	Verificatie				Goed	
	1	2	3	4	5	6
Onderwijsproces						
OP1 Aanbod					•	•
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding					•	•
OP3 Didactisch handelen	•	•	•	•	•	•
OP4 (Extra) ondersteuning					•	•
OP6 Samenwerking					•	•
OP8 Toetsing en afsluiting					•	•
Schoolklimaat						
SK1 Veiligheid					•	•
SK2 Pedagogisch klimaat					•	•
Onderwijsresultaten						
OR1 Resultaten					•	•
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties					•	•
OR3 Vervolgsucces					•	•
Kwaliteitszorg en ambitie						
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur					•	•
KA3 Verantwoording en dialoog					•	•

1. St Adelbertusschool, 2. Rkbs Het Kompas, 3. Rkbs De Lispeltuut, 4. Sbo De Vlindertuin, 5. Rkbs De Driemaster, 6. Rkbs De Wegwijzer.

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. Daarnaast hebben we deelgenomen aan een aantal studie- en overlegmomenten. Wij zijn aanwezig geweest bij een studiemiddag voor het voltallige personeel, een bijeenkomst van de Expeditie leiderschap en een vergadering van de SaKS-poule.

Tijdens het verificatieonderzoek onderzoeken we op schoolniveau de standaarden OP3 en KA1. Binnen deze standaarden bekijken we naar de ambitie van het bestuur: "Worden wie je bent".

De standaarden van het verificatieonderzoek onderzoeken we vanuit drie invalshoeken:

- Wat is ons kwaliteitsoordeel?

- In hoeverre komt het beeld van het bestuur overeen met ons beeld? Wat betekent dit voor ons oordeel op Kwaliteitszorg en Ambitie op bestuursniveau?
- In hoeverre zien we binnen deze standaarden, de sturing van het bestuur terug in de thema's van het bestuur? En wat betekent dit voor ons oordeel op Kwaliteitszorg en ambitie?

Beleidsthema van het bestuur: "Worden wie je bent".

Het belangrijkste fundament in de sturingsfilosofie van SaKS is het idee dat mensen, groot en klein, zich vanuit zichzelf ontwikkelen. Het bestuur heeft de ambitie dat zowel leerlingen als personeelsleden worden wie ze zijn. Om vast te stellen of de visie van het bestuur wordt onderschreven door de scholen en te kijken hoe zij deze visie vertalen naar de eigen school, gaan wij het bestuursbeleid op een aantal scholen verifiëren. Of en in hoeverre de scholen uit de voeten kunnen met het bestuursbeleid nemen wij mee tijdens de verificatieonderzoeken en de onderzoeken naar goed.

De besturingsfilosofie richt zich ook op de kwaliteit van de lessen. Zo heeft het bestuur voor ogen, dat de leraren hun lessen zo inrichten, dat zij een beroep doen op de talenten van leerlingen waardoor leerlingen zich competent voelen en hun ontwikkeling vanuit vertrouwen wordt gestimuleerd. Om dit te onderzoeken, observeren we op de scholen een drietal lessen in de verschillende bouwen en beoordelen wij de standaard Didactisch handelen (OP3). Daarnaast beoordelen wij op deze scholen de kwaliteitszorg, standaard KA1. We gaan onderzoeken of de scholen zicht hebben op de eigen onderwijskwaliteit en we gaan kijken in hoeverre de bestuurlijke visie uitgewerkt is op schoolniveau.

Op Rkbs De Wegwijzer nemen wij ook het onderzoek op naleving van de leerplicht mee.

Overige wettelijke vereisten

De deugdelijkheidseisen die niet aan een standaard in het waarderingskader zijn verbonden vatten we samen onder de noemer overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader). Wij hebben de volgende vereisten onderzocht:

- Aanwezigheid schoolgids art. 16, lid 2 en 3, WPO
- Vrijwilligheid ouderbijdrage art. 13, lid 1 onder e, in samenhang met art. 40 WPO
- Aanwezigheid meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld art. 4b, WPO

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de scholen. In hoofdstuk 4 en 5 beschrijven

wij de resultaten van de onderzoeken naar goed op twee verschillende scholen.






In hoofdstuk 6 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

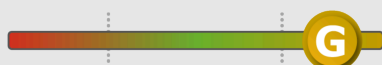
-  Onderwijsproces
-  Schoolklimaat
-  Onderwijsresultaten
-  Kwaliteitszorg en ambitie
-  Financieel beheer

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 figuren zijn de resultaten op het gebied Kwaliteitszorg en ambitie samengevat. Hier 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.

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

Het antwoord op deze centrale vraag in dit vierjaarlijks onderzoek is bevestigend. Het bestuur heeft goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en stuurt gericht op verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Een van de uitgangspunten van de besturingsfilosofie is de intrinsieke motivatie van de mensen. Het lukt het bestuur om zowel leraren als directies in beweging te krijgen en vanuit hun intrinsieke motivatie te laten werken aan de ontwikkeling van het onderwijs op de scholen. Het bestuur kent de scholen goed. Bovendien zien wij dat het beleid en de sturing van het bestuur beide effectief zijn. Tevens voert het bestuur actief de dialoog over de eigen ambities en resultaten met de scholen, de ouders en andere relevante partners. Het bestuur krijgt voor alle standaarden van het gebied Kwaliteitszorg en ambitie de waardering Goed.


Daarnaast zien we op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit van SaKS. Ook de financiële rechtmatigheid is in orde. Het bestuur voldoet aan de eisen van het kwaliteitsgebied Financieel beheer.

In paragraaf 2.1 gaan we in op de drie deelvragen in het onderzoek die

betrekking hebben op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. Ook gaan we in deze paragraaf in op het bestuursbeleid met betrekking tot Passend onderwijs. In paragraaf 2.2 geven we antwoord op de vierde deelvraag in het onderzoek met betrekking tot het Financieel beheer.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de 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			<i>g</i>
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>g</i>
KA3 Verantwoording en dialoog			<i>g</i>



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 (KA1)?

Deze standaard krijgt de waardering Goed omdat het bestuur goed zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Bovendien stuurt het bestuur gericht op de verbetering van die kwaliteit en stelt het bestuur doelen die passen bij de visie.

Werken vanuit een duidelijke visie

Het bestuur heeft een duidelijke visie op onderwijs. Het belangrijkste uitgangspunt bij de besturingsfilosofie is de ontwikkeling van de mens vanuit intrinsieke motivatie. Waarbij het bestuur drie kernwaarden onderscheidt namelijk, Verwondering, Eigenheid en Ontmoeting. Juist omdat het bestuur gelooft in ontwikkelen en vooral het bewegen van mensen en scholen stimuleert, is gekozen voor strategische richtsnoeren in plaats van strategische doelen. Het bestuur kent de volgende richtsnoeren:

1. Bewegen naar eigenaarschap
2. Ontdekken en ontwikkelen van talenten
3. Samenwerken en verbinden

Deze richtsnoeren helpen het bestuur en de scholen om samen nieuwe wegen te ontdekken naar goed onderwijs. Onderwijs dat de

kinderen helpt te worden wie ze zijn.

Het bestuur wil de beweging en ontwikkeling van de scholen stimuleren en heeft er daarom voor gekozen niet te focussen op enkele doelen maar te kijken naar de beweging van de scholen en die te stimuleren vanuit verschillende invalshoeken. Omdat het bestuur gebruik wil maken van verschillende mogelijkheden om naar de scholen te kijken en zo de ontwikkeling te volgen en de kwaliteit in beeld te krijgen, heeft het bestuur een weetstelsel ontwikkeld als alternatief voor een kwaliteitszorgsysteem. Met behulp van dit stelsel wordt gestuurd op het proces uitgaande van de filosofie: Als het proces goed is en vakmensen de ruimte hebben, dan ontstaat vanzelf het goede.

De scholen zijn goed in beeld

Met kennis van deze visie en de werkwijze van het bestuur hebben wij gekeken naar de verschillende scholen.

Het eerste dat opvalt is dat het bestuur de scholen goed in beeld heeft en dat dit beeld overeenkomt met onze bevindingen op de scholen.

Het weetstelsel zoals het bestuur zelf heeft ontwikkeld, geeft het bestuur prima zicht op de kwaliteit van de scholen. In dit stelsel onderscheidt het bestuur 21 verschillende activiteiten waarmee zij vanuit de verschillende invalshoeken kijkt naar de ontwikkeling van het onderwijs op de scholen. Een paar voorbeelden van deze activiteiten zijn: schoolbezoeken, wetenschappelijk onderzoek, bedrijfsvoering en stakeholdersdialoog.

In de trimesterrapportage verwoorden het bestuur en de directeuren de leerresultaten en de voortgang van de ontwikkelingen op de scholen. Aan de hand van deze rapportage voert het bestuur diverse gesprekken met de directeuren van de scholen. Daarnaast bezoekt het bestuur de scholen ook regelmatig.

Het tweede dat opvalt is dat het bestuurbeleid op scholen stimulerend werkt. Alle scholen die wij hebben bezocht geven op verschillende wijze uitvoering aan de bestuursfilosofie onder het motto: "Worden wie je bent".

In alle school- en jaarplannen is te lezen hoe de scholen het bestuurbeleid op de eigen school implementeren. Tijdens de schoolbezoeken zien we dat het bestuursbeleid effectief is. Alle scholen geven op hun eigen wijze vorm aan het ontwikkelen van de talenten van de leerlingen. Het bestuur kiest voor strategische richtsnoeren om de scholen de ruimte te geven passende keuzes te maken. De richtsnoeren zijn op de scholen uitgewerkt in de schoolplannen en vertaald naar concrete doelen in de jaarplannen.

Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer (KA2)

Voor deze standaard krijgt het bestuur de waardering Goed omdat het bestuur zorgt voor een professionele kwaliteitscultuur en een organisatie waarin de visie en ambities breed gedragen worden.

Oog voor talenten om te worden wie je bent

Het bestuur stuurt op ontwikkeling van de scholen waarbij wordt uitgegaan van de talenten van zowel de leerlingen als de leraren en de schoolleiding. Juist de wijze waarop het bestuur de ontwikkeling stimuleert en de scholing organiseert, zorgt voor zeer betrokken en gemotiveerde leraren en leerlingen. Talenten worden op diverse wijzen in beeld gebracht en gestimuleerd. Voor leraren en directies worden er vanuit het bestuur veel verschillende mogelijkheden geboden om te leren. Zowel de leraren als de scholen kiezen zelf de scholing die het beste bij de school past. Alle scholen moeten zonder enige twijfel in beweging komen. Zij krijgen wel grote vrijheid bij het kiezen van de route. De scholing van het bestuur is erop gericht om mensen bewust keuzes te laten maken. Zo worden leraren en directieleden bij de 'Expeditie leiderschap' gestimuleerd om vanuit intrinsieke motivatie in actie te komen. Vervolgens worden zij geholpen om een effectieve route te kiezen, zodat de voorgenomen actiepunten ook daadwerkelijk uitgevoerd worden in de praktijk. Het effect van deze wijze van scholen is dat mensen vanuit zichzelf in beweging komen.

De competenties zijn in beeld

Naast de ontwikkeling van talenten zorgt het bestuur ervoor dat de competenties van de leraren en directies goed in beeld zijn. De scholen gebruiken daarvoor een instrument. De schoolleiding legt klassenbezoeken af en de competenties van de leraren worden middels het instrument in kaart gebracht. Juist door de leraren en hun mogelijkheden goed te volgen, maakt het bestuur duidelijk wat zij van de leraren verwacht. De sturing is gericht op talentontwikkeling, maar het bestuur verliest daarbij de kwaliteit niet uit het oog en stelt duidelijke grenzen.

Isla Espiral

Om de visie van het bestuur voor, met name de leerlingen, meer gezicht te geven, is er in samenwerking met professionele schrijvers en leerlingen een verhaal tot stand gekomen waarbij het gaat om de diverse talenten van de verschillende verhaalfiguren. Deze verhaalfiguren zijn zichtbaar op alle scholen in de vorm van kartonnen poppen. Deze figuren helpen de leerlingen bij het ontdekken van de eigen talenten. Hoewel wij de poppen op alle scholen hebben gezien, spelen zij niet in alle scholen dezelfde rol. Scholen hebben de vrijheid om het verhaal te vertellen zoals het past bij de eigenheid van de school. Sommige scholen sluiten nauw aan bij het verhaal terwijl dat in andere scholen een minder prominente rol speelt. Het is mooi om te zien dat het bestuur goed nagedacht heeft over wat er nodig is om de visie te implementeren en te vertalen naar activiteiten in de scholen.

Een integere en transparante organisatiecultuur

Het bestuur handelt volgens de code goed bestuur. Het bestuur, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (verder: gmr) en raad

van toezicht (verder: rvt) vormen samen de zogenoemde "governancedriehoek". Ze delen een gezamenlijk belang, namelijk werken aan het onderwijs van de toekomst om leerlingen de ruimte te geven om te worden wie ze zijn, en voelen zich daarvoor vanuit de eigen rol verantwoordelijk.

In de praktijk hebben het bestuur, de rvt en de gmr regelmatig contact met elkaar waarbij zij vanuit een professionele attitude samenwerken met elkaar.

Het SaKS-plein is het bestuurskantoor, waar veel activiteiten plaats vinden zoals bijvoorbeeld het directeurenoverleg of het overleg en werkzaamheden van mensen, die samenwerken in de SaKS-poule. Tevens wordt vanuit het SaKS-plein de bedrijfsvoering en het HRM beleid georganiseerd. Je ziet bij de inrichting van het plein dat het bestuur heeft nagedacht over de verschillende rollen en activiteiten ter ondersteuning van het te voeren beleid. Het bestuurskantoor is daardoor een plek geworden waar mensen samenkomen, samenwerken en veel van elkaar leren.

Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen (KA3)?

Het bestuur krijgt voor deze standaard de waardering Goed omdat het zowel intern als extern verantwoording aflegt over de gestelde doelen en resultaten. Daarnaast voert het bestuur actief de dialoog met ouders, personeel, rvt en andere partners over de visie, ambities en resultaten van het bestuursbeleid. Enkele jaren geleden heeft het bestuur de visie op onderwijs en ontwikkeling van de scholen vastgelegd. Dit is gebeurd in samenspraak met zowel de rvt, de gmr, als het personeel en de ouders van de school. Er is onderling veel met elkaar gesproken over goed onderwijs en de richtsnoeren van het bestuur zijn op basis van de vele gesprekken tot stand gekomen. De scholen hebben grote vrijheid bij het vertalen van de richtsnoeren naar het eigen schoolbeleid.

In het weetstelsel van het bestuur is vastgelegd welke andere partijen een belangrijke rol spelen bij de ontwikkeling van goed onderwijs. Zo onderhoudt het bestuur contact met de gemeente, andere besturen, voor- en naschoolse voorzieningen maar initieert het bestuur ook wetenschappelijke onderzoek. Dit laatste vooral om vast te stellen of het gekozen beleid effectief is in de praktijk.

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het Financieel beheer op de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid. Voor het kwaliteitsgebied Financieel beheer kennen wij alleen de oordelen voldoende of onvoldoende toe.

De 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		●
FB2 Doelmatigheid	Geen oordeel	
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.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,60	3,91	3,63	2,93	2,36	1,78
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,78	0,80	0,78	0,77	0,77	0,77
Weerstandsvermogen	< 5%	30,52%	29,03%	29,41%	28,39%	27,49%	27,40%
Huisvestingsratio	> 10%	8,72%	7,74%	8,79%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-1,45%	-1,03%	1,71%	-1,70%	-0,01%	-0,08%

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. De tabel bevat geen indicatie van financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs binnen nu en twee jaar. Ons onderzoek bevestigde dat beeld.

Het bestuur heeft aangegeven te sturen op daling van het eigen vermogen. De geprognoseerde negatieve rentabiliteit is het gevolg van begrote extra uitgaven om de kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren met het eigen vermogen. De overige kengetallen blijven daarmee nog ruim boven de signaleringgrenzen.

Wel wijzen wij op een aandachtspunt met betrekking tot de continuïteitsparagraaf.

Continuïteitsparagraaf

Voor een volledige verantwoording in het jaarverslag is het nodig dat de verplichte continuïteitsparagraaf alle benodigde onderdelen bevat. In de meerjarenbegroting is een staat van baten en lasten opgenomen waarin leermiddelen als afzonderlijke lasten verantwoord zijn. Dit sluit

niet aan op het model van de eigen jaarrekening en de RJO. Wij raden het bestuur aan de nummering in de meerjarenbegroting aan te passen. Hierdoor blijft de huidige transparantie intact en sluit de begroting aan op zowel de eigen jaarrekening als het model in de RJO.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. De volgende zaken zijn met het bestuur besproken:

Verslag raad van toezicht over toezicht op doelmatig gebruik van rijksmiddelen

Het is de wettelijke taak van SaKS om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de intern toezichthouder (ook wel de raad van toezicht) zijn onder meer, dat deze moet toezien op de financiële doelmatigheid. De intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het jaarverslag. In het jaarverslag over 2017 heeft de raad van toezicht van SaKS beschreven dat is toegezien op de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming van de middelen.

Besteding middelen Passend Onderwijs

Het bestuur ontvangt aan middelen passend onderwijs voor arrangementen en versterking van de basisondersteuning € 1.055.092. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan het samenwerkingsverband. In het kader van transparantie en de breed levende maatschappelijke behoefte op dit onderwerp geven wij het bestuur in overweging ook in de eigen jaarstukken aandacht te besteden aan de resultaten die met de besteding van deze zorgmiddelen behaald zijn.

Financiële rechtmatigheid

We beoordelen de financiële rechtmatigheid voor SaKS als 'voldoende'. Wij baseren ons hierbij op de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van de financiële rechtmatigheid. In het onderzoek bij SaKS leidt de weging van de beschikbare informatie tot een positief oordeel.

3. Resultaten verificatieonderzoek

3.1. St. Adelbertusschool

In deze paragraaf beschrijven wij de resultaten van het verificatieonderzoek bij rkbs Adelbertus in Alkmaar dat op 2 april 2019 plaatsvond. De school heeft ongeveer 460 leerlingen.

Wij hebben op deze school, ter verificatie van het bestuursbeleid, twee standaarden onderzocht: Didactisch handelen (OP3) en Kwaliteitszorg (KA1).

Conclusie

Wij beoordelen beide standaarden als voldoende; de school voldoet op deze standaarden volledig aan de wettelijke verplichtingen.

De school werkt met de leerlingen vanuit thema's en biedt hen een veilige en uitdagende leeromgeving.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Tegemoetkomen aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen is volop in ontwikkeling

Deze standaard beoordelen wij als Voldoende omdat de lessen in orde zijn. De school biedt de leerlingen een veilige en prettige leeromgeving. Er is een duidelijke structuur waardoor leerlingen weten wat er van hen verwacht wordt. De school werkt vanuit thema's en gaat daarbij uit van de leerlijnen en van verschillende methodes. De leerlingen zijn betrokken tijdens de lessen en zij werken rustig en geconcentreerd aan hun opdrachten.

De leraren zorgen voor een uitdagende leeromgeving. Dit is vooral zichtbaar in de lokalen van de jongste leerlingen. In deze lokalen zijn speelhoeken ingericht, passend bij het thema, die het spel van de leerlingen stimuleren en verdiepen.

Om tegemoet te komen aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen delen de leraren hen in verschillende instructiegroepen in voor de vakgebieden rekenen en lezen. In de groepsmap plannen zij de activiteiten voor de verschillende instructiegroepen.

De bevindingen tijdens de activiteiten met de leerlingen leggen de leraren voor de jongste leerlingen vast in een digitaal leerlingvolgsysteem. Dit systeem is nieuw en wordt dit jaar ingevoerd. Het ondersteunt het doelgericht werken van de leraren.

Het werken met dit systeem is volop in ontwikkeling. De school kan zich nog verder ontwikkelen door de dagelijkse observaties tijdens de lessen en activiteiten nog meer te benutten voor de vervolgactiviteiten om zo nog beter aan te sluiten bij de

onderwijsbehoeften van de leerlingen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



Missie, visie, doelen en de plannen kunnen scherper op elkaar afgestemd worden

Wij beoordelen deze standaard als Voldoende omdat de school een stelsel voor kwaliteitszorg heeft ingericht. Jaarlijks evalueert de school onderdelen van het onderwijsleerproces en de leerresultaten. Deze evaluaties vinden plaats met behulp van verschillende instrumenten en lesobservaties. In het jaarplan beschrijft de school de verschillende verbeteractiviteiten die dat jaar gaan plaatsvinden. Het is zichtbaar dat de school systematisch werkt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

De school staat aan het begin van een nieuwe schoolplanperiode en is zich ervan bewust dat de relatie tussen de verbeteractiviteiten en de visie, missie, doelen en evaluatiegegevens van de school kan worden aangescherpt. Op basis van recente evaluaties plant de school nu verbeteractiviteiten waarvan het niet altijd duidelijk is hoe deze aansluiten bij de visie van de school. Bovendien zijn de beoogde doelen van deze activiteiten niet altijd concreet genoeg. De school ziet zelf dat het op dit punt de plannen kan aanscherpen en neemt dit ook mee bij het schrijven van het nieuwe school- en jaarplan.

Het bestuursbeleid: 'Worden wie je bent', zien wij duidelijk terug in de plannen van de school. Ook vertellen leerlingen ons, dat zij aan de hand van een verhaal beter zicht krijgen op hun eigen talenten en mogelijkheden. Door activiteiten die de school organiseert, krijgen zij een beter beeld van hun eigen talenten.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

3.2. Het Kompas

In deze paragraaf beschrijven wij de resultaten van het verificatieonderzoek bij rkbs Het Kompas in Alkmaar dat op 11 april 2019 plaatsvond. De school heeft ongeveer 280 leerlingen.

Wij hebben op deze school, ter verificatie van het bestuursbeleid, twee standaarden onderzocht: Didactisch handelen (OP3) en Kwaliteitszorg (KA1).

Conclusie

Wij beoordelen de standaard Didactisch handelen als Voldoende; de school voldoet op deze standaard volledig aan de wettelijke verplichtingen. De standaard Kwaliteitszorg waarderen wij als Goed, omdat het naast het realiseren van de basiskwaliteit, de eigen ambities overtuigend waarmaakt.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



School 'in beweging' naar actiever leren

Wij beoordelen het didactisch handelen op Het Kompas als Voldoende. Leraren geven gestructureerde lessen en leggen duidelijk uit. Zij realiseren een prettig leerklimaat waarin leerlingen taakgericht werken. Hiermee voldoet de school ruimschoots aan de basiskwaliteit.

De school heeft in samenwerking met het bestuur eigen ambities geformuleerd en daar hebben wij een aantal mooie voorbeelden van gezien. Zo willen zij het eigenaarschap van de leerlingen vergroten en het concept 'bewegend leren' gedegen uitwerken in de praktijk. De school wil het didactisch repertoire van de leraren verder verrijken met als doel beter af te kunnen stemmen op wat leerlingen nodig hebben en hen een actievere rol te geven.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			✓



Vier ankers geven richting aan schoolontwikkeling

Wij waarderen deze standaard als Goed omdat de school een goed functionerend stelsel van kwaliteitszorg heeft. De directie brengt zowel de resultaten als het brede onderwijsproces scherp in beeld. Dit komt onder meer doordat ze met regelmaat een analyse van het pedagogisch en didactisch handelen maakt. Naar aanleiding daarvan stelt zij ambitieuze doelen en weet zij kwaliteitsverbeteringen op een effectieve wijze, met goed doordachte stappen, te realiseren. De vier ankers (veilig voelen, kennis, persoonlijke doelen en bewegen) zijn een functionele kapstok en helpen om richting te geven aan de verdere schoolontwikkeling.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

3.3. s.b.o. De Vlindertuin

In deze paragraaf beschrijven wij de resultaten van het verificatieonderzoek bij SBO de Vlindertuin in Alkmaar dat 7 mei 2019 plaatsvond. De school heeft ongeveer 160 leerlingen.

Wij hebben op deze school, ter verificatie van het bestuursbeleid, twee standaarden onderzocht: Didactisch handelen (OP3) en Kwaliteitszorg (KA1).

Conclusie

Wij waarderen de standaard didactisch handelen als goed omdat de leerlingen zeer betrokken zijn bij de les en de werksfeer uitstekend is. De standaard kwaliteitszorg voldoet in alle opzichten aan de wettelijke verplichtingen.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen			2



Een prima werksfeer en betrokken leerlingen

De school krijgt voor deze standaard de waardering Goed, omdat de leraren zorgen voor een uitstekende werksfeer, de leerlingen zeer betrokken zijn bij de les en de onderwijstijd optimaal wordt benut. Wij hebben de lessen bezocht samen met observanten van de school. Opvallend is de rust in de school zowel tijdens de lessen als tijdens de leswisselingen. De leerlingen zijn ingedeeld in stamgroepen en werken voor de basisvakken in niveaugroepen. Dit betekent dat de leerlingen per dag meerdere malen wisselen van groep en lokaal. Tijdens de lesobservaties hebben we voornamelijk lessen in de verschillende niveaugroepen bijgewoond. In deze groepen verdelen de leraren de leerlingen over verschillende instructiegroepen en krijgen zij in kleine groepen instructie of begeleiding bij de inoefening van de lesstof. Leerlingen die op dat moment geen instructie krijgen, werken zelfstandig aan hun opdrachten. Na een korte periode van ongeveer 10 minuten wisselen de leerlingen van activiteit. De gekozen werkwijze van de school is uitermate effectief. Alle leerlingen zijn actief aan het werk en betrokken bij de opdrachten. Ook aan de instructietafel zijn leerlingen betrokken bij de uitleg of de geboden hulp. Door de hele school heen zijn de afspraken duidelijk voor de leerlingen zodat zij weten wat ervan hen verwacht wordt.

Worden wie je bent

Het bestuurbeleid is op deze school niet alleen terug te zien in de verschillende plannen maar ook in de lessen van de school. Zo is de school gestart met een onderzoek naar de talenten van de leerlingen.

In één groep, waar de talenten van de leerlingen in kaart zijn gebracht, hebben wij een les geobserveerd. De leerlingen in deze groep weten wat zij kunnen en wat zij moeilijk vinden. Doordat de leerlingen beter zicht hebben op zichzelf kunnen zij ook aangeven wat zij nodig hebben om beter te functioneren. De leerkracht van de groep speelt goed in op deze behoeften en daardoor ontstaat bij de leerlingen een positief beeld van zichzelf en van elkaar. Het is mooi om te zien dat de school oog heeft voor de talenten. De wijze waarop de leerkracht de leerlingen aanspreekt op hun mogelijkheden en ondersteunt bij hun leerpunten, verdient een groot compliment.

Naast deze positieve punten is er op een enkel punt ruimte voor verbetering. Hoewel de leraren de leerlingen zichtbaar indelen in kleine instructiegroepen, zijn hun dagelijkse bevindingen weinig inzichtelijk. Een korte kernachtige terugblik op de dagelijkse lessen kan de afstemming van de lesstof op de ontwikkeling van de leerlingen nog beter ondersteunen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



De kwaliteit is in orde

Deze standaard beoordelen wij als Voldoende omdat de school een systeem voor kwaliteitszorg heeft ingericht en vanuit dit stelsel de kwaliteit van het onderwijsleerproces bewaakt en bevordert. De school evalueert jaarlijks de kwaliteit van het didactisch handelen en de leerresultaten van de leerlingen. Uit deze evaluaties trekt de school conclusies en formuleert verbeterpunten in het jaarplan. Vorig schooljaar heeft de school de visie op onderwijs onder de loep genomen en herzien. Een herijking van de visie was nodig door veel personele wisselingen, onder andere door groei van de school. De school is dit jaar gestart met de uitwerking van de visie in de praktijk. Voor de zomervakantie van 2019 worden de visie en de plannen voor de komende jaren uitgewerkt in een nieuw schoolplan.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

3.4. De Lispeltuut

In deze paragraaf beschrijven wij de resultaten van het verificatieonderzoek bij rkbs De Lispeltuut in Alkmaar dat op 15 april 2019 plaatsvond. De school heeft ongeveer 300 leerlingen.

Wij hebben op deze school, ter verificatie van het bestuursbeleid, twee standaarden onderzocht: Didactisch handelen (OP3) en Kwaliteitszorg (KA1).

Conclusie

Wij beoordelen de standaard Didactisch handelen als Voldoende; de school voldoet op deze standaard volledig aan de wettelijke verplichtingen. De standaard Kwaliteitszorg waarderen wij als Goed, omdat het naast het realiseren van de basiskwaliteit, de eigen ambities overtuigend waarmaakt.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		●	



Leraren geven gestructureerde lessen; kansen voor actievere en autonomere rol van leerlingen

Het didactische handelen is op orde en daarom beoordelen wij de standaard als Voldoende. Leraren realiseren een fijn leerklimaat en geven gestructureerde lessen. Daarin leggen zij duidelijk uit en stemmen ze in de basis af op de onderwijsbehoeften van leerlingen.

De schooleigen ambities, die zij in samenwerking met het bestuur heeft opgesteld, zien wij voor een deel al terug tijdens de lessen. De directie ziet, net als wij, kansen om de complexere didactische vaardigheden van de leraren verder te ontwikkelen. Zo zet de school bewust in op het versterken van de denk- en leerstrategieën van leerlingen. Daarnaast ambieert de school dat leerlingen op een actievere wijze leren en een grotere autonomie ervaren.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			✓



Zorgvuldig de kwaliteit verbeteren

De Kwaliteitszorg waarderen wij als Goed, omdat de school grip heeft op de onderwijskwaliteit. Met zorgvuldigheid analyseert de school systematisch het onderwijsleerproces, de leerlingenzorg en de resultaten. Deze gegevens benut de school goed om gericht te sturen om verdere kwaliteitsverbeteringen beredeneerd te realiseren. Het is daarnaast mooi om te zien dat het bestuur samen met de directie de succesfactoren van de gekozen veranderstrategie goed in beeld brengt.

Overige wettelijke vereisten

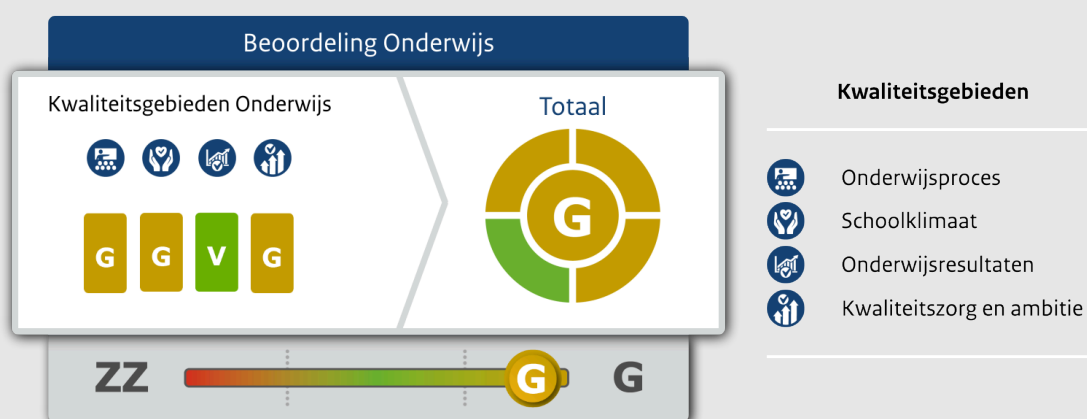
Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

4. Resultaten onderzoek goede school: rkbs De Driemaster

In dit hoofdstuk leest u onze bevindingen van het onderzoek op rkbs De Driemaster. Het bestuur heeft deze school voorgedragen voor een onderzoek op verzoek naar een goede school.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek.

Beoordeling Onderwijs



Conclusie

Basisschool De Driemaster krijgt de waardering 'Goede school' en verdient deze waardering met vlag en wimpel.

In de eerste plaats zorgt de school voor een prima pedagogisch klimaat waarbij alle leerlingen worden gezien. In de tweede plaats houden de leraren rekening met de talenten van de leerlingen en bieden hen uitdagend onderwijs en een stimulerende leeromgeving. In de derde plaats ziet de school de ouders als educatief partner en onderhoudt contacten met veel instanties, belangrijke contacten, in dienst en ter ondersteuning van de begeleiding van de leerlingen.

Tenslotte verdient de school deze waardering omdat zowel het team als de schoolleiding op een zeer professionele wijze alles in het werk stelt om goed onderwijs te bieden.

4.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	G		
	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling			ℓ
OP3 Didactisch handelen			ℓ
OP4 (Extra) ondersteuning		•	
OP6 Samenwerking			ℓ
OP8 Toetsing en afsluiting		•	



Het kwaliteitsgebied Onderwijsproces waarderen wij als Goed. Deze waardering krijgt de school omdat de standaarden Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen en Samenwerking de waardering Goed verdienen. Op de andere standaarden van dit kwaliteitsgebied voldoet de school volledig aan de wettelijk vereisten.

De leerlingen zijn goed in beeld

De leraren tonen direct bij binnenkomst hun belangstelling voor de leerlingen. Zij leggen contact met alle leerlingen waardoor de dag prettig start en de sfeer gelijk ontspannen en prettig is. Bovendien weten de leerlingen wat er van hen verwacht wordt en gaan zij gelijk aan het werk of pakken hun spullen voor de geplande instructie of activiteiten. De leraren tonen niet alleen belangstelling voor de leerling als persoon maar weten goed welke begeleiding een leerling nodig heeft. Dit weten zij omdat zij naast de analyse van de toets- en observatiegegevens, dagelijks aantekeningen maken over het verloop van de activiteiten van de leerlingen en de eventuele begeleidingsvragen. Deze aantekeningen worden verwerkt en meegenomen naar de volgende les. De school laat met deze werkwijze zien dat zij werkt vanuit een fijnmazig en cyclisch systeem. Eerst een planning op basis van toets-en observatiegegevens die vervolgens wordt aangevuld met waarnemingen gedurende de uitvoering van de geplande activiteiten.

Het onderwijs sluit mooi aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen

Juist omdat de leraren weten wat de leerlingen nodig hebben, plannen zij passende activiteiten. De leerlingen worden daarmee in alle groepen uitgedaagd. Zij zijn zichtbaar betrokken bij hun taak en werken uiterst rustig en geconcentreerd. De leraren zorgen voor een goede afwisseling van activiteiten. Zo werken de leerlingen individueel, in tweetallen, in kleine groepjes en op sommige momenten met de hele klas. Deze goede afwisseling prikkelt de nieuwsgierige houding van de leerlingen en zorgt ervoor dat zij betrokken blijven bij de les.

Samenwerken met ouders en de benodigde instanties

De school ziet de ouders als educatief partner en betreft hen bij het onderwijs aan hun kinderen. Zo organiseert de school gesprekken met leerlingen en hun ouders. Naast de gesprekken over de individuele leerlingen, bevraagt de school de ouders ook naar hun verwachtingen van het onderwijs. Samen met een extern bureau heeft de school onderzoek gedaan onder de verschillende stakeholders.

De belangrijkste aanleiding voor de waardering Goed op deze standaard is echter de samenwerking van de school met diverse instanties ten behoeve van de begeleiding van de leerlingen. Zo werkt de school intensief samen met jeugdzorg, de gemeente, het samenwerkingsverband en de benodigde hulpverleners om ervoor te zorgen dat alle leerlingen die hulp en begeleiding krijgen die zij nodig hebben.

Voor hoogbegaafde leerlingen, die op verschillende scholen zijn vastgelopen, heeft de school zelfs een speciale groep ingericht. Voor deze leerlingen (die in een straal van 50 km rondom Alkmaar wonen) biedt de school speciale arrangementen samen met het samenwerkingsverband, jeugdzorg en andere hulpverlenende instanties.

4.2. Schoolklimaat

Schoolklimaat	G			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			●	
SK2 Pedagogisch klimaat				✍



Het veiligheidsbeleid is in orde

We waarderen het kwaliteitsgebied Schoolklimaat als Goed, omdat het pedagogisch klimaat goed is. De leerlingen weten namelijk wat van hen wordt verwacht en waar ze aan toe zijn. Daarnaast voldoet de school aan de wettelijke eisen aangaande de zorgplicht voor een veilige omgeving. Zo neemt de school jaarlijks de verplichte veiligheidsmonitor af, analyseert zij de resultaten hiervan en voert waar nodig verbeteringen door in het veiligheidsbeleid.

Het pedagogisch klimaat is Goed

Dit komt in eerste instantie doordat de leraren de leerlingen goed in beeld hebben en weten wat de leerlingen nodig hebben. Zij bieden hen duidelijk structuur waardoor leerlingen weten wat er van hen verwacht wordt. Dit helpt de leerlingen en komt de onderlinge samenwerking ten goede. De leraren benaderen de leerlingen uiterst positief en hun eventuele correcties zijn gericht op het gedrag van een leerling en niet op de persoon. Deze benaderwijze zorgt voor een uiterst positief en prettig werkklimaat in de school.

4.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	V			
	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties			•	
OR3 Vervolgsucces			•	



De resultaten zijn in orde

Wij beoordelen dit kwaliteitsgebied als Voldoende omdat de school in alle opzichten aan de wettelijke eisen voldoet.

De school monitort de leerresultaten van de leerlingen en houdt goed bij of de resultaten voldoen aan de gestelde schoolnorm. De normen die de school stelt, lijken voldoende ambitieus.

De school gebruikt verschillende methodes ter ontwikkeling van de sociale en maatschappelijke competenties van de leerlingen en volgt hun ontwikkeling op dit gebied.

Ook volgt de school een zorgvuldige procedure voor de leerlingen die de school verlaten.

4.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Wij waarderen het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg als Goed omdat de standaarden Kwaliteitscultuur en Verantwoording en dialoog de waardering Goed krijgen. De standaard Kwaliteitszorg voldoet aan de wettelijk vereisten.

Kwaliteitszorg is in orde

Deze standaard is Voldoende omdat de school een stelsel voor kwaliteitszorg heeft ingericht waarbij de school systematisch de leerresultaten en het onderwijsleerproces evalueert en op basis van bevindingen jaarlijks werkt aan de nodige verbeteringen.

Zo worden de lessen regelmatig bezocht door de schoolleiding en gebruikt de school een instrument om de leerkrachtvaardigheden overzichtelijk vast te leggen. De kwaliteiten van de leraren en hun leerpunten brengt de school hiermee goed in beeld. Daarnaast worden de overige onderdelen van het onderwijsleerproces en de

leerresultaten systematisch geëvalueerd. In het jaarplan beschrijft de school aan welke verbeterpunten gedurende het schooljaar wordt gewerkt. In de trimesterrapportage is te lezen of de verbeterplannen zijn uitgevoerd en met welk resultaat.

Zowel in het schoolplan als het jaarplan van de school is het bestuursbeleid duidelijk terug te zien. "Worden wie je bent", het beleidsthema van het bestuur is verweven met de verschillende plannen. Voor de school is het vanzelfsprekend dat zij een goede kwaliteit van onderwijs biedt en dat alle plannen om de kwaliteit te verbeteren zijn gebaseerd op een degelijke basis. Deze basis is echter niet voor iedereen duidelijk zichtbaar. Een aantal ouders en enkele partners geven aan dat zij niet gelijk het verband leggen tussen de verbeterplannen van de school en de basiskwaliteit waar de school vanuit gaat. Bewust gekozen verbeteractiviteiten lijken daarom voor ouders soms meer op experimenten. De school kan zich verbeteren door beknopt vast te leggen wat de uitgangspositie is om daar vervolgens de verbeteracties en plannen aan te koppelen.

Je mag hier zijn wie je bent

De standaard Kwaliteitscultuur krijgt de waardering Goed omdat de visie van de school niet alleen gedragen wordt maar in de genen zit van de teamleden.

"Worden wie je bent", het bestuursthema, geldt op deze school niet alleen voor de leerlingen maar ook voor het team. De leraren werken professioneel samen en maken daarbij gebruik van elkaars talenten. Zij kennen elkaars sterke kanten en door deze te benutten vormt het team een krachtige eenheid, dat gezamenlijk de schouders zet onder het werk in de school. De schoolleiding heeft de kwaliteiten en leerpunten van de leraren goed in beeld en de leraren krijgen de benodigde scholing of ondersteuning geboden.

De school gaat met ouders in gesprek

De standaard Verantwoording en dialoog waarderen wij als Goed omdat de school, de ouders en andere partners betreft bij het beleid van de school. De ouders krijgen de gelegenheid om mee te denken over het schoolbeleid en hun mening speelt een belangrijke rol. Om de mening van de ouders en andere partners goed te peilen, heeft de school een extern bureau een stakeholdersonderzoek laten uitvoeren. Tijdens dit onderzoek zijn de diverse partijen gevraagd naar hun beeld van de school en hun wensen ten aanzien van het onderwijs in de school.

Tevens verantwoordt de school zich naar ouders en bestuur over de leerresultaten en ontwikkeling van de, in het jaarplan opgenomen, verbeterpunten. De school informeert de ouders en het bestuur op informatieve avonden, in de schoolgids, in het jaarplan, de jaarevaluatie en in de trimesterrapportage.

4.5. Overige wettelijke vereisten

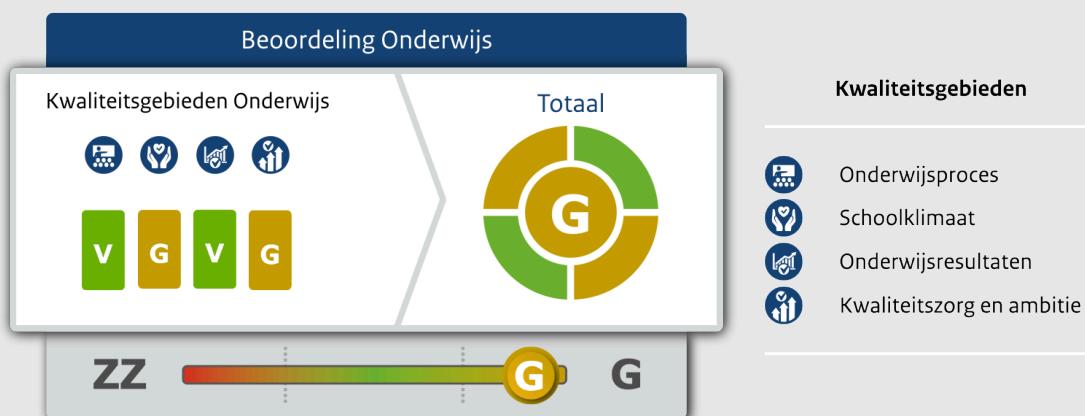
Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

5. Resultaten onderzoek goede school: rkbs De Wegwijzer

In dit hoofdstuk leest u onze bevindingen van het onderzoek op rkbs De Wegwijzer. Het bestuur heeft deze school voorgedragen voor een onderzoek op verzoek naar een goede school.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek.

Beoordeling Onderwijs



Conclusie

Basisschool De Wegwijzer krijgt de waardering 'goede school'. Het verdient een compliment dat de school met een populatie, bestaande uit veel verschillende nationaliteiten en culturen, kiest voor een nieuw concept. De directie stuurt de school goed aan en de leraren werken professioneel samen. Opvallend zijn de intensieve samenwerking met de ouders en het prettige en veilige schoolklimaat. In alle opzichten is de basis voor verdere invoering van het unitonderwijs op deze school gelegd. Bovendien heeft de school goed zicht op wat er tot nu toe gerealiseerd is en wat de volgende stappen zijn om het onderwijs verder te ontwikkelen.

5.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	V		
	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	
OP6 Samenwerking			⊘
OP8 Toetsing en afsluiting		•	



Het kwaliteitsgebied Onderwijsproces beoordelen wij als Voldoende. De Wegwijzer voldoet op alle onderdelen ten minste aan de basiskwaliteit. Opvallend is de goede samenwerking met de ouders en dat leidt voor deze standaard tot de waardering Goed.

Het onderwijs in de units is op orde

De school is vorig jaar begonnen met het werken in units in plaats van jaargroepen. Deze nieuwe vorm van werken is gestart in de bovenbouw. De leerlingen in de unit worden begeleid door meerdere leraren en een onderwijsassistent. Op het leerplein werken de leerlingen onder begeleiding aan hun taken, opdrachten of krijgt een groepje leerlingen instructie. Daarnaast krijgt een groep leerlingen van de unit instructie in een aparte ruimte.

De middenbouw is dit jaar gestart met het onderwijs in de unit. Als we de lessen observeren valt onmiddellijk op dat de leerlingen heel rustig werken en betrokken zijn bij hun taak. Ook het wisselen van de verschillende groepen van instructieruimte naar leerplein en vice versa verloopt rustig en snel. Bovendien is er zowel bij de inrichting van de school als bij de planning van de lessen te zien dat de school veel tijd en aandacht besteedt aan taal.

De leraren volgen de ontwikkeling van de leerlingen en maken naast de toetsen dagelijks aantekeningen over het verloop van de activiteiten en de vorderingen van de leerlingen. Doordat zij samen met de leerlingen werken, vullen zij elkaars observaties en bevindingen aan. Op basis van de verkregen informatie delen zij de leerlingen in verschillende instructiegroepen in.

Kortom, de school heeft een goede basis gelegd voor het gekozen concept. Dat de school zich nog verder kan ontwikkelen is duidelijk. Zo zien wij bijvoorbeeld tijdens het observeren van de lessen dat de instructiemomenten een meer traditioneel karakter hebben. Juist hier kunnen de leraren nog meer gebruik maken van activerende werkvormen.

Ouders als educatieve partner

De school ziet de ouders als educatieve partners en houdt rekening met hun diverse achtergrond. De school informeert de ouders over het werk en de vorderingen. Daarnaast organiseert de school

taallessen voor de ouders en hulp bij de opvoeding van hun kinderen, als dat nodig is. Om de ouders zoveel mogelijk te betrekken bij het onderwijs werkt de school met verschillende instanties samen om de benodigde hulp te kunnen bieden. Doordat de school zoveel aandacht besteedt aan de taallessen en hulp voor de ouders zijn die juist uitermate betrokken.

5.2. Schoolklimaat

Schoolklimaat	G			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			●	
SK2 Pedagogisch klimaat				✓



Het veiligheidsbeleid is in orde

We waarderen het kwaliteitsgebied Schoolklimaat als Goed, omdat het Pedagogisch klimaat goed is. De leerlingen weten namelijk wat van hen wordt verwacht en waar ze aan toe zijn. Daarnaast voldoet de school aan de wettelijke eisen aangaande de zorgplicht voor een veilige omgeving. Zo neemt de school jaarlijks de verplichte veiligheidsmonitor af, analyseert zij de resultaten hiervan en voert waar nodig verbeteringen door in het veiligheidsbeleid.

Het pedagogisch klimaat is goed

De school biedt de leerlingen een duidelijke structuur zodat zij weten wat ervan hen verwacht wordt. De leerlingen vertellen dat zij zich prettig voelen op school. Wanneer leerlingen zich niet aan afspraken houden of ruzie krijgen, corrigeren de leerlingen elkaar met hulp en ondersteuning van de leraren.

De school maakt gebruik van verschillende methodes om de sociale vaardigheden van de leerlingen verder te stimuleren. De gedragsspecialist van de school ondersteunt de leraren bij de lessen en bij eventuele voorkomende knelpunten.

De school is zich ervan bewust dat een goed pedagogisch klimaat de basis is voor goed onderwijs. De leraren werken intensief samen om een positieve werksfeer te realiseren en deze inspanning werpt zichtbaar haar vruchten af.

5.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	V			
	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties			•	
OR3 Vervolgsucces			•	



Resultaten verbeteren

Wij beoordelen dit kwaliteitsgebied als Voldoende omdat de school in alle opzichten aan de wettelijke eisen voldoet.

De school monitort de leerresultaten van de leerlingen en ziet dat de nieuwe werkwijze betere leerresultaten oplevert. Op dit moment houdt de school het landelijke gemiddelde aan als streefniveau voor de leerresultaten. Dit lijkt op dit moment realistisch, gezien de populatie.

5.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



Wij waarderen het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie als Goed omdat de Kwaliteitscultuur van de school Goed is. De Kwaliteitszorg zelf is volop in ontwikkeling.

De implementatie van het nieuwe concept is volop in ontwikkeling

De school heeft een duidelijke visie en werkt planmatig aan de uitwerking van deze visie in de praktijk. Het werken in units is nog volop in ontwikkeling. De leraren zijn druk bezig om de werkwijzen in te voeren, te evalueren en bij te stellen.

De schoolleiding heeft samen met een schoolcoach een evaluatie-instrument ontwikkeld om te kunnen monitoren op welke onderdelen van de kwaliteitszorg het goed gaat en op welke punten het beter kan. De uitslag van deze evaluatie heeft geleid tot een concreet overzicht van de meest belangrijke verbeterpunten. Deze punten worden meegenomen in het nieuwe schoolplan en verder uitgewerkt in het nieuwe jaarplan.

De leraren werken professioneel samen

De standaard Kwaliteitscultuur waarderen wij als Goed omdat de

leraren als een sterk team samenwerken aan de vernieuwing van het onderwijs. Je kwetsbaar opstellen en van elkaar leren zijn vanzelfsprekendheden binnen het team. Door het werken in units zijn de leraren gezamenlijk verantwoordelijk voor de leerlingen in de bouw. Zij voelen daardoor minder werkdruk en worden door elkaar uitgedaagd om de lessen en de activiteiten met de leerlingen steeds te verbeteren.

Het is mooi, dat de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs laag in de organisatie is gelegd. Voor verschillende vakgebieden zijn er specialisten die voor een bepaald vak het voortouw nemen en de ontwikkeling van de leraren stimuleren. Voor kennis, die niet in huis is, volgen de leraren scholing. Dit kan zijn voor het gehele team, voor de verschillende bouwen of voor de leraren individueel.

Verantwoording naar bestuur en ouders is in orde

De school verantwoordt zich regelmatig naar het bestuur en de ouders over de leerresultaten en de ontwikkeling in de school. De ouderkamer speelt een entrale rol in de school. De ouders die wij hebben gesproken zijn tevreden over de school.

5.5. Overige wettelijke vereisten

Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid

Op 9 april 2019 hebben we op De Wegwijzer een onderzoek uitgevoerd naar de naleving van de wettelijke vereisten op het gebied van de registratie en melding van aan- en afwezigheid. Het betreft wettelijke vereisten uit de Leerplichtwet 1969 (LPW) en een aantal relevante artikelen uit de Wet op het primair onderwijs (WPO) en de daarop gebaseerde lagere regelgeving. Deze wettelijke verplichtingen vallen onder de overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader).

We hebben de onderzocht of de school voldoet aan de naleving van de wettelijke vereisten op de volgende gebieden:

- registratie en melding van ongeoorloofd verzuim
- vermelden verzuimbeleid in de schoolgids
- vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof)
- schorsing en/of verwijdering
- afwijken van het verplichte minimum aantal uren onderwijs vanwege lichamelijke of psychische redenen

Verzuimregistratie

De leraren registreren dagelijks op deugdelijke wijze de aan- en afwezigheid van leerlingen. Hierbij maken zij onderscheid tussen geoorloofd en ongeoorloofd verzuim. Door de deugdelijke registratie kan de school in de basis voldoen aan de wettelijke regels over het melden van verzuim zonder geldige reden.

Meldingsplicht

De school voldoet aan de wettelijke verplichting om ongeoorloofd verzuim van leerlingen te melden. Het gaat hier om leerlingen die binnen vier weken 16 uur zonder geldige reden afwezig zijn. De school doet deze meldingen tijdig en correct.

Vrijstelling geregeld schoolbezoek (verlof)

De gronden tot beslissing om een vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof) te verlenen vallen binnen het wettelijk kader en de richtlijnen. De school zorgt er voor dat het missen van onderwijs wordt beperkt tot bij wet vastgelegde uitzonderingssituaties.

Schorsing

Aangezien op De Wegwijzer geen leerlingen zijn geschorst tijdens de onderzoeksperiode, hebben wij niet kunnen beoordelen of zij aan de wetgeving voldoet. De school hanteert een protocol 'Respectvol omgaan met elkaar' om te voorkomen dat schorsing als een ordemaatregel moet worden ingezet.

Verwijdering

Aangezien op De Wegwijzer geen leerlingen zijn verwijderd tijdens de onderzoeksperiode, hebben wij niet kunnen beoordelen of zij aan de wetgeving voldoet. Het protocol 'Respectvol omgaan met elkaar' wordt ook op dit punt door de school gehanteerd om te voorkomen dat verwijdering als een ordemaatregel moet worden ingezet.

Communicatie van verzuimbeleid

De school voldoet aan de wettelijke verplichtingen over de communicatie van verzuimbeleid. Informatie over het verzuimbeleid is in de schoolgids opgenomen. Haar beleid ten aanzien van het te laat komen door leerlingen wordt door de school ook duidelijk gecommuniceerd naar de ouders.

Afwijking onderwijstijd

Het oordeel 'niet aan de orde' is van toepassing, omdat er in de gecontroleerde periode bij de onderzoeksgroep geen situaties waren of zijn aangetroffen waarin afwijking aangevraagd had moeten worden.

6. Reactie van het bestuur

Hieronder geeft het bestuur aan op welke wijze het de bevindingen uit het onderzoek betreft bij de verdere ontwikkeling van de bestuurlijke kwaliteitszorg en de onderwijskwaliteit.

Het bestuur van SaKS is enthousiast over de wijze waarop de onderwijsinspectie zich tijdens het onderzoek heeft opgesteld om te kunnen doorgronden hoe wij bij SaKS te werk gaan. We realiseren ons dat we geen traditioneel kwaliteitszorgsysteem hanteren dat binnen het toezichtskader goed te beoordelen valt. Wij willen de inspectie complimenteren met de ruime blik die zij gehanteerd hebben om te kunnen herkennen dat onze andere manier van werken wel degelijk van hoogstaande kwaliteit is. De inspectie heeft zich ingespannen om de visie van SaKS echt te kunnen begrijpen en heeft het 'worden wie je bent' tot op kindniveau herkend, o.a. door Isla Espiral.

We sturen actief op deze kwaliteit door faciliterend te zijn in ontwikkeling van de scholen en door mensen zicht te laten krijgen op hun eigen talenten. Het belangrijkste fundament is dat we de overtuiging hebben dat mensen uit zichzelf willen ontwikkelen. Juist de wijze waarop ontwikkeling gestimuleerd wordt, vanuit vertrouwen, zorgt voor betrokken leerlingen en leerkrachten. Omdat we hierbij eigenheid en verschillen waarderen en belangrijk vinden, heeft dit gevolgen voor de wijze waarop wij ons kunnen verantwoorden en de wijze waarop scholen zelf zicht hebben op hun kwaliteit. We zijn blij dat de weg die wij gevonden hebben, gezien en erkend wordt.

We zijn trots dat de inspectie heeft geconstateerd dat er een sterke kwaliteitscultuur heerst binnen SaKS. Juist omdat we vanuit onze kernwaarden eigenheid stimuleren, zo min mogelijk sturen of voorschrijven aan scholen, worden teams en medewerkers aangespoord om zelfkritisch te zijn en stil te staan bij hun eigen opvattingen over goed onderwijs en de wijze waarop ze dat het beste vorm kunnen geven. Dit versterkt de dialoog en dit is merkbaar. Door deze wijze van sturen ontstaat een grote diversiteit onder scholen, waardoor standaardisering en vergelijking moeilijk wordt. Een traditioneel kwaliteitssysteem werkt daarom bij ons niet, wat maakt dat verantwoording ook vraagt om andere werkwijzen. Wij 'sturen' daarom op het proces en niet op de uitkomsten daarvan en hebben alle randvoorwaarden en ondersteunende initiatieven die 'goed onderwijs' mogelijk maken samengevat in ons Weetstelsel. Dit overzicht hangt direct samen met de sturingsfilosofie van SaKS, waarbij vertrouwen gegeven wordt aan de vakmensen en het proces en we ons laten verrassen door de mooiste uitkomsten die we vooraf niet hadden kunnen bedenken.

Aan het onderzoek hebben zes van de 15 scholen deelgenomen. We zijn trots op de scholen die bezocht zijn en de mooie bevindingen van de inspectie aldaar. We willen echter benadrukken dat we trots zijn op alle 15 scholen van SaKS, omdat we weten dat de bevindingen van de

inspectie aangaande de kwaliteitscultuur, de kwaliteitszorg en verantwoording en dialoog voor al onze scholen geldt en dat je van daaruit, als medewerker of als leerling, op al onze scholen kan 'worden wie je bent'.

De tips die wij hebben gekregen op financieel vlak zien we als waardevol en nemen we mee. De continuïteitsparagraaf zullen wij zo aanpassen dat deze aansluit bij het model van de RJO, zonder in te leveren op de door ons beoogde transparantie. Voor de besteding middelen passend onderwijs, delen wij de mening van de inspectie en zullen wij naar een passende vorm zoeken om deze op te nemen in het bestuursverslag.

Om dit te kunnen doen, is een van de belangrijkste dingen om intern en extern de dialoog te blijven voeren en ons te verantwoorden over onze keuzes. Juist omdat we dit zo doen, voelen mensen binnen en buiten SaKS zich betrokken en gemotiveerd en ontstaat er als vanzelfsprekend een gezamenlijkheid. Ook een blijvende dialoog met inspectie is belangrijk om nieuwe vormen van besturen te verkennen met elkaar en de rek te vinden binnen het stelsel waarmee dit gewaardeerd wordt.

Het goede nieuws vanuit de onderwijsinspectie is door alle personeelsleden van SaKS met gepaste trots gevierd. Na dit feestje is iedereen met extra energie weer aan het werk gegaan, want het bestuur is zich er terdege van bewust dat dit proces van zoeken naar nieuwe manieren om vakmensen de ruimte te geven om 'goed onderwijs' te maken altijd doorgaat en nooit eindig is. Essentieel is dat het binnen SaKS op elk moment van de dag gaat om het vervullen van de drie basisbehoeften: autonomie, relatie en competentie.

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

