



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

## Stichting De Waarden

**Onderzoek bestuur en scholen**

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 24 april 2019

# Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Bij het bestuur van Stichting De Waarden is het onderzoek dit jaar uitgevoerd. 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?

De inspectie vindt dat Stichting De Waarden er in geslaagd is om een 'Waarden-gevoel' te creëren. Dit heeft het bestuur bereikt door veel mensen, van bestuur tot leraren, leerlingen en mensen van buiten de stichting, mee te laten werken aan het nieuwe Koersplan voor de periode van 2019-2023.

Het systeem dat alle scholen gebruiken om hun kwaliteit te bepalen is door het bestuur onder de loep genomen. In het document 'Tellen en vertellen' staat beschreven hoe men vanuit allerlei gegevens op zoek gaat naar het verhaal achter de cijfers.

## Wat moet beter?

Wij hebben bij de onderzoeken geen zaken aangetroffen die verbeterd moeten worden omdat ze niet aan de wet voldoen.

## Wat kan beter?

Wij zijn het met het bestuur eens dat Stichting De Waarden in ontwikkeling is. Er liggen mooie plannen, maar het is nu nog te vroeg om aan te geven of alles gelukt is. Daar is tijd voor nodig.

We zien daarnaast kansen in de manier waarop directeuren de doelen voor hun school in het jaarplan beschrijven.

Voor een volledige verantwoording in het jaarverslag is het nodig dat de verplichte continuïteitsparagraaf alle benodigde onderdelen bevat. Een aantal onderdelen troffen we niet aan. Wij geven het bestuur daarom in overweging, aandacht te besteden aan de volledigheid van de continuïteitsparagraaf in de jaarverslagen vanaf 2018.

De intern toezichthouder geven wij in overweging in het volgende jaarverslag aandacht te besteden aan de doelmatige besteding van rijksmiddelen en de verantwoording van zijn toezicht daarop in het jaarverslag.

**Bestuur: Stichting De Waarden**  
**Bestuursnummer: 41782**

Aantal scholen onder bestuur: 17  
basisscholen en 1 school voor  
speciaal basisonderwijs

Totaal aantal leerlingen:  
2789  
(Teldatum: 1 oktober 2018)

06KB De Neerhof  
07HV De Grienden  
08QM Het Kompas  
09CJ De Molenvliet  
09YP Het Bastion  
02WZ SBO Het Palet  
09LL De Arenberg

**Vervolg**

Het bestuur van Stichting De Waarden voldoet aan wat de wet van een bestuur vraagt. In principe voeren wij over vier jaar weer een onderzoek uit naar dit bestuur en zijn scholen.

# Inhoudsopgave

|           |                                                                                         |           |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.</b> | <b>Opzet vierjaarlijks onderzoek</b>                                                    | <b>5</b>  |
| <b>2.</b> | <b>Resultaten onderzoek op bestuursniveau</b>                                           | <b>9</b>  |
| <b>3.</b> | <b>Resultaten verificatieonderzoek</b>                                                  | <b>16</b> |
|           | 3.1. Basisschool De Neerhof                                                             | 16        |
|           | 3.2. Basisschool De Grienden                                                            | 18        |
|           | 3.3. Basisschool 't Kompas                                                              | 20        |
|           | 3.4. Basisschool De Molenvliet                                                          | 22        |
|           | 3.5. Basisschool Het Bastion                                                            | 24        |
|           | 3.6. SBO Het Palet                                                                      | 26        |
| <b>4.</b> | <b>Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: RK basisschool De Arenberg</b> | <b>29</b> |
| <b>5.</b> | <b>Reactie van het bestuur</b>                                                          | <b>32</b> |

# 1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in december 2018 en januari en februari 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting De Waarden. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

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

## Werkwijze

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

| Standaard                        | Onderzocht |
|----------------------------------|------------|
| <b>Kwaliteitszorg en ambitie</b> |            |
| KA1 Kwaliteitszorg               | •          |
| KA2 Kwaliteitscultuur            | •          |
| KA3 Verantwoording en dialoog    | •          |
| <b>Financieel beheer</b>         |            |
| 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.

Tijdens het vierjaarlijks onderzoek bij Stichting De Waarden hebben wij verificatieonderzoeken en een onderzoek naar registratie en melding aan- en afwezigheid uitgevoerd.

Onderstaand figuur 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.

|                                            | Verificatie |   |   |   |   |   |
|--------------------------------------------|-------------|---|---|---|---|---|
| School                                     | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| <b>Onderwijsproces</b>                     |             |   |   |   |   |   |
| OP2 Zicht op ontwikkeling                  | •           | • | • | • | • |   |
| OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding |             |   |   |   |   | • |
| OP3 Didactisch handelen                    | •           | • | • | • | • | • |
| <b>Kwaliteitszorg en ambitie</b>           |             |   |   |   |   |   |
| KA1 Kwaliteitszorg                         | •           | • | • | • | • | • |
| KA2 Kwaliteitscultuur                      | •           | • | • | • | • | • |
| KA3 Verantwoording en dialoog              |             |   |   |   |   | • |

1. De Neerhof 2. De Grienden 3. Het Kompas 4. De Molenvliet

5. Het Bastion 6. SBO Het Palet

Op basisschool De Arenberg is een onderzoek naar registratie en melding aan- en afwezigheid uitgevoerd.

### Onderzoeksactiviteiten

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

Stichting De Waarden beschrijft in het document 'Kwaliteitszorg: Tellen en vertellen' een aantal uitgangspunten voor het onderwijs op de scholen. In dit onderzoek hebben we deze uitgangspunten meegenomen in de beoordeling van een aantal standaarden op de scholen. Het betreft de volgende standaarden en uitgangspunten:

Standaard Zicht op ontwikkeling:

Stichting De Waarden geeft aan dat alle leerkrachten voor elk kind meetbare doelen geformuleerd hebben en het onderwijs afstemmen op wat zij nodig hebben. Daarnaast heeft het bestuur geïnvesteerd in een expertisecentrum en de Breinklas.

Standaard Didactisch handelen:

Stichting De Waarden geeft aan dat bij de kernwaarde 'professioneel' kwalitatief goed-bovengemiddeld onderwijs hoort: een sterke school is een kwaliteitsschool. Daarnaast geeft het bestuur aan dat alle scholen hun onderwijsleerproces zo ingericht hebben dat zij ten minste voldoen aan het inspectiekader.

#### Standaard Kwaliteitszorg:

Stichting De Waarden geeft aan dat kwaliteit geen toeval moet zijn. Daarnaast ziet het bestuur, in lijn met de doelen en uitgangspunten van het bestuursakkoord en het strategisch beleidsplan, de noodzaak om goed zicht te houden en te sturen op kwalitatief goed onderwijs.

#### Standaard Kwaliteitscultuur:

Stichting De Waarden geeft aan dat het bestuur vertrouwen creëert door de kwaliteitszorg in te richten vanuit het zichtbaar maken van succes. Hierin staat volgens het bestuur de professionele dialoog centraal en wordt de waarom-, hoe- en wat-vraag aan elkaar gesteld.

Tijdens dit vierjaarlijks onderzoek hebben we geverifieerd in hoeverre het beeld van het bestuur over de kwaliteit van de kwaliteitscultuur overeenkwam met ons beeld.

#### 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, eerste lid, 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. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 en 4 gaan in op de resultaten van de verificatieonderzoeken en van het onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid. 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

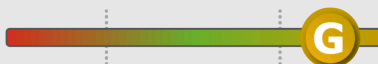
In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden in de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. 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. Tevens 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.



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

## 'Tellen en vertellen'

### Samenvattend oordeel

Tijdens een vierjaarlijks onderzoek bij besturen en scholen geeft de inspectie naast een oordeel op bestuursniveau over standaarden vanuit het financieel beheer ook een oordeel over een drietal standaarden vanuit het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. Alle standaarden zijn voldoende, de standaard kwaliteitscultuur hebben wij als 'goed' beoordeeld.

Stichting De Waarden is een organisatie waar men ervoor gekozen heeft de focus te leggen op de toekomst. De afgelopen periode is veel geïnvesteerd in de onderlinge relaties. Vanuit die relaties wordt nu gebouwd aan het versterken en verdiepen van de inhoud: wat is de betekenis van Stichting De Waarden voor de kinderen op de scholen die bij dit bestuur horen? Hiertoe is het systeem voor kwaliteitszorg goed onder de loep genomen. Momenteel worden aanpassingen gedaan om er een sluitend systeem van te maken. De eerste resultaten hiervan zijn inmiddels zichtbaar. Het document 'Tellen en vertellen' nodigt uit om met behulp van verschillende gegevens op zoek te gaan naar het verhaal achter die gegevens. Dit proces is gaande, wat betekent dat er naast de eerste resultaten ook nog volop kansen ter verbetering liggen.

De betrokkenheid van de medewerkers heeft een behoorlijke impuls gekregen door bij de opbouw van het organisatiebeleid te investeren in onderlinge (functionele) relaties.

Er ontstaat al een soort 'Waarden-gevoel'. De goed bezochte presentatie van het nieuwe Koersplan 2019-2023 is daar een mooi voorbeeld van. Daarnaast is er een heldere taakverdeling en scheiding van verantwoordelijkheden tussen bestuur en intern toezicht. De focus op de toekomst was een belangrijke intentie van het bestuur voor de huidige planperiode om de samenwerking tussen het bestuur, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en het interne toezicht te verbeteren. Dit is gelukt. Er is niet zozeer sprake van een koerswijziging, alswel van professionalisering waar de gehele organisatie baat bij heeft.

## 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 antwoord geven op de drie deelvragen.

|  Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| KA1 Kwaliteitszorg                                                                                            |   | ● |   |
| KA2 Kwaliteitscultuur                                                                                         |   |   | ✍ |
| 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 het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit (KA1)?*

De standaard Kwaliteitszorg is voldoende. 'Tellen en vertellen', deze woorden omvatten feitelijk de aard van de kwaliteitszorg zoals Stichting De Waarden deze voor ogen heeft. Naast de kengetallen en gegevens gaat het uiteindelijk om het verhaal achter deze cijfers. Dit is voor de hele organisatie proces dat onlangs in gang is gezet. Onderdeel van dat proces is de totstandkoming van het nieuwe Koersplan. De afgelopen periode is gebruikt om de primaire en secundaire processen op orde te krijgen. De volgende fase is de ambitie, zoals verwoord in 'Tellen en vertellen', verder vorm te geven. Dat de praktijk nog niet op alle scholen en op alle gebieden overeenkomt met de beschreven ambities is evident. De aanwezige contouren geven ons echter het vertrouwen dat dit op termijn wel het geval zal zijn.

De kernwaarden uit het Koersplan zijn 'professioneel', 'zorgzaam', 'duurzaam' en 'samenwerkend'. Om de directeuren voldoende handvatten te geven om dit op hun scholen te implementeren, is scholing gevolgd op het gebied van onderwijskundig leiderschap, kwaliteitszorg en -bewustzijn en strategieontwikkeling. Daarmee kunnen zij deze noties op schoolniveau verder uitwerken. Tijdens ons onderzoek is echter gebleken dat nog niet alle scholen de kernwaarde 'professioneel' hebben vertaald in concrete doelen, gerelateerd aan de kern van goed onderwijs: het leren, het lesgeven en het sociale-pedagogische klimaat. Dit komt omdat de doelen soms geformuleerd zijn als intentie of gericht zijn op randvoorwaarden, zoals ICT.

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

De standaard Kwaliteitscultuur hebben we als 'goed' beoordeeld. De stichting voldoet aan alle wettelijke vereisten. Daarnaast hebben meerdere gesprekspartners, variërend van leden van de raad van toezicht tot aan leraren, bij ons aangegeven dat Stichting De Waarden de afgelopen periode gewerkt heeft aan het verbeteren (soms herstel) van onderlinge relaties en dat nu de fase aangebroken is om vanuit een gezamenlijk beeld de organisatie verder op te bouwen. Wij herkennen dat beeld. Dat dit al zijn vruchten afwerpt, blijkt uit een aantal voorbeelden die we zullen toelichten.

Het nieuwe Koersplan 2019-2023 is tot stand gekomen door intensieve samenwerking met verschillende betrokkenen. Directeuren werden betrokken door met elkaar op bestuursniveau de basiskwaliteit van dat moment vast te stellen.

Leraren en ook leerlingen hebben kunnen meedenken via het zogenoemde Wereldcafé. Hier ontstonden de bouwstenen van het nieuwe Koersplan die richting geven aan de koers van deze planperiode. Vervolgens kunnen leraren ambassadeur worden van een bouwsteen om bij te dragen aan het vergroten van draagvlak binnen de organisatie. Zowel de directeuren alsook de betrokken leraren geven bij ons aan zich daadwerkelijk mede-eigenaar van de koers van De Waarden te voelen. Evenwel blijkt dat enkele leraren zich niet uitgenodigd heeft gevoeld om hieraan deel te nemen. Het is wellicht raadzaam om nog vóór de volgende ronde te inventariseren wat hieraan ten grondslag heeft gelegen.

Omdat men nu met name bij de ontwikkeling en de implementatie is betrokken, ligt er een kans om vanuit verschillende lagen in de organisatie na de invoering van nieuw beleid en nieuwe plannen te reflecteren op de praktische uitwerking hiervan.

Het al bestaande interne auditteam heeft onder begeleiding van een externe partij een kwaliteitsslag gemaakt. Steeds meer ontstaat er vraag naar de inzet van het auditteam en groeit de openheid om met elkaar over de school en de schoolontwikkeling van gedachten te wisselen.

Er bestond reeds een indeling van de verschillende scholen over zogenoemde leergemeenschappen. Dit was veelal geografisch bepaald. De laatste tijd ontstaan er professionele leergemeenschappen tussen scholen vanuit de inhoud. Voorbeelden hiervan liggen op het gebied van hoogbegaafdheid, Engels en coöperatief leren.

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

De standaard Verantwoording en dialoog is 'voldoende'. Stichting De Waarden voldoet aan de eisen die wettelijk gesteld worden. Op transparante wijze wordt verantwoording afgelegd door zowel de scholen alsook het bestuur.

Stichting De Waarden heeft de afgelopen periode veel aandacht besteed aan het versterken van de samenwerking en verbinding tussen het bestuur, de GMR en het intern toezicht. Alle partijen geven aan dit te waarderen en er is sprake van een professionalisering van de samenwerking. Daarin zijn de noties 'rolvastheid' en 'draagvlak' cruciaal gebleken. Hoewel de georganiseerde tegenspraak vanuit de GMR al een ontwikkeling heeft doorgemaakt naar een meer dynamisch en actief orgaan, kan dit versterkt worden als zij op reguliere basis en in een vroegtijdig stadium ook inhoudelijk betrokken worden bij belangrijke ontwikkelingen. Dat zowel het bestuur als de GMR zelf van goede wil is wat dit betreft, blijkt uit het gevraagd en ongevraagd advies dat de GMR inmiddels op een aantal vraagstukken heeft uitgebracht, waaronder de benoeming van meerschoolse directeuren.

## 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.

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 die wij gebruiken in onze jaarlijkse risicodetectie.

| Kengetallen                 | Indicatie | Realisatie |        |        | Prognose |        |        |        |        |
|-----------------------------|-----------|------------|--------|--------|----------|--------|--------|--------|--------|
|                             |           | 2015       | 2016   | 2017   | 2018     | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   |
| Liquiditeit (current ratio) | < 0,75    | 2,41       | 2,59   | 2,71   | 2,64     | 2,84   | 2,99   | 2,98   | 2,98   |
| Solvabiliteit 2             | < 0,30    | 0,74       | 0,75   | 0,75   | 0,74     | 0,73   | 0,72   | 0,73   | 0,73   |
| Weerstandsvermogen          | < 5%      | 28,24%     | 30,28% | 31,11% | 32,63%   | 33,39% | 33,80% | 33,50% | 33,25% |
| Huisvestingsratio           | > 10%     | 5,64%      | 6,03%  | 6,79%  | nvt      | nvt    | nvt    | nvt    | nvt    |
| Rentabiliteit               | < 0%      | -1,27%     | 2,88%  | 1,60%  | -1,15%   | 0,63%  | 0,11%  | 0,15%  | 0,16%  |

### Bevindingen Continuïteitsparagraaf:

Wij geven wij het bestuur in overweging de continuïteitsparagraaf te verbeteren door onderstaande punten op te nemen in de jaarverslagen vanaf 2018.

- Verslag van de intern toezichthouder waarin is opgenomen op welke wijze de toezichthouder het bestuur ondersteunt en/of adviseert en welk resultaat dit handelen heeft opgeleverd.
- De rapportage over aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. In deze rapportage moet het bestuur aangeven op welke wijze het interne risicobeheersingssysteem is ingericht en hoe dit in de praktijk

functioneert. Daarbij wordt aangegeven welke resultaten met het systeem zijn bereikt en welke aanpassingen eventueel worden doorgevoerd in de komende jaren.

#### **Financiële doelmatigheid**

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel geven wij het bestuur van stichting De Waarden de volgende onderwerpen mee:

##### *Verslag Raad van Toezicht over toezicht op doelmatig gebruik van rijksmiddelen:*

Het is de wettelijke taak van Stichting De Waarden om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de intern toezichthouder 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 bestuursverslag. De verantwoording over het toezicht op doelmatigheid hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2017. 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 2018. Dit aspect van het interne toezicht is op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling. Daarom vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een uitdrukkelijke herstelopdracht te geven.

##### *Besteding middelen Passend Onderwijs:*

Het bestuur ontvangt middelen passend onderwijs voor arrangementen en versterking van de basisondersteuning. Het bestuur verantwoordt zich nog onvoldoende over de inzet van deze middelen. Deze informatie komt niet tegemoet aan de breed levende maatschappelijke behoefte op dit onderwerp. Wij geven het bestuur daarom in overweging, aandacht te besteden aan de besteding en de verantwoording van deze zorgmiddelen in de bestuursverslagen vanaf 2018.

##### *Meerjarenbegroting:*

Wij geven het bestuur in overweging de continuïteitsparagraaf te verbeteren door een duidelijke verbinding te maken tussen de meerjarenbegroting en de doelstellingen vanuit het strategisch beleid in de bestuursverslagen vanaf 2018.

#### **Financiële rechtmatigheid**

We beoordelen de financiële rechtmatigheid voor Stichting De Waarden 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 Stichting De Waarden leidt de weging van de beschikbare informatie tot een positief oordeel.

## 2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

| Tekortkoming                                                                                                                                                                                                                                                                       | Wat verwachten wij van het bestuur?                                                                                                                                                                                                                                                                       | Wat doen wij?                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Scholen                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                   |
| <b>Basisschool De Neerhof (KA1):</b><br>De school heeft geen cyclisch werkend stelsel van kwaliteitszorg, waarbij het onderwijs daadwerkelijk en systematisch geëvalueerd wordt en aansturing en verbetering krijgt (art. 10 en 12, vierde lid van de WPO).                        | Het bestuur en de school zorgen voor een werkend kwaliteitszorgstelsel.                                                                                                                                                                                                                                   | Wij voeren in het eerste kwartaal van 2020 een gesprek met het bestuur om te bepalen of voldaan wordt aan de wet.                                 |
| <b>SBO Het Palet (KA1):</b><br>De school heeft geen cyclisch werkend stelsel van kwaliteitszorg, waarbij het onderwijs daadwerkelijk en systematisch geëvalueerd wordt en aansturing en verbetering krijgt (art. 10 en 12, vierde lid van de WPO).                                 | Het bestuur en de school zorgen voor een werkend kwaliteitszorgstelsel.                                                                                                                                                                                                                                   | Wij voeren in het eerste kwartaal van 2020 een gesprek met het bestuur en de schoolleiding uit om te bepalen of voldaan wordt aan de wet.         |
| <b>Basisschool De Arenberg:</b><br>De verzuimregistratie voldoet niet (art. 27c Leerplichtwet 1969)                                                                                                                                                                                | Het bestuur richt binnen drie maanden na vaststelling van het rapport de registratie zodanig in dat wordt voldaan aan de wettelijke vereisten.                                                                                                                                                            | Een herstelonderzoek in het vierde kwartaal van 2019. Ten minste zes maanden na vaststelling van het rapport onderzoekt de inspectie het herstel. |
| <b>Basisschool De Arenberg:</b><br>De vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof) voldoet niet (art. 11, 13a en 14 van de Leerplichtwet 1969 en de beleidsregel 'specifieke aard van het beroep' en 'andere gewichtige omstandigheden' zoals bedoeld in de Leerplichtwet 1969) | Het bestuur draagt er binnen drie maanden na vaststelling van het rapport zorg voor dat vrijstelling van geregeld schoolbezoek alleen wordt verleend wanneer de grond hiervoor valt binnen het wettelijk kader en de beleidsregel 'specifieke aard van het beroep' en 'andere gewichtige omstandigheden'. | Een herstelonderzoek in het vierde kwartaal van 2019. Ten minste zes maanden na vaststelling van het rapport onderzoekt de inspectie het herstel. |

## 3. Resultaten verificatieonderzoek

Stichting De Waarden beschrijft in het document Kwaliteitszorg 'Tellen en vertellen' een aantal uitgangspunten voor het onderwijs op de scholen. In dit onderzoek hebben we deze uitgangspunten meegenomen in onze beoordeling van een aantal standaarden op de scholen.

We delen de bevinding van het bestuur dat de gehele organisatie in ontwikkeling is en dat het feitelijk te vroeg is om vast te stellen of de beoogde ambitie bereikt is. Dat geldt ook voor de onderzochte standaarden Zicht op ontwikkeling, Didactisch handelen, Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur. De basis van deze standaarden is overal op orde.

### 3.1. Basisschool De Neerhof

Op basisschool De Neerhof is een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij de volgende standaarden zijn onderzocht en beoordeeld:

- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)

*Samen leren  
van, delen  
met en  
luisteren naar  
elkaar.*

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



#### *Alle kinderen zijn in beeld*

Basisschool De Neerhof is steeds op zoek naar manieren om de leerlingen goed te begeleiden. Zo is er het zogenoemde RT-kwartier, waarin leerlingen dagelijks de kans krijgen om aan onderdelen te werken waar zij nog moeite mee hebben. Hoewel de school er voldoende in slaagt om leerlingen voor wie dat nodig is extra hulp te bieden, hebben wij aangedrongen op gerichtere aandacht voor een analyse die dieper gaat dan het bekijken van achterblijvende resultaten. Vervolgens is het belangrijk op basis van de analyse te komen tot een beredeneerde aanpak waarbij ook gekeken wordt naar welke (ortho-)didactische aanpassingen een extra bijdrage kunnen leveren. De analyses op individueel niveau zijn nu nog te weinig richtinggevend, waardoor de extra hulp vooral het karakter heeft van 'meer-van-hetzelfde'. Ook zijn de doelen over het algemeen niet concreet gesteld.

#### *Didactiek in de basis op orde*

De basale kwaliteit die nodig is om goed les te geven is aanwezig. Dit stelt de leraren in staat om lessen te verzorgen met een duidelijke instructie, een taakgerichte werksfeer en aandacht voor iedereen.

Afstemming kan nog worden versterkt door gemaakte afspraken over het extra aanbod (plusmap, projectmap) weer onder de aandacht te brengen en van een doorlopende lijn te voorzien. Een echt punt van aandacht is het efficiënt gebruik van de onderwijstijd: dit geeft leerlingen minder kans om af te dwalen of met elkaar te praten. Wij hebben gezien dat er regelmatig tijd weglekt omdat de lesovergangen niet vloeiend verlopen. Ook kan schoolbrede inventarisatie van en controle op de uitvoering van het geplande aanbod een bijdrage leveren aan effectieve en efficiënte benutting van de onderwijstijd.

| Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
|---------------------------|---|---|---|
| KA1 Kwaliteitszorg        | • |   |   |
| KA2 Kwaliteitscultuur     |   | • |   |



#### *Praktisch en werkbaar*

De school zal haar kwaliteitscyclus opnieuw inrichten. Het zogenoemde schoolmanagementcontract is weinig richtinggevend, terwijl er volop urgentie is om onderdelen aan te pakken. Ook geeft dit plan niet voldoende weer waar de school naartoe wil groeien. Zo moet dringend worden vastgesteld wat de school verstaat onder goed onderwijs en goed didactisch handelen, waarna deze verwachtingen kunnen worden getoetst aan de praktijk. Met de komst van een nieuwe directeur moeten ook de verwachtingen van zowel het team als van de schoolleiding samengebracht worden. Een goede eerste stap zou het (objectief) in kaart brengen van de kwaliteit van het didactisch handelen op de school zijn. Daarnaast kan de school nog werken aan doelgerichte processen op verschillende vlakken van het onderwijsproces. Zo worden nu wel regelmatig analyses van het onderwijsleerproces gemaakt, maar is niet duidelijk welke conclusies worden getrokken en welke vervolgstappen ter verbetering er absoluut noodzakelijk zijn. Dit proces zal de komende maanden plaatsvinden. Een bruikbare basis hiervoor is de schooldiagnose, die de nieuwe directeur heeft opgesteld. Belangrijk hierin is de vertaalslag van de bevindingen hieruit naar een praktisch en werkbaar niveau.

#### *Naar verdere professionalisering groeien*

Op basisschool De Neerhof werkt een team dat prettig samenwerkt, maar nu vooral nog op incidentele basis elkaar helpt. Een positief-kritische houding en elkaar (durven) aanspreken op zaken die niet goed gaan, horen hier nog niet structureel bij. Aan de professionele houding is de laatste jaren weinig aandacht besteed. Het is nu zaak om hier een beroep op te doen: het team moet worden uitgedaagd om een duidelijke rol in de schoolontwikkeling te spelen en zij zullen die rol ook moeten pakken.

## Overige wettelijke vereisten

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

### 3.2. Basisschool De Grienden

Op basisschool De Grienden is een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij de volgende standaarden zijn onderzocht en beoordeeld:

- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)

*'Eenheid in  
verbondenheid'*

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



#### *Alle leerlingen zijn in beeld*

De standaard Zicht op ontwikkeling is 'voldoende'. Basisschool De Grienden gebruikt zowel methodegebonden toetsen als methode-onafhankelijke toetsen en observaties om de leerlingen te volgen in hun ontwikkeling. Tweemaal per jaar wordt de balans opgemaakt en bespreken de intern begeleiders de resultaten van de leerlingen met de directie en het team. Hierdoor is op schoolniveau, maar ook op groeps- en individueel niveau inzichtelijk of de leerlingen zich naar verwachting ontwikkeld hebben. Op basis hiervan wordt ook duidelijk welke leerlingen extra begeleiding of meer uitdaging nodig hebben. De eerste groep krijgt deze extra begeleiding van de leerkracht en van de onderwijsassistent. De tweede groep krijgt in de groep extra materiaal aangereikt en kan eventueel meedoen in de Bolleboosgroep.

Op dit moment is de school nog wat zoekende naar een systeem dat past bij de organisatie van het onderwijs. Voorheen werden hier groepsplannen voor gebruikt, nu wordt deze organisatie opgenomen in een zogenoemd plan voor gedifferentieerd aanbod. Van belang is dat de school de doelen op de langere termijn niet uit het oog verliest.

#### *De basis van het didactisch handelen is op orde*

Ook de standaard Didactisch handelen is 'voldoende'. Tijdens het onderzoek zijn er acht groepen bezocht. In al deze groepen heerste een actief leerklimaat waar leerlingen met plezier aan het werk waren. Het niveau van het didactisch handelen in deze groepen was voldoende, in een aantal groepen was deze goed te noemen. In deze groepen zagen we dat leraren er in slaagden de verantwoordelijkheid voor het leren te delen met de leerlingen, waardoor de leerlingen

extra gemotiveerd aan het werk gingen. In enkele gevallen zagen we ook dat leraren samen met de leerlingen terugblikten op de les en daarmee leerlingen voorzagen van feedback om het leren effectiever te maken.

Op schoolniveau ligt er een aantal kansen. In het schoolplan geeft de school bijvoorbeeld aan veel belang te hechten aan het geven van medeverantwoordelijkheid aan leerlingen voor het eigen leerproces. Dit staat echter op wat gespannen voet met de praktijk waarin de lessen toch veelal leerkracht-gestuurd zijn. Met het stellen van een ander type vragen dan alleen gericht op het goede antwoord en het combineren van effectief klassenmanagement en coöperatieve werkvormen, kan een eerste stap gezet worden om de lessen (inter)actiever te maken.

| Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
|---------------------------|---|---|---|
| KA1 Kwaliteitszorg        |   | • |   |
| KA2 Kwaliteitscultuur     |   | • |   |



#### *Er is een stelsel van kwaliteitszorg, maar er liggen volop kansen*

De standaard Kwaliteitszorg is 'voldoende'. Evenals de andere scholen van Stichting De Waarden werkt ook basisschool De Grienden met het managementcontract. In dit document zijn die acties en activiteiten opgenomen die aangeven waar de school zich de komende periode op richt. Alle ontwikkelingen op deze gebieden worden gevolgd en besproken met het team en het bestuur. Dit systeem werkt met name reactief: als zich iets voordoet worden er acties op uitgezet. Het verdient aanbeveling om ook proactief te werken waarbij de stand van zaken op alle domeinen periodiek in beeld gebracht worden, eventueel met behulp van meerdere bronnen. Tijdens het onderzoek is bijvoorbeeld gesproken over een schoolbreed beeld van het niveau, de sterke punten en de risico's met betrekking tot het didactisch handelen. De school is zich bewust van dit verbeterpunt en geeft aan dat dit op bestuursniveau aangestuurd zal worden.

Door middel van de halfjaarlijkse reflecties op de resultaten weet de schoolleiding hoe het ervoor staat met de resultaten op groeps- en schoolniveau en verbindt hier eventueel vervolgacties aan. Hetzelfde geldt voor de mate waarin de leerlingen de veiligheid op de school ervaren.

#### *Vanuit rust weer verder groeien*

Ook de standaard Kwaliteitscultuur is 'voldoende'. Basisschool De Grienden heeft onrustige jaren achter de rug. Dit heeft te maken met veel wisselingen in de schoolleiding, wat uiteindelijk voor onrust zorgde in het team, bij de leerlingen en bij de ouders. Sinds augustus 2018 is de huidige directeur alleen aan deze school verbonden, wat gewaardeerd wordt door alle betrokkenen. In deze periode van onrust

is het team er in geslaagd een team te blijven, dat gericht bleef op goed onderwijs en schoolontwikkeling. Tegelijkertijd is het van belang te blijven groeien in professionaliteit. Een teamanalyse heeft bijvoorbeeld helderheid gebracht in aspecten van de kwaliteitscultuur die verbeterd kunnen worden. De school geeft aan dat de komende tijd gewerkt zal worden aan het aanspreken van elkaar en het geven van feedback. Een ander voorbeeld betreft de talentontwikkeling van zowel leraren als leerlingen. Er zijn inmiddels verschillende specialisten werkzaam in de school en de wens ligt er om als school meer gebruik te maken van alle aanwezige kennis en talenten.

### Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten. Wel wijzen we de school er op dat niet overal even helder beschreven staat dat de bijdragen die aan ouders gevraagd worden een vrijwillig karakter hebben.

### 3.3. Basisschool 't Kompas

Op basisschool 't Kompas is een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij de volgende standaarden zijn onderzocht en beoordeeld:

- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)

*"zorgen voor goed onderwijs met aandacht voor het individuele kind"*

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



#### *De kracht van de kleine interventies*

De aandacht voor alle leerlingen en de begeleiding voor leerlingen die iets extra's nodig hebben is voldoende. In de drie combinatiegroepen (1-2-3, 4-5-6 en 7-8) is dat goed terug te zien.

Om tegemoet te komen aan verschillen, wordt voor diverse vakken groepsdoorbroken gewerkt. Naast het wegnemen van cognitieve achterstanden, is er ook veel aandacht voor gedrag, rust in de school, structuur en veiligheid. De school heeft ervaren dat het direct aanpakken van ongewenst gedrag veel winst oplevert.

#### *Hernieuwde aandacht voor het didactisch handelen*

Het didactisch handelen is als voldoende beoordeeld: de lessen kenmerken zich door een vaste structuur, een sfeer die leren bevordert en duidelijke instructiemomenten. Als de leerkrachten zich met de andere groep(en) bezighouden, laten de leerlingen een zelfstandige houding zien door geconcentreerd en rustig door te werken. Dit betekent echter niet dat er geen winst valt te behalen. Dit heeft de school ook ingezien. Er wordt nu vooral ingezet op evalueren en feedback geven. Daarnaast wil de school op termijn de noties 'gepersonaliseerde ontwikkeling' (samen met ouders en leerlingen) en 'eigenaarschap bij leerlingen' nader uitwerken. Maar ook doeltreffende didactische principes verdienen de nodige aandacht. Zo moet de vraag '(hoe) geven wij goed reken- en taalonderwijs' in de komende periode op teamniveau worden beantwoord.

|  Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| KA1 Kwaliteitszorg                                                                                           |   | • |   |
| KA2 Kwaliteitscultuur                                                                                        |   | • |   |



#### *"Alles moet opnieuw"*

Basisschool 't Kompas is van plan om de kwaliteitszorgcyclus opnieuw in te richten. De school beseft dat er meer is dan 'traditioneel onderwijs' dat tot nu toe voorop stond. Er liggen uitdagende mogelijkheden voor een andere opzet. Die liggen vooral in de sfeer van effectief en efficiënt onderwijs in de combinatiegroepen. Zowel team als schoolleiding hebben daar veelbelovende ideeën over, maar deze moeten nog wel samenkomen tot één beleid. Het visiestuk dat samen met een andere, vergelijkbare basisschool in de buurt wordt opgesteld, vormt hiervoor de basis.

Vermeldenswaard in de zorg voor kwaliteit is het traject 'Hand in hand voor Heijningen'. Hiermee laat de school zien dat zij ook in deze kleine gemeenschap een rol wil vervullen om zo de leefbaarheid in het dorp te behouden en verbeteren. De insteek hierbij is dat alle activiteiten hieromtrent ook een bijdrage leveren aan de verdere schoolontwikkeling.

#### *De gezamenlijke visie krijgt nu vorm*

Het team is continu op zoek naar verbetering en geeft aan dat zij de ruimte krijgen om dit ook te ontwikkelen. Daarnaast zien zij ook kansen in het paralleltraject met de andere school in de buurt, waarin veel samen wordt opgetrokken. Basisschool 't Kompas is een kleine dorpschool en er werkt een klein team. Veel wordt op informele wijze besproken en opgelost. Toch zien wij een professionele cultuur, waar alle betrokkenen streven naar passend onderwijs voor alle leerlingen. Een gezonde basis voor goed onderwijs en wellicht in de toekomst een verdiende plek binnen stichting De Waarden als proeftuin voor nieuwe ontwikkelingen die andere scholen ten goede komen!

## Overige wettelijke vereisten

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

### 3.4. Basisschool De Molenvliet

Op basisschool De Molenvliet is een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij de volgende standaarden zijn onderzocht en beoordeeld:

- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)

*"Ieder kind is uniek en heeft zijn/haar eigen mogelijkheden"*

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



#### *Voldoende aandacht voor alle leerlingen is gewaarborgd*

Basisschool De Molenvliet heeft voldoende zicht op waar haar leerlingen staan in hun ontwikkeling. De school heeft zich op tijd gerealiseerd dat zij de afgelopen jaren vooral heeft ingezet op leerlingen die extra hulp nodig hadden. Sinds enige tijd wordt beter en meer gestructureerd bekeken welke extra begeleiding de leerlingen nodig hebben die meer uitdaging nodig hebben of hoogbegaafd zijn. Voor deze groepen zijn er respectievelijk een Plusklas (binnen de school) en een Breinklas (bovenschools) ingericht. Aan de hand van groeps- en leerlingbesprekingen, maar ook door individuele leergesprekken met de leerlingen bepaalt de school onder andere welke leerlingen in aanmerking komen voor extra begeleiding. Zo hebben alle leerlingen die een vak op een lager niveau volgen een eigen groeidocument en een ontwikkelingsperspectief. Niet lang geleden is het team gestopt met het werken met groepsplannen. Een aantal facetten van het 'groepsplanloos werken' moet nog wel de nodige aandacht krijgen op teamniveau, zo geeft de schoolleiding aan.

#### *Een duidelijke lijn binnen het didactisch handelen*

In de bezochte lessen valt de taakgerichte werksfeer op waarin de lessen verlopen. Het klassenmanagement zorgt ervoor dat er geen tijd verloren gaat en de leerlingen weten welke leerhouding hoort bij de verschillende activiteiten. De leraren kennen hun groep, weten waar de sterke punten en risico's liggen en spelen daar voldoende op in. De uitleg is duidelijk en passend bij de leerdoelen van de les.

Sinds kort wordt voor het vak rekenen en wiskunde gebruik gemaakt van digitale middelen. Het team geeft aan nog zoekende te zijn als het gaat om hoe dit op de meest effectieve en efficiënte manier kan worden ingezet. Wij hebben aangegeven dat het belangrijk is om te bepalen wat de school precies wil bereiken met het inzetten van chrome books, welke rol de instructie van de leerkrachten hier in vervult en hoe dit past binnen de uitgangspunten van het thema 'Leren Zichtbaar Maken' waar de school nu aan werkt. Het team is inmiddels gewend om gezamenlijke uitgangspunten te formuleren om het onderwijs (nog) beter te maken. En volgende stap kan het beantwoorden van bovenstaande vragen met betrekking tot het didactisch handelen zijn. Daarnaast zou het goed zijn om na te gaan welke rol het verzorgen van inspirerend en dynamisch onderwijs speelt binnen de school.

| Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
|---------------------------|---|---|---|
| KA1 Kwaliteitszorg        |   | • |   |
| KA2 Kwaliteitscultuur     |   |   | ✓ |



*(Te) veel plannen, (te) veel verbeteractiviteiten?*

Basisschool De Molenvliet heeft een uitgebreid kwaliteitszorgstelsel om zicht te krijgen op de eigen kwaliteit. Hiervoor wordt in eerste instantie de kwaliteitsmonitor vanuit het bestuur gehanteerd. Het schoolplan geeft de meerjarenvisie aan, die vervolgens in acties en activiteiten per jaar verder wordt uitgewerkt in het managementcontract. Het huidige contract omvat een veelheid aan activiteiten, die tamelijk globaal zijn beschreven. Ook missen de diverse verbeteronderwerpen samenhang. Deze lange opsomming maakt het dan ook lastig om gericht te evalueren. Ook zijn de doelen niet bij elke verbeteractiviteit even duidelijk.

Ondanks deze minder positieve kant, is het duidelijk dat de school werkt aan de continue verbetering van haar onderwijs. Binnen de school wordt in het zogenoemde speerpuntenoverleg bepaald waar de leraren aan willen werken, wat de leerlingenpopulatie vraagt en wat goed zou zijn voor de school. Het inzetten op (betere) resultaten, werken met chrome books, gebruik van IGDl, maar ook een betere structuur met betrekking tot de plusklas zijn thema's die inmiddels door het team zelf zijn opgepakt. Ook zoekt De Molenvliet samenwerking met de andere scholen van het bestuur in Klundert met als doel effectieve samenwerking op directie- en teamniveau. Zo worden er samen scholingen gevolgd en fungeren de andere scholen als sparring partners voor elkaar: geen concurrenten (meer), maar collega's, zo is het motto.

#### *Steeds beter worden*

Binnen de school is door enkele ontwikkelingen en inzichten een nieuw elan ontstaan, dat leraren de kans biedt om op onderdelen het voortouw te nemen in de schoolontwikkeling. Dit grijpen zij met beide handen aan. Met en van elkaar willen leren, positief-kritisch zijn naar elkaar en naar het onderwijs op de school en elkaar (durven) aanspreken als zaken niet goed gaan zijn attitudes die het team als positieve teamontwikkelingen noemt. Het is ook goed te zien dat het team steeds beter onderwijs wil bieden aan de leerlingen: de leerlingen met wie wij gesproken hebben geven aan dat regelmatig door hun leerkracht gevraagd wordt wat hij of zij nog beter kan doen in de klas. Hoewel dit op groepsniveau wel een plek krijgt, zou het goed zijn om op schoolniveau deze uitkomsten te inventariseren en te evalueren.

Het team geeft ook aan een duidelijke bijdrage te leveren op bestuursniveau: zij zijn goed op de hoogte van de nieuwe strategische beleidslijnen en bezoeken de bijeenkomsten die daartoe belegd worden. Het draagvlak voor het strategisch beleid op het niveau van stichting De Waarden is daarmee groot op basisschool De Molenvliet.

### Overige wettelijke vereisten

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

### 3.5. Basisschool Het Bastion

Op basisschool Het Bastion is een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij de volgende standaarden zijn onderzocht en beoordeeld:

- Zicht op ontwikkeling (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)

*"Een veilige  
basis voor  
ieder kind"*

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



#### *Volop in ontwikkeling*

De school heeft voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Het onderwijs wordt, met behulp van de gegevens die over de leerlingen bekend zijn, afgestemd op de behoeften van de leerlingen. Zo wordt de inlooptijd als afstemmingstijd gebruikt, is er sprake van pre-teaching en remediëring en wordt heel binnenkort gestart met een plusklas.

Wij hebben de wisseling naar het groepsplanloos werken besproken. Wanneer de school hier naartoe overstapt, is het van belang om alert te blijven op de leerlingprestaties en de consequenties voor het didactisch handelen. Het is tevens van belang naast de doelen op korte termijn ook zicht te houden op de doelen op lange(re) termijn, ook als er geen plannen voor de langere termijn opgemaakt worden. De schoolleiding geeft aan zich hiervan bewust te zijn. Daarnaast hebben we aandacht gevraagd voor die leerlingen die hun werk snel af hebben en op dit moment te vaak en te lang niet effectief aan het werk zijn.

*Basis op orde, aandacht voor verdere ontwikkeling*

De basiskwaliteit van het didactisch handelen is 'voldoende'. In de bezochte groepen kwamen leerlingen in een goede sfeer duidelijk toe aan leren.

Wel kan het op een aantal aspecten verbeteren. Tijdens het onderzoek is een viertal aandachtspunten besproken. Ten eerste blijkt uit gesprekken en observaties, maar ook uit de tevredenheidsspeilingen van leerlingen dat het onderwijs nog erg leerkrachtgestuurd is. De school heeft het voornemen om de leerling meer eigenaar te maken van het leerproces en de leerkracht meer de rol van coach te geven. Een tweede aspect betreft de betrokkenheid van de leerlingen. Wanneer de doelen (wat, waarom en wanneer) beter zichtbaar zijn, verhoogt dat de betrokkenheid van de leerlingen omdat ze beter begrijpen waarom ze iets doen en waar ze naar toe werken. Het derde aandachtspunt betreft didactische principes en strategieën. Het team is zich er van bewust dat er inhoudelijk teambrede afspraken gemaakt moeten worden om de doorgaande lijn te garanderen als methoden worden losgelaten. Een kwaliteitskaart voor didactisch handelen en deze als observatieinstrument gebruiken, kijkend bij elkaar in de groep, kan hierbij helpen.

Tot slot vragen we aandacht voor het nakomen van afspraken met betrekking tot klassenmanagement. Tijdens de geobserveerde lessen was er veel variatie in te zien in de mate van nakomen van deze afspraken.

| Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
|---------------------------|---|---|---|
| KA1 Kwaliteitszorg        |   | ● |   |
| KA2 Kwaliteitscultuur     |   | ● |   |



*Sterk kwaliteitsbesef; op naar de volgende stap*

De standaard Kwaliteitszorg is voldoende. De schoolleiding heeft afspraken gemaakt met het bestuur die beschreven staan in het managementcontract. Vandaaruit is het jaarplan opgemaakt. Hierin staan de doelen opgenomen waar de school zich dit schooljaar op richt. Op dit moment is dit vrij breed geformuleerd waarbij gezocht moet worden naar de doelen die zich richten op de kern van het

onderwijs; leren de leerlingen voldoende, geven de leraren goed les en voelen de leerlingen zich veilig? In het huidige jaarplan staan met name interventies opgenomen die nu actueel zijn en minder gericht zijn op het borgen van kwalitatief goed onderwijs. Daarnaast heeft de school op dit moment wel een beeld van veel aspecten op groepsniveau, maar is er nog geen schoolbreed beeld opgemaakt. De schoolleiding geeft aan zich dit te realiseren en is voornemens te gaan werken met schooleigen kwaliteitskaarten. Hiermee zou er een goede verbeterlag gemaakt worden op dit gebied.

#### *Kwaliteit in beeld; focus op de kern*

Ook de standaard Kwaliteitscultuur is voldoende. Binnen het team van Het Bastion is de cultuur en structuur gericht op kwaliteit en schoolontwikkeling. Er is een heldere taakverdeling. Het team is stabiel, gedreven en staat open voor vernieuwing en verandering. Besluiten worden in samenspraak genomen met als belangrijk criterium het belang van de kinderen.

Elkaar (positief) kritisch aanspreken en bevragen is een onderwerp dat nog aandacht vraagt. Het gebruik van de kwaliteitskaarten zal daarbij gaan helpen.

### Overige wettelijke vereisten

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

Wel wijzen we de school er op dat niet overal even helder beschreven staat dat de bijdragen die aan ouders gevraagd worden een vrijwillig karakter hebben.

### 3.6. SBO Het Palet

Op SBO Het Palet is een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij de volgende standaarden zijn onderzocht en beoordeeld:

- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2SN)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

*"Ieder kind  
een eigen  
kleur"*

| Onderwijsproces                            | O | V | G |
|--------------------------------------------|---|---|---|
| OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding |   | • |   |
| OP3 Didactisch handelen                    |   | • |   |



#### *Volgen, analyseren en bijstellen*

Op SBO Het Palet worden de vorderingen van de leerlingen met behulp van groeidocumenten gevolgd. Omdat zowel de groepsleerkrachten als de intern begeleider bij het op- en bijstellen hiervan een duidelijke taakverdeling hebben, is een objectieve analyse mogelijk en kunnen er beredeneerde beslissingen genomen worden over wat te doen bij (onverwachtse) groei of stagnatie. Het Palet is bezig met het opnieuw indelen van de verschillende eindniveaus en wat dat betekent voor het aanbod, de begeleiding en de extra zorg op individueel niveau en op groepsniveau. In het kort komt deze indeling erop neer dat vanaf de middenbouw een splitsing gemaakt wordt in onderwijs aan leerlingen die het uitstroomperspectief hebben tot maximaal praktijkonderwijs en die hoogstwaarschijnlijk uit zullen stromen tot aan vmbo-bk. Aan de precieze uitwerking hiervan wordt nu gewerkt. Het is zaak dat de school goed in de gaten houdt of deze werkwijze aan de verwachtingen voldoet. Het zou namelijk jammer zijn als deze beslissing ongewenste effecten met zich meebrengt.

#### *Betrokken leraren met aandacht voor SBO-leerlingen*

De leraren van SBO Het Palet slagen er in de bezochte lessen goed in om hun leerlingen bij de les te houden. Er heerst een prettige sfeer in de groepen en respect en belangstelling naar elkaar toe zijn waarneembaar. De wijze waarop de leraren hun leerlingen aanspreken vanuit hoge verwachtingen valt daarbij in positieve zin op. Over het geheel genomen leggen de leraren duidelijk uit. Het zou goed zijn om een aantal didactische principes schoolbreed te bespreken, waaronder de afstemming op verschillende onderwijsbehoeften, de overwegingen rondom individuele en groepsgerichte instructiemomenten en de eigen verantwoordelijkheid die leerlingen krijgen voor hun eigen leer- en ontwikkelproces.

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



#### *Wat leveren de analyses onze school op?*

Om inzicht te krijgen in de geleverde onderwijskwaliteit, wordt gebruik gemaakt van vragenlijsten. Daarnaast is er in de afgelopen anderhalf jaar veel in kaart gebracht als het gaat om het eigen handelen, de communicatie, het teamgericht werken en de rol- en taakverdeling tussen schoolmanagement en team. Vooral dat laatste heeft enorm veel tijd in beslag genomen, waardoor op schoolniveau het gevoel heerst dat er weinig aan de schoolontwikkeling is gewerkt.

Wij zien dat het kwaliteitsbeleid (zoals onder meer beschreven in de zogenoemde schoolmanagementscontracten) niet samenvloeit met de praktische uitwerking op school- en groepsniveau. De resultaten van de afgenomen vragenlijsten leveren voor de school niet altijd een herkenbaar beeld op, waardoor er niet voldoende zicht is op verbeterpunten die aangepakt moeten worden, welke onderwerpen prioriteit verdienen en welke naar achteren geschoven kunnen worden. Het gevolg is dat er veel tijd gaat zitten in het analyseren van verzamelde gegevens, zonder dat duidelijk is wat dit voor de school aan winst in de onderwijskwaliteit oplevert.

Wij geven de school in overweging om met de recent opgestelde visie- en missieverklaring in de hand het kwaliteitsbeleid opnieuw onder de loep te nemen. Dan kan een inventarisatie over ieders verwachtingen over goed onderwijs plaatsvinden en kan worden bepaald wat dat betekent voor het handelen van alle betrokkenen.

#### *Het vertrouwen in elkaar groeit*

Zoals eerder beschreven, is er de afgelopen anderhalf jaar veel aandacht uitgegaan naar de (schijnbaar) verschillende beelden die management en team van het onderwijs op de school hadden. Vanuit de gesprekken begrijpen wij dat dit geen prettige periode geweest is. Nu belangrijke vragen beantwoord zijn en verwachtingen over en weer zijn uitgesproken, kan er gebouwd worden aan een sterkere kwaliteitscultuur op de school waarin scholing en professionalisering weer centraal staan. Op het niveau van meepraten over het strategisch beleid van De Waarden is er slechts beperkte deelname en vaak ook op basis van persoonlijke interesse.

Ten slotte hebben wij onze waardering uitgesproken over de integere manier waarop het team en de schoolleiding de cultuur- en structuurverbeteringen hebben geïnitieerd en er verder mee aan de slag zijn gegaan.

#### *Heldere communicatie*

SBO Het Palet verantwoordt zich naar het bestuur, de MR en de ouders. Zij informeert de verschillende gremia naar behoren en voert met hen de dialoog over de onderwijskwaliteit. Ook overige partners zoals de gemeente, collega-scholen, peuterspeelzaal/kinderopvang en ketenpartners zijn bij deze dialoog betrokken.

### **Overige wettelijke vereisten**

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

Wel wijzen we de school er op dat niet overal even helder beschreven staat dat de bijdragen die aan ouders gevraagd worden een vrijwillig karakter hebben.

## 4. Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: RK basisschool De Arenberg

### Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid

Op 12 februari 2019 hebben we op De Arenberg 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).

De op school onderzochte onderdelen:

- 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

De conclusie is dat De Arenberg op de onderdelen 'Registratie' en 'Vrijstelling van geregeld schoolbezoek' (verlof) niet aan de Leerplichtwet 1969 (LPW) voldoet.

De onderdelen 'Melding van ongeoorloofd verzuim' (leerlingen die binnen vier weken zestien uur of meer zonder geldige reden afwezig zijn), 'Schorsing en verwijdering' hebben we tijdens dit onderzoek niet kunnen beoordelen omdat daar geen sprake van was in de periode die wij voor dit onderzoek geselecteerd hadden.

De communicatie over vermelden van het verzuimbeleid in de schoolgids voldoet in grote lijnen aan de wettelijke verplichting. Omdat onderdelen onvoldoende zijn beoordeeld zal een herstelonderzoek plaatsvinden.

Tijdens dit herstelonderzoek zal naast die onvoldoende onderdelen ook (opnieuw) de verzuimregistratie beoordeeld worden op de meldingen van ongeoorloofd verzuim.

Hieronder volgt een korte toelichting per onderzocht onderdeel.

#### **Registratie en melding van ongeoorloofd verzuim**

De manier waarop de school de aan- en afwezigheid van leerlingen registreert geeft onvoldoende basis om te kunnen stellen dat de school voldoet aan de wettelijke regels over het melden van verzuim zonder geldige reden. De school voldoet hiermee niet aan artikel 27, onder c, van de Leerplichtwet 1969.

Uit de administratie is niet altijd op te maken wat de reden van afwezigheid is. Daarnaast is niet duidelijk hoeveel uren of dag(delen) de afwezigheid betreft. Er bestaan op schoolniveau geen afspraken hoe te registreren en op welk moment. Er is geen centrale persoon die het overall beeld heeft van (on)geoorloofd verzuim en daardoor kunnen leerlingen tussen de wal en het schip vallen.

Wij kunnen niet beoordelen of de school voldoet aan de wettelijke verplichting om ongeoorloofd verzuim van leerlingen te melden. Er waren in de onderzochte periode binnen de onderzoeksgroep namelijk geen leerlingen die de school moest melden. Deze meldplicht geldt voor leerlingen die binnen vier weken zestien uur zonder geldige reden afwezig zijn.

Bij het herstelonderzoek naar de verzuimregistratie beoordelen wij nogmaals de meldingen van verzuim zonder geldige reden.

#### ***Vermelden verzuimbeleid in de schoolgids***

De school voldoet aan de wettelijke verplichtingen over de communicatie van verzuimbeleid. Informatie over het verzuimbeleid is in de schoolgids opgenomen. Wel verdient het aanbeveling opnieuw naar deze tekst te kijken. De huidige tekst suggereert meer ruimte dan er in werkelijkheid is.

#### ***Vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof)***

De gronden tot beslissing om een vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof) te verlenen vallen niet binnen het wettelijk kader en de richtlijnen (artikelen 11, 13a en 14 van de Leerplichtwet 1969 en de beleidsregel 'specifieke aard van het beroep' en 'andere gewichtige omstandigheden' zoals bedoeld in de Leerplichtwet). De school zorgt er niet voor dat het missen van onderwijs wordt beperkt tot bij wet vastgelegde uitzonderingssituaties.

Bij een aantal verleende verlofaanvragen is de beleidsregel 'Specifieke aard van het beroep' en 'andere gewichtige omstandigheden' veel te ruim geïnterpreteerd en is verlof toegekend op gronden die niet in de beleidsregel zijn opgenomen. Bij navraag bleek dat dit zowel leerlingen uit de onderzoeksgroep als ook andere leerlingen betrof.

#### ***Schorsing***

Aangezien op De Arenberg geen leerlingen zijn geschorst tijdens de onderzoeksperiode, hebben wij niet kunnen beoordelen of de school aan de wetgeving voldoet.

#### ***Verwijdering***

Aangezien op De Arenberg geen leerlingen zijn verwijderd tijdens de onderzoeksperiode, hebben wij niet kunnen beoordelen of de school aan de wetgeving voldoet.

#### ***Afwijking onderwijstijd***

Wij geven geen oordeel over de wettelijke verplichtingen met betrekking tot het afwijken van de onderwijstijd, zoals omschreven in artikel 8 lid 12 WPO en de daarbij behorende Beleidsregel inzake het

instemmen met afwijking verplichte aantal uren onderwijs<sup>[1]</sup> omdat er in de gecontroleerde periode bij de onderzoeksgroep geen situaties waren of zijn aangetroffen waarin afwijking aangevraagd had moeten worden.

<sup>[1]</sup> Staatscourant 2018, nr. 42600

## 5 . 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.

Begin 2019 heeft Stichting De Waarden deel genomen aan een vierjaarlijks onderzoek door de onderwijsinspectie vanuit het onderzoekskader dat in 2017 van kracht is geworden. Daar hebben we met belangstelling naar uitgekeken. Met name omdat Stichting de Waarden een organisatie in transitie is. De vraag hoe dit door de inspectie opgepakt zou worden vanuit het nieuwe onderzoekskader leefde sterk binnen de organisatie. De ervaringen tijdens het onderzoek waren zonder meer positief. Alle gremia waarmee de inspecteurs hebben gesproken kijken terug op een open en plezierig gesprek. Zij hebben oprechte belangstelling ervaren voor de wijze waarop de stichting invulling geeft aan Financieel Beheer, Kwaliteitszorg en ambitie. Uiteraard hebben de inspecteurs op onderdelen kritisch doorgevraagd wat hoort bij een onderzoek. Vanuit deze werkwijze hebben we ervaren dat het nieuwe kader volop ruimte biedt om als stichting zelf invulling te geven aan kwaliteitszorg. Dit is ook in het rapport terug te zien. We lezen daarin een herkenning en erkenning van de door ons in de afgelopen jaren geleverde inspanningen en de nieuwe koers van Stichting De Waarden. Tegen die achtergrond zal het niet verbazen dat we bijzonder tevreden zijn met de uitkomst van het onderzoek. We herkennen ons daarin. Dat geldt voor de positieve elementen en de aanbevelingen maar ook de herstelopdracht voor 'de registratie en melding van aan- en afwezigheid' bij basisschool De Arenberg, één van de bezochte scholen. We beschouwen het rapport als een stimulans tot verdere ontwikkeling en we zullen onze plannen en ambities voortvarend ter hand nemen.

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

