Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek
Inspectie van het Onderwijs

Primair Onderwijs

Samenvatting

De Inspectie van het Onderwijs bezoekt elk bestuur van scholen in Nederland minstens één keer in de vier jaar. Dit jaar was Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek (OBODB) aan de beurt. Onder de stichting vallen elf basisscholen in zes gemeenten. Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs aan ongeveer 3020 leerlingen.

We hebben onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of de Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek genoeg geld heeft om ook in de toekomst goed onderwijs te verzorgen. Bij de scholen De Tweemaster, De Verrekijker en Het Bolwerk, hebben we onderzoeken uitgevoerd om te onderzoeken of het bestuur weet hoe het is gesteld met de kwaliteit van het onderwijs, wij noemen dat 'verificatieonderzoeken'. Ook hebben we gekeken hoe het bestuur er voor zorgt dat de kwaliteit van het onderwijs op het gewenste niveau blijft. Deze drie scholen waren volgens onze planning aan de beurt voor een vierjaarlijks onderzoek.

Wat gaat goed?
Het bestuur van Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit, voor verbeteringen als het nodig is. Het bestuur wil het onderwijs graag blijven verbeteren. Om dat te bereiken, heeft het bestuur een visie en missie over het onderwijs op de scholen geformuleerd. Wij hebben op de drie bezochte scholen geconstateerd dat deze visie en missie bekend zijn bij het gehele team. Het is wel zo dat de scholen met deze visie en missie nog aan de slag moeten gaan.

Tijdens het startgesprek heeft het bestuur middels een presentatie aangetoond dat hij precies weet hoe de scholen zijn georganiseerd, wat de onderwijsresultaten zijn en hoe het zit met de onderwijskwaliteit. Het bestuur zorgt ervoor dat de scholen hun afspraken nakomen. Tweemaal per jaar bespreekt hij met de directeuren van de scholen de onderwijskwaliteit, de onderwijsresultaten, het personeelsbeleid en andere ontwikkelingen. Ook kent het bestuur de verschillen tussen de scholen. Daar houdt het bestuur rekening mee in de aansturing, waarbij de kwaliteit van het onderwijs voorop blijft staan. Zo heeft het bestuur in 2015 ingegrepen op De Tweemaster toen de uitkomst van een onderzoek naar de onderwijsresultaten en de cultuur op de school reden tot zorg gaf. Het bestuur heeft ook aangestuurd op de verbetering van het lesgeven van de leraren op Het Bolwerk.

Tijdens de verificatieonderzoeken hebben de directies en leraren van

Naam bestuur: Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek
Bestuursnummer: 41362

Onderzoeksnummer: 292041
Betrokken scholen in onderzoek: 05ZF-C1 De Tweemaster, 06CA-C3 De Verrekijker (AZC school) en 05YE-C1 Het Bolwerk.

Uitvoeringsperiode onderzoek:
24 februari 2017 tot en met 6 april 2017
Datum conceptrapport: 24 mei 2017

Overige bijzonderheden:
Als we in dit rapport schrijven over 'het bestuur' bedoelen we daarmee het uitvoerend bestuur bijgestaan door een stafbureau. Bij de OBODB bestaat het uitvoerend bestuur uit een directeur- bestuurder. Daarnaast is er een Raad van Toezicht bestaande uit vijf personen die verantwoordelijk is voor het intern toezicht.

Het Gemeentelijk Toezichtsorgaan Openbaar basisonderwijs Duin- en Bollenstreek (GTO) is een gemeenschappelijk orgaan bestaande uit de wethouders van de deelnemende gemeenten (Hillegom, Katwijk, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout en Teylingen). Op grond van artikel 48 van de Wet op het Primair Onderwijs en de vastgestelde gemeentelijke regelingen heeft het de volgende bevoegdheden:
- benoeming en ontslag van leden van de raad van toezicht van de Stichting;
- inwinnen van inlichtingen en het voeren van besprekingen met het college van bestuur van de Stichting over de algemene gang van zaken binnen de Stichting;
- besluiten tot opheffing van een openbare school (op voordracht van de Stichting);
- goedkeuring van de begroting en jaarrekening van de Stichting;
- goedkeuring van een statutenwijziging van de Stichting;
- het weer zelf voorzien in het bevoegd gezag van een openbare school;
- ontbinding van de Stichting.

de scholen hun waardering uitgesproken over de werkwijze van het bestuur. Ze geven aan dat de directeur-bestuurder aanwezig is op de werkvloer en met hen in gesprek gaat. We hebben op de drie bezochte scholen gemerkt en gehoord dat de directeur-bestuurder veel zorg en aandacht geeft aan kwalitatief goed onderwijs voor de leerlingen. Samen met de directies, leraren en ondersteunend personeel blijft hij zoeken naar mogelijkheden om het onderwijs voor de leerlingen beter te maken. Zo maakt De Tweemaster in opdracht van het bestuur een kwaliteitsslag, voert De Verrekijker gepersonaliseerd leren in en zijn op Het Bolwerk het lesgeven van leraren en het onderwijs in de zaakvakken belangrijke ontwikkelingen. Uit de tevredenheidspeilingen van de scholen blijkt dan ook dat de leerlingen tevreden zijn met hun school, waar ze zich kunnen ontwikkelen in een veilige, prettige en stimulerende omgeving.

Wat moet beter?
Het bestuur en de scholen die we onderzocht hebben voldoen aan de wet. Er zijn daarom geen onderdelen die vanuit de wettelijke eisen vragen om verbetering.

Wat kan beter?
a. Op bestuursniveau:
De Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek kan de onderwijskundige koers, zoals vastgelegd in het koersdocument, nog verder uitwerken met vertegenwoordigers van de scholen. Als de thema's uit het koersdocument namelijk concreet worden gemaakt met doelen en acties, kan vervolgens na een bepaalde tijd bekeken worden of er daadwerkelijk stappen in de gewenste richting zijn gezet.

b. Op schoolniveau:
Op schoolniveau hebben we de volgende ontwikkelpunten geconstateerd:
- Op De Tweemaster en De Verrekijker kan het onderwijs voor de meer- en hoogbegaafde leerlingen uitdagender georganiseerd worden;
- Op De Tweemaster en Het Bolwerk zijn de schoolbrede afspraken voor het lesgeven en het klassenmanagement nog niet zichtbaar in alle lessen;
- Op De Tweemaster kunnen de leraren de gegevens van de leerlingen scherper analyseren om te kijken wat elke leerling nodig heeft, geeft het pedagogisch klimaat tijdens de overblijf in de grote pauze reden tot zorg en kunnen de leraren meer gebruik maken van elkaars sterke kanten en deskundigheden.

Het onderwijs voor de meer- en hoogbegaafde kinderen kan uitdagender georganiseerd worden

Inhoudsopgave

1. Inleiding 5

2. Bestuur 8

3. Resultaten verificatieonderzoek 17

3.1 De Tweemaster 17

3.2 De Verrekijker 20

3.3 Het Bolwerk 24

4. Reactie van het bestuur 27

1. Inleiding

Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek (OBODB). De centrale onderzoeksvraag voor een vierjaarlijks onderzoek van de inspectie is:

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

Het onderzoek is verder gericht op vier deelvragen:

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

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op bestuursniveau hebben we onderzoek gedaan naar de kwaliteitsgebieden 'Kwaliteitszorg en ambitie' en 'Financieel beheer'. Op schoolniveau hebben we verificatieonderzoeken uitgevoerd op De Tweemaster, De Verrekijker en Het Bolwerk. Ook willen we weten of het bestuur effectief stuurt op de onderwijskwaliteit en het financieel beheer en in hoeverre het bestuursbeleid daadwerkelijk doorwerkt tot het niveau van de leraren en de leerlingen. Het onderzoek op het niveau van het bestuur is daarmee gericht op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie (KA) en Financieel beheer (FB).

Werkwijze

Het verificatieonderzoek heeft een dubbel doel. Het is in de eerste plaats een belangrijk onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur. We onderzoeken of het bestuur goed zicht heeft op de onderwijskwaliteit van de scholen. In dat kader gaan we na of de oordelen van het bestuur over de onderwijskwaliteit op de bezochte scholen overeenkomen met onze oordelen.
In de tweede plaats willen we weten of het bestuur effectief stuurt op de onderwijskwaliteit en het financieel beheer en in hoeverre het bestuursbeleid daadwerkelijk doorwerkt tot het niveau van de leraren en de leerlingen.

Op De Tweemaster en De Verrekijker hebben we de volgende negen standaarden onderzocht:

- Aanbod (OP1)

Legenda van beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

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

- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Veiligheid (SK1)
- Pedagogisch klimaat (SK2)
- Onderwijsresultaten (OR1)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

Op De Tweemaster en De Verrekijker hebben we om de volgende redenen gekozen voor bovengenoemde negen standaarden. Op De Tweemaster voert het bestuur een verbetertraject uit. Het bestuur heeft ingrijpende maatregelen getroffen om de cultuur, het pedagogisch klimaat, de veiligheid en onderwijsresultaten te verbeteren.

Op De Verrekijker hebben we ook gekozen voor de negen standaarden, omdat door beleidswijziging van het Centraal Orgaan Opvang Asielzoekers (COA) de leerlingenpopulatie is veranderd. De school heeft nu alleen kinderen van uitgeprocedeerde asielzoekers. Dit heeft gevolgen voor de organisatie van het onderwijs voor de leerlingen, het pedagogisch klimaat en de veiligheid in en om de school.

Op Het Bolwerk hebben we tijdens het verificatieonderzoek de volgende standaarden onderzocht:
- Aanbod (OP1)
- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

We hebben voor deze standaarden gekozen, omdat op Het Bolwerk het aanbod van de zaakvakken en het didactisch handelen zijn vernieuwd.

Onderzoeksactiviteiten
De informatie over het bestuur van OBODB en de bijbehorende scholen die bij de inspectie aanwezig is, is geanalyseerd en aangevuld met documenten op zowel het niveau van het bestuur als van de scholen. Op bestuursniveau gaat het om het strategisch beleidsplan 2013-2016, het koersdocument, het jaarverslag 2015, de schoolplannen, de schoolgidsen, financiële gegevens, onderwijsresultaten en signalen. Verder zijn gesprekken gevoerd met het bestuur, de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad (GMR). Op schoolniveau hebben we leerlingendossiers bekeken en samen met observanten van de scholen de lessen bezocht. Ook hebben we gesprekken gevoerd met de directeuren, de intern begeleiders, de leraren en een vertegenwoordiging van de ouders en leerlingen van de bezochte scholen.

Leeswijzer
Hierna volgen eerst de oordelen op de standaarden in de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau. De resultaten uit de verificatieonderzoeken zijn hierin op hoofdlijnen verwerkt. Ook de afspraken over vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 vindt u meer uitgebreid de resultaten van de verificatieonderzoeken op de drie scholen, respectievelijk De Tweemaster, De Verrekijker en Het Bolwerk. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

2. Bestuur

Kwaliteitszorg en financieel beheer van het bestuur

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

De resultaten uit het gehele onderzoek, dus ook het onderzoek op de scholen, zijn hierin verwerkt voor zover deze de oordelen onderbouwen en/of illustreren. Dat geldt specifiek voor de verificatieonderzoeken. De resultaten daarvan zijn samengevat en laten zien in hoeverre onze oordelen overeenkomen met de oordelen die het bestuur zelf heeft over de gerealiseerde kwaliteit op de scholen.

Conclusie

De centrale vraag van dit onderzoek was: 'Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van een deugdelijk financieel beheer?'

Deze vraag kunnen we volmondig met 'ja' beantwoorden. Het bestuur van OBODB zorgt namelijk voor onderwijs van voldoende kwaliteit, stuurt waar nodig op verbeteringen en zorgt voor deugdelijk financieel beheer. Ook heeft het bestuur voldoende zicht op de organisatie en de onderwijskwaliteit en ziet erop toe dat verbeteringen worden doorgevoerd en afspraken worden nagekomen. Op bestuurlijk niveau is waarneembaar een kwaliteitscultuur aanwezig en is het beleid ingezet om een gezamenlijke identiteit en kwaliteitscultuur verder te ontwikkelen. Doelen en (gewenste) verbeteringen worden gedefinieerd op basis van een analyse van relevante gegevens.
Samen met de directeuren en leraren van de scholen zijn de visie en missie ontwikkeld en vastgelegd in het Koersdocument. Hierin is de onderwijskundige koers richting 2032 aangegeven.

Het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en voor deugdelijk financieel beheer

De standaarden Kwaliteitszorg (KA1) en Verantwoording en dialoog (KA3) beoordelen we als voldoende en de Kwaliteitscultuur (KA2) als goed. De Stichting Openbaar Basisonderwijs Duin- en Bollenstreek is een financieel gezonde organisatie; het financieel beheer is dan ook als voldoende beoordeeld (de waardering 'goed' wordt voor dit kwaliteitsgebied niet gegeven.)

Hieronder beantwoorden we de vier deelvragen die afgeleid zijn van de centrale vraag.

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?*

Deze deelvraag beantwoorden wij met 'ja' en wij beoordelen de betreffende standaard (KA1) als voldoende. Het bestuur voldoet aan de wettelijke eisen en bevordert en bewaakt daarnaast de kwaliteit van het

onderwijs. We constateren verder dat het bestuur systematisch informatie over de onderwijskwaliteit van zijn scholen verzamelt. Zo overlegt het bestuur met de directeuren van de scholen, zijn er managementrapportages van de scholen en is er een monitor voor de onderwijsresultaten. Daarnaast bezoekt de Manager Onderwijskwaliteit de groepen om op de hoogte te blijven van het lesgeven van de leraren.

We hebben de standaard KA1 als voldoende beoordeeld, omdat de onderwijskundige koers, zoals vastgelegd in het koersdocument, nog verder uitgewerkt kan worden. Bijvoorbeeld door de thema's concreter te maken met doelen en acties. Hierdoor kan vervolgens na een bepaalde tijd bekeken worden of er daadwerkelijk stappen in de gewenste richting zijn gezet. Ook kan het bestuur de betrokkenheid van stakeholders en onafhankelijke deskundigen scherper aangeven.

2. *Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?*

Wij beantwoorden deze vraag ook met 'ja'. Het bestuur spant zich met succes in om de professionaliteit op bestuursniveau en op schoolniveau te bevorderen. Het bestuur voldoet daarmee aan de wettelijke eisen en is er bovendien in geslaagd om breed draagvlak binnen alle geledingen voor de onderwijskundige koers te realiseren.

We stellen vast dat het bestuur onder andere door middel van gerichte scholingsactiviteiten via de OBO-Academie de schoolteams stimuleert en faciliteert om zich te blijven verbeteren en verder te professionaliseren. Directeuren en leraren maken volop gebruik van deze academie. Het bestuur geeft daarin het goede voorbeeld door zich soms ook zelf te laten bijscholen en door transparant en integer te opereren en te communiceren. Zo volgt de Manager Onderwijskwaliteit van het bestuurskantoor samen met twee directeuren van scholen de opleiding tot auditor. In de afgelopen jaren heeft het bestuur audits uitgevoerd op drie scholen en het komende jaar zullen drie andere scholen een audit krijgen. Ook constateren we dat het bestuur van OBODB de taken en verantwoordelijken laag in de organisatie legt. Een mooi voorbeeld hiervan is het betrekken van de directeuren van scholen bij de uitwerking van het nieuwe koersbeleid. Met de directeuren zijn er afspraken gemaakt om de uitspraken in het nieuwe koersplan vorm te geven. Ook zijn er werkgroepen om de nieuwe onderwijskundige koers te concretiseren. De intern begeleiders van de scholen vormen de expertisegroep voor de ondersteuning.

3. *Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?*

Ook deze vraag beantwoorden wij met 'ja'. Het bestuur legt zowel intern als extern op toegankelijke en betrouwbare wijze verantwoor-

ding af over de strategische doelen, de resultaten en de kwaliteit en de ontwikkeling van de scholen. Het bestuur voert daarover actief de dialoog, zowel binnen het bestuur, als met de GMR en met de directeuren. Daarmee komt het bestuur tegemoet aan de wettelijke eisen die gelden voor de betreffende standaard (KA3). Deze standaard beoordelen wij als voldoende.

Het bestuur heeft de communicatie met de directeuren en de leraren opnieuw georganiseerd. De directeuren zijn georganiseerd in het directieberaad en zijn een belangrijke gesprekspartner voor de bestuurder. Daarnaast zijn er werkgroepen van leraren en komen de leraren van alle scholen op gezamenlijke studiedagen bijeen om van gedachten te wisselen over de onderwijskundige koers van het bestuur. Ook gaat de bestuurder naar de scholen om in gesprek te gaan met individuele leraren en schoolteams.

Verder stellen we vast dat het bestuur zich zorgvuldig en uitgebreid verantwoordt aan de interne toezichthouders en de GMR over wat er is bereikt. Dit gebeurt op professionele wijze aan de hand van vaste afspraken en procedures die duidelijk zijn vastgelegd. De informatie die de interne toezichthouders en de GMR ontvangen van de bestuurder is veelzijdig, diepgaand en goed onderbouwd. Verder bespreken de toezichthouders jaarlijks de resultaten van centrale eindtoets met de manager onderwijskwaliteit en met alle geledingen van OBODB over het functioneren van de bestuurder en het stafbureau. Voorts constateren we dat het bestuur de GMR betrekt bij de beleids- en besluitvorming.

We zien geen risico's voor de financiële continuïteit

4. *Is het financieel beheer deugdelijk?*

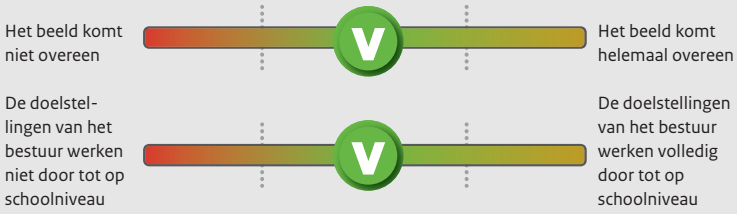
Wij beantwoorden ook deze vraag met 'ja'. Ons oordeel van het financieel beheer van het bestuur is positief. We zien geen risico's voor de financiële continuïteit. Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de oordelen van de standaarden voor continuïteit en rechtmatigheid. Deze voldoen aan alle onderzochte deugdelijkheidseisen en zijn daarom beide als voldoende beoordeeld. Daarnaast hebben wij ook gekeken naar de standaard doelmatigheid. Wij geven geen oordeel op deze standaard.

In onderstaande figuur zijn de oordelen samengevat[1].

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

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

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



De context en de visie

De scholen van OBODB zijn in zes verschillende gemeenten gevestigd. Het bestuur heeft voor de afstemming van het beleid met zes gemeenten te maken. De scholen zijn afhankelijk van de lokale educatieve agenda. Daarom is er structureel overleg met het Gemeentelijk Toezichtsorgaan Openbaar basisonderwijs Duin- & Bollenstreek (GTO). Het GTO is een orgaan bestaande uit de wethouders van de deelnemen-

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

de gemeenten (Hillegom, Katwijk, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout en Teylingen). De bevoegdheden zijn vastgelegd in de Wet op het Primair Onderwijs (artikel 48) en de vastgestelde gemeentelijke regelingen.

Het bestuur heeft zijn ambities vertaald in een heldere beleidsvisie en vastgelegd in het koersdocument 'OBO ontwikkelt'. Deze visie is het resultaat van de ontwikkeling die OBODB heeft doorgemaakt. De scholen zijn in de afgelopen jaren op afstand bestuurd. Met de komst van de huidige bestuurder is de koers gewijzigd. De ontwikkeling van een gemeenschappelijke identiteit en cultuur is ingezet. De directies en leraren van de bezochte scholen geven aan dat het bestuur de identiteit en cultuur samen met hen ontwikkelt. De kernopdracht is om kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige volwassenen die aardig (socialisering), vaardig (kwalificering) en waardig zijn voor zichzelf en voor hun omgeving (persoonlijkheidsontwikkeling).

De ontwikkeling van een gemeenschappelijke identiteit en cultuur is ingezet

De onderwijskundige koers van OBODB is verwoord in de volgende vier speerpunten:

1. Iedere dag een beetje beter (kennis). De scholen zijn permanent in ontwikkeling.
2. De wereld begint op school (invloed). De kinderen ontwikkelen tot zelfbewuste, actieve en mondige burgers in een mondialiserende samenleving.
3. Samen kom je verder (netwerk). De verbinding met de partners zoeken.
4. Vandaag maak jij het verschil (diversiteit). Diversiteit en pluriformiteit zijn een groot goed.

De kwaliteitszorg (KA1)

Het bestuur heeft zicht op de organisatie en de onderwijskwaliteit van de scholen en zorgt voor een stelsel van kwaliteitszorg op de scholen. Vanuit dit stelsel bewaakt en bevordert het bestuur de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de leerresultaten. De schoolplannen voldoen op dit moment aan de daaraan gestelde eisen. Zo zijn het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid, het financieel beleid en het kwaliteitszorgsysteem in de schoolplannen opgenomen. Het bestuur gebruikt een beleidsmonitor als instrument om de onderwijskwaliteit en resultaten in beeld te brengen en conclusies te trekken. We attenderen het bestuur erop dat de wetgeving voor de schoolplannen per 1 augustus 2017 verandert.

Het bestuur heeft ook zicht op de verschillen tussen de scholen. Zo zijn de doelen van De Verrekijker als een school voor asielzoekerskinderen anders dan die voor de leerlingen van Het Bolwerk in Sassenheim en de Daltonschool De Tweemaster in Lisse.

De inhoudelijke thema's waar de scholen aan werken zijn verschillend.

De Verrekijker werkt aan gepersonaliseerd leren, Het Bolwerk aan het didactisch handelen van leraren en De Tweemaster is bezig met een door het bestuur opgelegd verbetertraject. De tijdsplanning is helder uitgewerkt en in het jaarplan van de scholen vastgelegd. De kwaliteitsverbetering van het onderwijs op de scholen is maatwerk, omdat de veranderkracht van schoolteams divers is en de leerlingenpopulatie verschillend is. Deze verschillen zijn bij het bestuur bekend.

Kwaliteitscultuur (KA2) is goed

We hebben de kwaliteitscultuur als goed beoordeeld. We constateren dat het bestuur voldoet aan de deugdelijkheidseisen. Er is namelijk een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling en de Code Goed Bestuur is leidend in het bestuurlijk handelen. Ook heeft het bestuur een heldere visie over de onderwijskwaliteit van zijn scholen en heeft de ambities afgesproken en vastgelegd. Daarnaast is de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de Raad van Toezicht, het bestuur, de GMR en de scholen helder aangegeven. Ook zorgt het bestuur voor bekwaam en bevoegd personeel op alle scholen en maakt mogelijk dat het personeel haar bekwaamheid onderhoudt. Zo biedt het bestuur via de 'Obo-academie' scholings- en trainingsmogelijkheden. Directeuren en leraren maken volop gebruik van deze academie. Het bestuur geeft daarin het goede voorbeeld door zich zelf te laten bijscholen. Het bestuur voert elk jaar op drie scholen een audit uit. Naast de kwaliteit van het onderwijs wordt ook de opleidingsbehoefte van de leraren in kaart gebracht. Ook constateren we dat het bestuur van OBODB de taken en verantwoordelijken laag in de organisatie legt. Zo zijn er afspraken met de directeuren van de scholen gemaakt om de uitspraken in het nieuwe koersplan vorm te geven.

Verantwoording en dialoog (KA3)

De verantwoording en dialoog zijn in orde. Jaarlijks stelt het bestuur een jaarverslag en begroting op, die met alle geledingen worden besproken, worden vastgesteld door het bestuur en ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de Raad van Toezicht. De scholen verantwoorden zich aan het bestuur met jaarlijkse rapportages, een jaarplan en de veiligheids- en tevredenheidspeilingen onder leraren, leerlingen en ouders. Daarnaast ontvangt het bestuur tweemaal per jaar een trend- en diepteanalyse van de resultaten van leerlingen. Het bestuur kan ook de actieve dialoog met de omgeving van de scholen over ambities en resultaten voeren. Dit is wel complex, want OBODB heeft scholen in zes verschillende gemeenten.

2.2 Resultaten verificatieonderzoek

In deze paragraaf vergelijken we onze oordelen van de onderzochte standaarden met die van het bestuur. Voor het uitvoeren van de verificatieonderzoeken hebben wij aan het bestuur gevraagd de standaarden van de onderzoeken zelf beoordelen. Wij hebben de standaarden tijdens de verificatieonderzoeken beoordeeld. In onderstaande tabel is de vergelijking van de oordelen weergegeven en die lichten we daaronder vervolgens kort toe. In hoofdstuk 3 presenteren we onze bevindingen van de verificatieonderzoeken en de oordelen van onderstaande standaarden per school.

	De Tweemaster	De Verrekijker	Het Bolwerk
OP1 Aanbod	√	√	√
OP2 Zicht op ontwikkeling (en begeleiding)	√	√	
OP3 Didactisch handelen	√	√	≠
SK1 Veiligheid	√	√	
SK2 Pedagogisch klimaat	√	√	
OR1 Resultaten	√	≠	
KA1 Kwaliteitszorg	√	√	√
KA2 Kwaliteitscultuur	√	√	√
KA3 Verantwoording en dialoog	√	≠	√

Resultaten verificatieonderzoek
De tekens geven aan of het oordeel/de waardering wel (√) of niet (≠) overeenkomt met het beeld dat het bestuur er zelf van heeft.

De meeste oordelen van het bestuur komen overeen met die van ons. We concluderen daarom dat het bestuur goed zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs van de bezochte scholen.

De meeste oordelen van het bestuur komen overeen met die van ons

Op De Tweemaster hebben wij dezelfde oordelen als het bestuur. Alle onderzochte standaarden hebben we net als het bestuur als voldoende beoordeeld.

Ook op De Verrekijker wijken de meeste oordelen van het bestuur niet af van de oordelen die wij hebben gegeven. We hebben alleen een verschillend oordeel over de standaarden resultaten (OR1) en verantwoording en dialoog (KA3). Het bestuur heeft deze standaarden als 'goed' beoordeeld en wij als 'voldoende'. De resultaten hebben wij, voldoende beoordeeld, omdat resultaten van de leerlingen in twee

(2014 en 2015) van de drie beoordeelde jaren iets hoger zijn dan de wettelijke ondergrens voor de schoolgroep waartoe De Verrekijker behoort. Alleen in 2016 zijn de resultaten hoger dan de bovengrens. Daarnaast hebben de meeste leerlingen niet alle jaren onderwijs genoten op De Verrekijker. De standaard Verantwoording en dialoog hebben we als voldoende beoordeeld, omdat er nog geen beleid is om een actieve dialoog met de omgeving over ambities en resultaten te voeren.

Op Het Bolwerk zijn onze oordelen van de meeste onderzochte standaarden hetzelfde als die van het bestuur. Alleen bij het didactisch handelen van de leraren verschillen we met het bestuur. Het bestuur heeft deze standaard als 'voldoende/goed' beoordeeld en wij als 'voldoende'. De reden voor ons om het didactisch handelen van leraren als voldoende te beoordelen ligt in het feit dat er aanzienlijke verschillen zijn tussen het didactisch handelen van de leraren.

2.3 Financieel beheer

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

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

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

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.

Financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn voldoende

	Indicatie	T-2	T-1	T	T+1	T+2	T+3
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,53	1,83	1,64	1,41	1,60	1,79
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,59	0,64	0,62	0,58	0,60	0,62

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

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

3. Resultaten verificatie-onderzoek

3.1 De Tweemaster

Context
De Tweemaster bevindt zich vanaf 2015-2016 in een ingrijpend veranderingstraject. De cultuur van de school gaf reden tot zorg, de opbrengsten waren niet in lijn met de kenmerken van de leerlingen en er waren signalen op het gebied van het pedagogisch klimaat van de school en de veiligheid. Het bestuur heeft ingegrepen door personele maatregelen te treffen, een handelings- en opbrengstgerichte werkwijze in te voeren, het didactisch handelen van de leraren eenduidig te maken en de kwaliteitscultuur professioneler te maken.

De Tweemaster bevindt zich in een ingrijpend veranderingstraject

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	

Onderwijsproces is voldoende gestructureerd
Het onderwijsproces is gestructureerd, te beginnen met het aanbod. De methoden zijn dekkend voor de kerndoelen. Voor sociale cohesie en actief burgerschap heeft de school een aanbod. Zo besteedt de school tijdens de lessen humanistisch vormingsonderwijs gericht aandacht aan andere culturen, godsdiensten en maatschappelijke thema's. Nieuw is het projectmatige en geïntegreerde aanbod van de zaakvakken. Ook de gehele structuur om zicht op de ontwikkeling van de leerlingen te krijgen is vernieuwd. Hiervoor heeft het bestuur twee nieuwe intern begeleiders benoemd. Zij hebben de toetsresultaten van de leerlingen geanalyseerd en besproken met het team. Op deze manier hebben zij een positieve impuls gegeven aan het team om zicht te krijgen op de ontwikkeling van de leerlingen. Een mooi voorbeeld hiervan is de datamuur van taal. Het gaat hier om een overzicht van de toetsresultaten en de vorderingen die de leerlingen hebben gemaakt.

We hebben samen met observanten van de school een aantal lessen bezocht. Het didactisch handelen van de leraren is als voldoende beoordeeld. De schoolbrede afspraken over het lesgeven en het klassenmanagement zijn in de meeste lessen zichtbaar. Zo bouwen de leraren hun lessen vanuit een herkenbare structuur op, geven duidelijke instructies en ondersteunen de leerlingen actief bij het inoefenen en verwerken van de leerstof. Zij zorgen daarmee voor een

taakgerichte werksfeer die bijdraagt aan een betrokken werkhouding van de leerlingen.

Hoewel het onderwijsproces voldoende is, constateren we dat het onderwijs voor de meer- en hoogbegaafde leerlingen een ontwikkelpunt is. Hiervoor is het noodzakelijk om scherper zicht te krijgen op de onderwijsbehoeften van deze leerlingen. Ook zijn de afspraken over het didactisch handelen en het klassenmanagement niet in alle bezochte lessen zichtbaar. Daarom verschilt ons oordeel van het didactisch handelen enigszins met dat van het bestuur. Het bestuur twijfelde tussen het oordeel voldoende en goed.

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	
SK2 Pedagogisch klimaat			•	

Schoolklimaat is verbeterd
Het schoolklimaat is in vergelijking met het vorige schooljaar verbeterd, maar de overblijf tussen de middag is een aandachtspunt. Schoolleiding en team spannen zich actief in om de veiligheid in de school te bevorderen en te bewaken. Uitgangspunt hierbij is het veiligheidsplan dat op duidelijke wijze de procedures, afspraken, taken en verantwoordelijkheden beschrijft. De veiligheidsbeleving van de leerlingen wordt regelmatig gemonitord en daarnaast is een functionaris belast met het coördineren van het antipestbeleid. In preventieve zin besteedt de school veel aandacht aan het stimuleren van de sociale en probleemoplossende vaardigheden van de leerlingen met behulp van een speciaal programma.

Leerlingen met wie we gesproken hebben, geven aan dat de sfeer goed is op school en dat als er conflicten zijn of gepest wordt, leraren over het algemeen goed ingrijpen. Wel vragen ze aandacht voor een eenduidige aanpak van ongewenst gedrag tijdens de overblijfperiode. Deze is volgens hen niet altijd voldoende gewaarborgd.

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	

De onderwijsresultaten zijn voldoende, maar geven reden tot zorg
Hoewel de onderwijsresultaten voldoende zijn, vinden we ze kwetsbaar.

De onderwijsresultaten van 2014 en 2015 liggen namelijk onder de wettelijke ondergrens die voor De Tweemaster geldt. In 2016 liggen de onderwijsresultaten net boven deze wettelijke ondergrens. Daarnaast wijzen de resultaten van de huidige groepen 7 in de richting van een onvoldoende voor 2018. Daarom is het noodzakelijk om de leerachterstanden van de leerlingen in de huidige groepen 7 gericht en systematisch weg te werken om zodoende onderwijsresultaten te behalen die hoger zijn dan de wettelijke ondergrens.

Leraren geven aan dat het tot het vorige schooljaar ontbrak aan 'opbrengstbewustzijn' en de lat werd daardoor te laag gelegd. Nu waait er een nieuwe wind binnen de school, omdat de leraren op een opbrengst- en handelingsgerichte wijze werken. In dat kader worden nu ambitieuze(re) opbrengstdoelen gesteld en gerichte interventies gepleegd om deze doelen te realiseren. Dit is een positieve ontwikkeling, maar behoort nog niet tot het handelingsrepertoire van alle leraren.

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

Kwaliteitszorg is op orde

De zorg voor kwaliteit van de school is planmatig en systematisch. De ingezette verbeteringen zijn veelbelovend maar nog wel kwetsbaar en pril. De kwaliteitszorg en de onderwijskundige aansturing zijn in goede handen bij een gedreven en betrokken directeur. Hij kiest in samenspraak met het team voor duidelijke verbeterprioriteiten waarbij de nadruk ligt op het versterken van de zwakke punten en het behoud van de sterke punten in het onderwijs. Het leggen en versterken van de verbinding binnen het team is hierbij een belangrijk speerpunt. De keuze voor een nieuwe organisatiestructuur, een herijking van de visie op het (Dalton)onderwijs en een versterking van de onderwijskundige afstemming binnen het team dragen bij aan het verwezenlijken van dit doel. Leraren bevestigen dat de nieuwe koers duidelijk is en breed gedeeld wordt en dat daardoor nieuw elan in de school merkbaar is die de onderlinge samenwerking en cohesie binnen het team ten goede komt.

Leraren kunnen nog meer ondersteund worden in hun analysevaardigheden om het onderwijs goed af te stemmen op de onderwijsbehoeften van hun leerlingen. Hierbij zullen met name de bovengemiddeld begaafde leerlingen niet uit het oog verloren mogen worden. Ook kunnen leraren meer gebruik gaan maken van elkaars sterke kanten.

Het proces van professionalisering van het team is nog niet voltooid. Het team kan nog veel verder 'groeien' door meer de gelegenheid te benutten om van elkaars deskundigheden gebruik te maken en te leren. Wederzijdse klassenvisitaties en het gericht uitwisselen van feedback kunnen dit proces versterken en daarmee leiden tot meer eenheid in didactisch en pedagogisch handelen.

Het bestuur en de schoolleiding zijn zichtbaar binnen de school en hebben een duidelijke koers uitgezet om het onderwijs op De Tweemaster verder te verbeteren. Een systematische kwaliteitszorg en ruimte voor scholing en professionalisering zijn belangrijke bouwstenen van dit beleid. Koersvastheid, een duidelijke prioriteitstelling, ambitieuze doelen, en borging en bewaking van de onderwijskwaliteit zijn nu de cruciale factoren om de ingezette kwaliteitsslag tot een succes te maken. Daarbij is het leggen van verbinding met, en het verantwoording afleggen aan alle betrokken partijen in en om de school een belangrijke voorwaarde.

De verantwoording van het gevoerde en te voeren schoolbeleid is duidelijk verwoord in de jaarplannen en jaarverslagen. Het ligt voor de hand om ook in de schoolgids ouders helder te informeren over de verbeteractiviteiten die men nastreeft en over de bereikte resultaten.

3.2 De Verrekijker

Context
De Verrekijker is een AZC-school in Katwijk, die in oktober 2008 is opgericht voor kinderen van uitgeprocedeerde asielzoekers en in een later stadium ook voor kinderen van asielzoekers met een status. Door beleidswijziging in 2016 van het COA is de leerlingenpopulatie gewijzigd. De school heeft nu alleen kinderen van uitgeprocedeerde asielzoekers. De verblijfsduur van de leerlingen in Nederland is onbepaald en kan soms enkele jaren duren.

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling			✓
OP3 Didactisch handelen			✓

Het onderwijsproces vormt een stevige basis
Het onderwijsleerproces van de school vormt een stevige basis voor de sociale, emotionele en cognitieve ontwikkeling van de leerlingen. De

school heeft voor de reken- en taalontwikkeling methoden die gerelateerd zijn aan de kerndoelen. Daarnaast ontwikkelen de leraren leer- en hulpmiddelen voor het woordenschatonderwijs en hebben zij de hele school taalrijk ingericht. De school heeft ook een aanbod voor de ontwikkeling van sociale cohesie, actief burgerschap en de sociale competenties. Een nieuwe methode voor wereldoriëntatie is ingevoerd en er zijn ook lessen en activiteiten voor gymnastiek en de creatieve vakken.

Directie en team evalueren het aanbod in relatie tot de leerresultaten van de leerlingen en maken het aanbod passend voor de leerlingen. De school gebruikt landelijk genormeerde toetsen om de onderwijsresultaten van haar leerlingen te bepalen. Dat doet zij voor de vakken: woordenschat, technisch lezen, begrijpend lezen, spelling en rekenen. Voor het volgen van de taal-, reken- en sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen gebruikt de school een leerlingvolgsysteem.

Daarnaast volgen de leraren de brede ontwikkeling van de jonge kinderen met een apart systeem. De intern begeleider en leraren analyseren de resultaten van de leerlingen om de leerwinst en de snelheid van leren van hen nauwgezet in kaart te brengen. Zij maken naast een foutenanalyse van de leerresultaten ook een analyse van het leergedrag van de leerlingen. Vervolgens organiseren zij het onderwijs op maat voor iedere leerling. De organisatie van het onderwijs en het aanbod zijn voor alle leerlingen in het ontwikkelingsperspectief vastgelegd, dat volgens afspraak wordt geëvalueerd en bijgesteld.

In de bezochte lessen hebben we samen met twee observanten van de school geconstateerd dat leraren het aanbod en de instructie op maat maken voor de leerlingen. Het didactisch handelen van de leraren is interactief, efficiënt en toegespitst om leerlingen zo snel mogelijk Nederlands te leren spreken, lezen en schrijven. De leraren creëren met hun lesgeven een taakgerichte werksfeer waarin alle leerlingen tot hun recht komen.

De mondelinge taalvaardigheid van de leerlingen is een belangrijk aspect van elke les. De leerlingen overleggen met elkaar en lichten hun oplossingsstrategieën toe. Ook krijgen de leerlingen tijdens de les feedback van de leraar over hun leerhouding en het gemaakte werk. Voorts is tijdens de lesbezoeken gebleken dat de leraren hoge verwachtingen hebben van de leerlingen. Deze verwachtingen zijn vastgelegd in het ontwikkelingsperspectief van de leerlingen.

Duidelijk is dat de leraren op basis van analyses en hoge verwachtingen van de leerlingen de lessen organiseren voor de leerlingen. Hierdoor sluit het didactisch handelen van de leraren naadloos aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Een punt waar de school nog aan kan werken is de organisatie van het onderwijs voor de meer- en hoogbegaafde leerlingen. Het is goed, hoe onzeker de toekomst van

deze leerlingen ook is, om het onderwijsproces voor hen meer op maat te maken.

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid				
SK2 Pedagogisch klimaat				

Het schoolklimaat is veilig
Het schoolklimaat is veilig, maar geen eenvoudige opdracht voor de school. De leerlingen wonen in het asielzoekerscentrum en weten niet wanneer ze Nederland uitgezet zullen worden. Leerlingen komen met deze ervaringen naar school. De directie en het team van de school zijn zich hiervan bewust en creëren daarom een pedagogisch klimaat waarin de leerlingen tot rust kunnen komen en weer kind zijn en kunnen leren.

Voor de veiligheid in de school is er een veiligheidsbeleid en zijn er schoolbrede afspraken gemaakt om pesten tegen te gaan. De directie en de leraren geven aan dat in en om de school geen plaats is voor sociale onveiligheid. Zij praten bij onveilige situaties veel met de leerlingen. Jaarlijks monitort de school de veiligheid en het welbevinden van de leerlingen. Daarnaast heeft de school een vertrouwenspersoon, die bekend is bij de leerlingen. Verder zijn er in alle groepen lessen en activiteiten om goed met elkaar om te leren gaan en zodoende begrip en respect te hebben voor elkaar. Dit is ook vanwege de grote diversiteit in taal en cultuur noodzakelijk. De school ziet het als haar taak om de leerlingen, zolang ze in Nederland zijn, goed voor te bereiden op een volwaardige plek in het vervolgonderwijs en de samenleving. De leerlingen krijgen ook lessen en informatie om met de sociale media om te gaan. Verder heeft de directie regelmatig overleg met het COA en de gemeente over de veiligheid in en om de school. Hier zijn afspraken over gemaakt.

Het pedagogisch klimaat van de school is ondersteunend en prettig. In de bezochte lessen hebben we gezien dat het leraren lukt om de leerlingen te laten leren. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt hoe iedereen in en om de school zich dient te gedragen. Dat begint al met het naar binnen komen 's morgens. De leerlingen werken goed mee om een positief klimaat in de school te realiseren. Zij hebben in het gesprek met ons aangegeven dat ze het prettig vinden op school en dat de leraren het goede voorbeeld geven. Ook zijn er lessen om sociale vaardigheden met elkaar te oefenen. De leerlingen vinden deze oefeningen prettig, omdat ze op een speelse manier de cultuur en gewoonten van de klasgenoten leren kennen en respecteren.

De leerlingen werken goed mee om een positief klimaat in de school te realiseren

Ondanks alle moeite van de directie en het team geven de leerlingen aan dat zij zich niet altijd veilig voelen, en dat ongewenst gedrag zoals pesten en agressief gedrag soms wel voorkomt. De mogelijke oorzaak hiervan ligt volgens de school vaak in de thuissituatie van de leerlingen.

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	

De onderwijsresultaten zijn voldoende
Hoewel de inspectie geen opbrengstnormen heeft voor voorzieningen voor nieuwkomers, beoordeelt zij de onderwijsresultaten van De Verrekijker als voldoende. De leerlingen hebben in de jaren 2014, 2015 en 2016 de centrale eindtoets gemaakt. De resultaten van de leerlingen zijn in 2014 en 2015 hoger dan de wettelijke ondergrens voor de schoolgroep waartoe de school behoort. En in 2016 zijn de resultaten zelfs hoger dan de bovengrens. Daarnaast zijn de sociale competenties van de leerlingen in korte tijd sterk ontwikkeld. Het lukt de leraren om deze leerlingen goed voor te bereiden op het voortgezet onderwijs. De leerlingen hebben gemiddeld drie jaren onderwijs op De Verrekijker genoten. De school heeft voor de leerlingen ambitieuze doelen vastgesteld en toont aan dat de doelen worden bereikt. De school heeft terugkoppelingen van het voortgezet onderwijs van oudleerlingen laten zien. De prestaties van de leerlingen aldaar zijn uitstekend en zij volgen voortgezet onderwijs op het niveau dat overeenkomt met het advies van De Verrekijker.

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

De kwaliteitszorg is planmatig en leraren hebben hoge ambities
De Verrekijker heeft een stelsel van kwaliteitszorg om te waarborgen dat de kwaliteit van het onderwijs goed is en goed blijft. De directie brengt met een landelijk genormeerd instrument de kwaliteit van het onderwijsproces in kaart. De kwaliteit van de resultaten bepaalt de intern begeleider op leerlingenniveau en zij bespreekt haar bevindingen met het team. De directie voert alle ontwikkelpunten consequent uit en evalueert of de doelen bereikt zijn. Het planmatig werken loopt

als een rode draad door alle geledingen en door het onderwijs van de school heen. Op De Verrekijker is er sprake van één team, één visie en de onderwijskundige koers is helder. Op de school heerst de cultuur dat leraren integer en vertrouwelijk met informatie van leerlingen en ouders omgaan. De leraren staan ook klaar voor elkaar, want het went niet dat een leerling aan het begin van een nieuwe schooldag er plots niet meer is. De school werkt nieuwe leraren volgens een vaste procedure in. Alle nieuwe leraren krijgen een maatje en starten hun werkzaamheden door te kijken en mee te doen met ervaren leraren. De directie maakt tijd en ruimte vrij voor de leraren om gericht van elkaar te leren. De directeur voert gesprekken met de leraren om hun bekwaamheid te vergroten en het scholingsaanbod op maat te bespreken. De leraren houden zelf hun bekwaamheidsdossier bij. De inspectie is onder de indruk van de open en professionele wijze waarop directie en team gezamenlijk werken aan het onderwijs voor deze bijzondere leerlingen.

De directie en het team staan constant in dialoog met de omgeving en leggen op betrouwbare en toegankelijk wijze verantwoording af over ambities, doelen en resultaten. De school nodigt de ouders uit om de vorderingen van de leerlingen te bespreken. Ondanks alle inspanningen van de school lukt het nog niet om de betrokkenheid van de ouders te vergroten, omdat de problematiek van de ouders ingewikkeld is. Hierdoor is een standaardaanpak om de betrokkenheid van de ouders te vergroten erg lastig. Het lukt de school daarom ook niet om een stabiele medezeggenschapsraad samen te stellen. Complicerende factoren hierbij zijn de taal en de verblijfsduur van de ouders in het asielzoekerscentrum. De meeste ouders spreken geen woord Nederlands. Het bestuur wordt middels managementrapportages geïnformeerd over de kwaliteit van het onderwijs. Ouders geven aan dat de school laagdrempelig is en op open wijze communiceert over het onderwijs en de vorderingen van hun kind(eren).

3.3 Het Bolwerk

Belangrijke thema's binnen het onderwijs van Het Bolwerk zijn wereld(onder)wijs, actief wereldburgerschap en het didactisch handelen van de leraren.

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			✓
OP3 Didactisch handelen		•	

Het aanbod is goed en het didactisch handelen voldoende.
Het aanbod van Het Bolwerk beoordelen we als goed. De school heeft leerinhouden voor taal en rekenen die voldoen aan de referentiesniveaus. De doelen van het onderwijs en het aanbod zijn beschreven in het schoolplan.
Wereld(onder)wijs en actief wereldburgerschap zijn belangrijke thema's van de school. Deze thema's zijn verwerkt in het vernieuwde aanbod van de zaakvakken. Het aanbod is als goed beoordeeld, omdat de school deze vakken geïntegreerd en op interactieve wijze aanbiedt. Hierbij staat het ontwikkelen van de 21-eeuwse vaardigheden (zoals kritisch denken, probleemoplossend vermogen en samenwerken) en het opdoen van feitenkennis centraal. Deze vaardigheden gebruiken de leerlingen bij alle vakken en vormen een goede voorbereiding op het vervolgonderwijs. Hiermee is het aanbod toekomstgericht en wordt het in een aantrekkelijke en uitdagende leeromgeving aangeboden. Ook worden de leerlingen in de lessen bewust gemaakt om samen met elkaar te zorgen voor een duurzame omgeving. Aspecten van deze lessen zijn wereldburgerschap, sociale cohesie en actief burgerschap.

Wereld(onder)wijs en actief wereldburgerschap zijn belangrijke thema's van de school

In de bezochte lessen hebben we samen met twee observanten van de school geconstateerd dat het aanbod op maat gemaakt is voor de leerlingen. We constateren dat het bestuursbeleid zichtbaar is in de lessen. De school heeft een nieuw model voor het didactisch handelen ingevoerd. Dit was nodig, omdat de onderwijsresultaten achterbleven en de schoolbrede afspraken weggezakt waren. Dit laatste is uit een zelfevaluatie van de school naar voren gekomen. Leraren hebben vervolgens trainingen gekregen om met het nieuwe model te werken. In de bezochte lessen hebben we gezien dat leraren zich houden aan de nieuwe schoolbrede afspraken. De leraren leggen de lesstof duidelijk uit, geven de structuur van de les aan en maken de gewenste leerhouding duidelijk. Hierdoor is er tijdens de les een taakgerichte werksfeer en zijn de leerlingen betrokken. Wel constateren we dat er nog verschillen zijn tussen de leraren. Om de verschillen in beeld te krijgen en te overbruggen bezoeken de intern begeleider en de directeur de lessen. Zij bespreken hun bevindingen met de bezochte leraren en maken afspraken over het didactisch handelen.

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

De kwaliteitszorg en ambitie zijn systematisch en planmatig
We constateren dat de kwaliteitszorg systematisch en planmatig is. Met de komst van de huidige directeur in 2014 is een nieuwe periode gestart op Het Bolwerk. Het stelsel van kwaliteitszorg is nieuw leven ingeblazen. De kwaliteit van het gehele onderwijs is met een genormeerd instrument in kaart gebracht. Deze meting beschouwt de directeur als een nulmeting. Zij heeft alle aandachtspunten in een meerjarenplanning opgenomen en voor elk jaar een jaarplan opgesteld. Tijdens dit onderzoek is gebleken dat de directie en het team voortvarend aan het werk zijn gegaan. Het aanbod voor de zaakvakken is vernieuwd en het didactisch handelen is eenduidiger gemaakt.

De school heeft het integraal personeelsbeleid uitgebreid beschreven in het vigerende schoolplan. De directie streeft ernaar dat de leraren hun competenties verhogen. De ambities hiervoor zijn concreet beschreven in het integraal personeelsbeleid. De directie, het team en de ouders zijn doordrongen van het belang om goed onderwijs neer te zetten dat aansluit bij de leerbehoeften en potenties van de kinderen. De koers is ingezet om de school tot een lerende organisatie met een professionele schoolcultuur te maken. De leraren worden tot nog betere leraren gemaakt. Hiervoor bezoeken de directie en de intern begeleiders de groepen. De leraren maken vóór het bezoek een zelfevaluatie, die vergeleken wordt met de bevindingen van directie of intern begeleiders. Verder heeft de directie de intentie om een systeem van collegiale consultatie in te voeren.

De standaard verantwoording en dialoog is als goed beoordeeld. De school stelt zich open voor feedback van collega's van andere scholen en het intern toezicht vanuit het bestuur. Verder is er een systeem van meervoudige publieke verantwoording. De directie legt systematisch verantwoording af aan de verschillende stakeholders. De ouders ontvangen maandelijks een nieuwsbrief en via de website van de school relevante informatie over het onderwijs. Ook de schoolgids is een belangrijk medium om ouders op de hoogte te stellen van zaken die van belang zijn. Twee keer per jaar bespreekt het bestuur de managementrapportage met de directeur van de school. Centraal in deze rapportages staan de onderwijsresultaten van de school en de evaluatie van de verbeterdoelen. De medezeggenschapsraad wordt geïnformeerd en betrokken bij de schoolontwikkeling.

4. Reactie van het bestuur

Het inspectiebezoek is het bestuur in deze vorm zeer goed bevallen. We hebben een heel open houding gezien bij de drie inspecteurs en de analist wat betreft de aanpak en de bevindingen. We hebben vanuit de scholen veel waardering gehoord voor de wijze van inspecteren van beide inspecteurs en de opzet van het onderzoeksprogramma. De scholen zijn heel tevreden over de ontspannen sfeer en de wijze van communiceren met directie, team, ouders en leerlingen. Ook vanuit deze verschillende geledingen kwam een positief oordeel over deze wijze van onderzoek. De deskundigheid van de inspecteurs is in alle lagen van de organisatie gewaardeerd.

Het bestuur onderschrijft vrijwel geheel de bevindingen die in dit onderzoek worden aangegeven. We herkennen ons daarin.

Bij de verificatieonderzoeken zien we een gemotiveerd verschil in het aantal te onderzoeken standaarden. Waar bij twee scholen de inspectie in staat is om een oordeel goed of voldoende te geven, worden bij Het Bolwerk te weinig standaarden onderzocht om een oordeel uit te spreken. Voor de school is dit teleurstellend; die had graag een oordeel gekregen net als beide andere scholen.

Hier ligt een taak voor bestuur en inspectie om de verwachting vooraf goed met elkaar en de school te communiceren. De school en het bestuur hebben het ervoor over om voor het verkrijgen van een oordeel wat extra standaarden te laten onderzoeken.

We zijn zeer erkentelijk voor het vertrouwen dat door de inspecteurs naar het bestuur is uitgesproken en de ruimte die is gegeven om in het vervolg de kwaliteit van de scholen zelf te volgen.

We zien een volgend bestuurlijk bezoek over 4 jaar met veel vertrouwen tegemoet.

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