



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG)

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek
Inspectie van het Onderwijs

Primair Onderwijs

Samenvatting

Elk bestuur van scholen in Nederland wordt minstens één keer in de vier jaar onderzocht door de Onderwijsinspectie. Dit jaar is het bestuur van Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG) aan de beurt. Onder het bestuur van SOOOG vallen 23 locaties en 24 scholen voor primair en speciaal onderwijs in de regio Oost Groningen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs aan in totaal 3045 leerlingen.

We hebben onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of SOOOG genoeg geld heeft om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. Bij vier scholen, obs De Tweemaster, obs Eexterbasisschool, obs Beukenlaan en de afdeling speciaal onderwijs van De Meentschool, hebben we onderzocht of het bestuur weet hoe het is gesteld met de kwaliteit van het onderwijs op deze scholen. Ook hebben we gekeken hoe het bestuur er zelf voor zorgt dat het onderwijs op de scholen van goede kwaliteit blijft.

Wat gaat goed?

Het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit. Hij brengt verbeteringen aan als het nodig is, verantwoordt zich aan de omgeving en gaat verstandig om met het geld.

Ten eerste zorgt het bestuur van SOOOG voor kwalitatief voldoende onderwijs op de scholen. Hoe het bestuur dit wil doen, staat in het strategisch beleidsplan 'Focus op groeien'. Daarin heeft het bestuur geschreven hoe het denkt over goed onderwijs en aan welke punten het samen met de scholen wil werken. Maar het blijft niet bij het plan van het bestuur alleen. We zien dat de visie en speerpunten van het bestuur ook herkenbaar zijn in de plannen van de scholen. Zo overlegt het bestuur met clusterdirecteuren en schoolcoördinatoren over de voortgang van deze plannen. Hiermee proberen het bestuur en de directies samen met de leraren de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, waaronder de onderwijsresultaten van de leerlingen. Dit laatste geldt in mindere mate voor de speciale school voor basisonderwijs en de so-afdeling van de Meentschool. Deze scholen dienen het bestuur adequater te informeren over de onderwijsresultaten.

Daarnaast monitort het bestuur voldoende de tevredenheid van leerlingen, leraren en ouders. Het bestuur houdt zo zicht op de veiligheid van de scholen en de kwaliteit van het onderwijs. Indien nodig treft het bestuur maatregelen op grond van de verkregen informatie. Dat doet het bestuur bijvoorbeeld als de onderwijsresulta-

Naam bestuur: Stichting Openbaar
Onderwijs Oost Groningen
BRIN: 41613

Aantal scholen onder bestuur:
23 locaties en 24 scholen
Totaal aantal leerlingen: 3045 (peildatum
1 oktober 2016)

Onderzoeksnummer: 292448
Betrokken scholen in onderzoek: 4
Uitvoeringsperiode onderzoek:
maart en april 2017
Datum definitief rapport: 26 juni 2017

Deze scholen dienen het bestuur
adequater te informeren over de
onderwijsresultaten.

*Het bestuur zorgt
voor onderwijs van
voldoende kwaliteit*

*Indien nodig treft het
bestuur maatregelen
op grond van de
verkregen informatie*

ten van scholen tegenvallen of als er signalen zijn over de onderwijskwaliteit dan wel de cultuur van de school. SOOOG werkt met een kijkwijzer, waarmee de lesgevende competenties van leerkrachten jaarlijks worden bekeken. De uitkomsten worden besproken met de leerkracht, opgenomen in het personeelsdossier en in een overzicht gedeeld met het bestuur. Twee keer per jaar worden bijzondere uitkomsten tijdens de voortgangsgesprekken tussen clusterdirecteur en bestuur besproken.

Ten tweede werken het bestuur en de scholen aan het realiseren van hun ambities en het verder verbeteren van het onderwijs. Dit gebeurt vanuit een professionele cultuur, waarin duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Leraren en intern begeleiders krijgen voldoende mogelijkheden om scholingen en cursussen te volgen om hun kennis en vaardigheden actueel te houden. Hiervoor worden onder andere de 'SOOOG-Academie' en het eigen 'Expertisecentrum' benut.

Ten derde legt het bestuur in het jaarverslag onder andere uit wat de onderwijsresultaten van het onderwijs zijn, met uitzondering van het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs. Zowel bij de totstandkoming van het beleid van het bestuur als bij de verantwoording betreft het bestuur ook relevante partijen.

Tot slot is het financieel beheer van het bestuur voldoende.

Wat moet beter?

In dit onderzoek hebben we op bestuurs- of op schoolniveau geen onderdelen gezien die vanuit de wettelijke eisen om onmiddellijk herstel vragen.

Wat kan beter?

Op bestuursniveau en op de scholen gaat, zoals hiervoor gezegd, het nodige goed. Toch zijn er ook punten voor verbetering waarover wij afspraken hebben gemaakt met het bestuur.

Allereerst is op de scholen niet altijd duidelijk uitgewerkt wat bereikt moet worden met de jaarplannen. We hebben gezien dat leraren en directies het beleid van het bestuur wel kennen en dat de directies nauw betrokken zijn bij het uitwerken van de speerpunten. Wat nog lastig blijkt, is de concrete vertaling van het strategisch beleid in concrete speerpunten van het bestuur naar een aanpak die past bij de scholen. Het is niet altijd helder aan welke doelen gewerkt moet worden en hoe dit vervolgens gemeten wordt. Hierdoor bestaat het

risico dat men onvoldoende weet of de inspanningen ook daadwerkelijk leiden tot realiseren van de beoogde kwaliteit.

We spreken met het bestuur af deze punten op te pakken, een plan hoe strategisch beleid wordt vertaald naar concrete speerpunten op schoolniveau ter onderbouwing toe te sturen en ons uiterlijk 1 oktober 2017 te informeren over de voortgang. Vervolgens bekijken wij deze informatie.

Het bestuur moet het stelsel voor kwaliteitszorg ook richten op de scholen van speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs. Dit vraagt om een verdere uitwerking van en verbinding met bereikte onderwijsresultaten. Wij worden hierover door het bestuur geïnformeerd uiterlijk 1 oktober 2017.

Vervolgens kan het bestuur specifiekere eisen stellen aan de onderwijsresultaten van de leerlingen per school. De scholen binnen het bestuur verschillen van elkaar. Door meer rekening te houden met de kenmerken van de leerlingen kan het bestuur voor de ene school hogere doelen stellen dan voor de andere school.

Ten slotte houdt het bestuur in ieder geval de basiskwaliteit als norm voor het onderwijs aan voor de scholen.

Een ontwikkelpunt is dat het bestuur de eigen ambities om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen op een hoger plan te brengen, meer kan stimuleren.

Basiskwaliteit als norm voor het onderwijs

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	6
2.	Bestuur	8
3.	Resultaten verificatieonderzoek	22
3.1	Resultaten verificatieonderzoek obs De Tweemaster (13BM)	22
3.2	Resultaten verificatieonderzoek obs Eexterbasisschool (11HF)	25
3.3	Resultaten verificatieonderzoek obs Beukenlaan (12VN)	29
3.4	Resultaten verificatieonderzoek so-afdeling De Meentschool (19TZ)	32
4.	Reactie van het bestuur	35

1. Inleiding

Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?

bestuur van de Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG). De centrale onderzoeksvraag voor een vierjaarlijks onderzoek van de inspectie is:

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

Het onderzoek is verder gericht op vier deelvragen:

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

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

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

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus. Op bestuursniveau is onderzoek gedaan naar de kwaliteitszorg en de borging van de financiële continuïteit. In overleg met het bestuur zijn de beleidslijnen 'Opbrengstgericht werken' en 'Veiligheid' in het onderzoek betrokken en gekoppeld aan de standaarden Didactisch handelen (OP3) en Veiligheid (SK1). Op schoolniveau zijn vier verificatieonderzoeken uitgevoerd.

Het verificatieonderzoek is een belangrijk onderdeel van het onderzoek naar kwaliteitszorg van het bestuur. Het gaat daarbij niet alleen om de vraag of de informatie van het bestuur juist is, maar ook om de vraag of de sturing op kwaliteit werkt. In het onderzoek bij de Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen verifiëren we dat aan de hand van een inspectieoordeel over de feitelijke kwaliteit op de volgende standaarden:

- Didactisch handelen (OP3)
- Veiligheid (SK1)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

Deze standaarden zijn onderzocht op vier scholen, te weten obs De Tweemaster, obs Eexterbasisschool en obs Beukenlaan.

Op de so-afdeling van de Meentschool zijn onderzocht:

.....

Legenda van beoordelingen
zoals ze in de rapportages
worden weergegeven:

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

- Didactisch handelen (OP3);
- Kwaliteitszorg (KA1)

Onderzoeksactiviteiten

De bij de inspectie beschikbare informatie over het bestuur van SOOOG en de bijbehorende scholen is geanalyseerd.

De onderzoeksactiviteiten op bestuursniveau zijn:

- Een documentenanalyse van onder andere het strategisch beleidsplan, financiële gegevens, opbrengstgegevens, het jaarverslag, het Governance handboek, themaspecifieke beleidsdocumenten en de kwaliteitsenquête.
- Gesprekken met het College van Bestuur (CvB), de Raad van Toezicht (RvT) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).
- Verificatieonderzoeken op vier scholen. In hoofdstuk 3 staat per school beschreven wat de precieze onderzoeksopzet is op de vier 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 het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 vindt u uitgebreider de resultaten van de verificatieonderzoeken op de vier scholen, respectievelijk obs De Tweemaster, obs Eexterbasisschool, obs Beukenlaan en de so-afdeling van de Meentschool. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

2. Bestuur

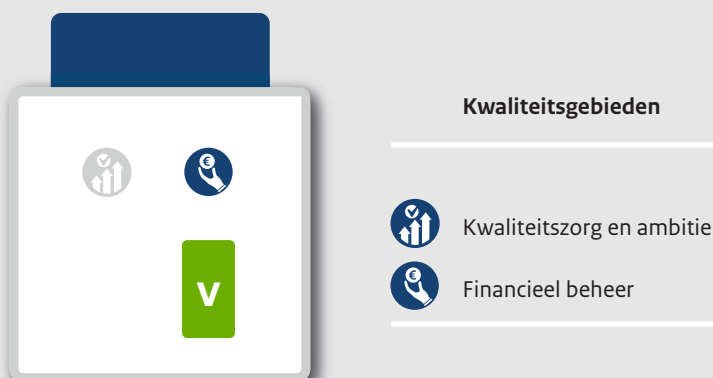
Kwaliteitszorg en financieel beheer van het bestuur

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 het verificatie-onderzoek. De resultaten daarvan zijn samengevat in figuur 2 dat laat zien in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen.

In onderstaande figuur zijn de oordelen samengevat¹.

De onderwijskwaliteit en de financiën zijn op orde



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

Conclusie

De onderwijskwaliteit en de financiën zijn op orde.

Het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit, stuurt waar nodig op verbeteringen en zorgt voor deugdelijk financieel beheer.

Ook de financiële positie van het bestuur is in orde.

We constateren dat het bestuur over het geheel genomen een beeld heeft over de onderwijskwaliteit en erop toeziet dat verbeteringen worden doorgevoerd. Door middel van vragenlijsten, kijkwijzers en het beoordelen van plannen waaronder het school(jaar)plan en gesprekken krijgt het bestuur zicht op de veiligheid, de onderwijsresultaten en de tevredenheid. Het formuleren van meetbare doelen kan beter.

Evenals het realiseren van meer ambitieuze resultaten op het niveau van alle scholen – inclusief het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs – in relatie tot de specifieke context en leerlingpopulatie.

Het formuleren van meetbare doelen kan beter

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.

Daarnaast is op bestuurlijk niveau een duidelijke taakverdeling aanwezig die voldoet aan de Code Goed Bestuur. Doelen van het bestuur en gewenste verbeteringen worden gedefinieerd op basis van een analyse van relevante gegevens. Er is binnen het bestuur continue aandacht voor de bekwaamheid van directies, intern begeleiders en leraren. De SOOOG-cultuur wordt daarnaast onder andere gekenmerkt door onderlinge betrokkenheid. Het bestuur functioneert transparant en integer. De relatie en samenwerking tussen de verschillende clusters, onder andere in het 'leren-leren' van elkaar, kan versterkt worden. Dit verdient nadere aandacht.

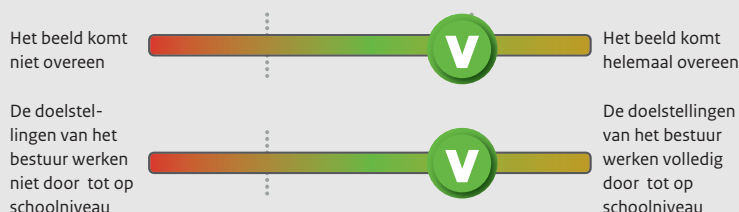
De verantwoording naar betrokkenen en de dialoog met de omgeving over de resultaten en de kwaliteit van het onderwijs voldoen over het geheel genomen aan de eisen, maar vragen wel om aanvulling en verdieping. Het bestuur communiceert hierover onder andere via het jaarverslag.

Het financieel beheer van het bestuur beoordelen wij als voldoende. Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid.

We lichten bovenstaande conclusies toe in de volgende paragrafen aan de hand van de gegeven oordelen. Bovendien worden de genoemde verbeterpunten nader uitgewerkt.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

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



Het bestuur werkt planmatig aan de kwaliteit van het onderwijs (KA1)

Wij stellen vast dat het kwaliteitszorgsysteem van de basisscholen van SOOOG zodanig is ingericht dat het alle belangrijke onderdelen bevat om de onderwijskwaliteit te bewaken.

Het bestuur van SOOOG werkt op een cyclische wijze aan kwaliteitsverbetering en kwaliteitsborging van het onderwijs. Dat betekent dat het bestuur vanuit evaluaties zicht heeft op de onderwijskwaliteit van zijn scholen, op een planmatige wijze aan kwaliteitsverbetering werkt en ervoor zorgt dat de gerealiseerde basiskwaliteit behouden blijft.

Conform de visie van SOOOG ligt de verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs bij de scholen. Het bestuur wil hierin een ondersteunende rol vervullen, maar neemt ook de positie van critical sparringpartner in om scholen in de gewenste schoolontwikkeling te houden.

De verantwoordelijkheid wordt zo laag mogelijk in de organisatie belegd en er wordt uitgegaan van gedeeld leiderschap. Of, zoals het College van Bestuur (CvB) dit formuleert: 'Wij gaan er vanuit dat een directeur intrinsiek gemotiveerd is om het beste uit zijn school te halen'.

Dit sluit aan bij de missie en visie van het strategisch beleidsplan: 'Uit kinderen halen wat erin zit' en 'Bereid zijn het uiterste uit jezelf te halen'. Volgens het bestuur is er daardoor volop aandacht voor de uitwerking van onderliggende principes en uitgangspunten per school. Dit leidt dan ook tot een voldoende oordeel op de standaarden van kwaliteitszorg en ambitie.

Het bestuur kan meer de eigen ambities van kwaliteit op schoolniveau stimuleren. 'Eruit halen wat erin zit' geldt ook voor leraren en scholen.

Het strategisch beleidsplan en de schoolplannen bevatten globale doelen

Het bestuur werkt gemotiveerd en gestructureerd aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Dit doet het bestuur vanuit een duidelijke visie. Deze visie op onderwijs is beschreven in het strategisch beleidsplan 'Focus op groeien'. Na de evaluatie van het vorige strategisch beleidsplan bepalen de directies en andere betrokkenen zoals de RvT en GMR samen met het CvB de hoofdlijnen en de speerpunten voor de komende periode. Voor een aantal van de speerpunten in het strategisch beleidsplan is globaal omschreven wat de doelen zijn die de scholen moeten realiseren. Deze doelen geven vooral een richting aan en kunnen aan kracht winnen door ze meer in meetbare termen te formuleren, zodat duidelijk is welke kwaliteit het bestuur nastreeft.

Opbrengstgericht werken ten behoeve van een optimaal onderwijsleerproces is één van de -beleidslijnen van het bestuursbeleid. Ook werkt het bestuur aan het realiseren van een veilig klimaat op alle scholen. Beide beleidslijnen zijn in de onderzochte scholen in voldoende mate

Het bestuur van SOOOG werkt op een cyclische wijze aan kwaliteitsverbetering en kwaliteitsborging van het onderwijs.

'Uit kinderen halen wat erin zit' en 'Bereid zijn het uiterste uit jezelf te halen'

'Focus op groeien'

uitgewerkt. Alle scholen werken in meer of mindere mate aan de verdere uitwerking van de speerpunten, de implementatie en borging van de strategische speerpunten. De directies verwoorden dit in de schooldocumenten. Hierin beschrijven zij de speerpunten van het bestuur en de schooleigen ontwikkelpunten. Op sommige scholen zijn deze vrij globaal en ook de implementatie van de speerpunten verschilt per school. Van de schooldirecteuren wordt verwacht dat zij het schoolplan voorleggen aan het bestuur, die op deze wijze kan nagaan of de inhoud ervan in lijn ligt met het strategisch beleidsplan. Een check, feedback en een meer inhoudelijk gesprek van het bestuur op de doelgerichtheid van de schoolplannen kan deze werkwijze mogelijk versterken. In het voortgangs- en managementgesprek (twee keer per jaar) tussen het CvB en de directies komt de stand van zaken rond de uitvoering van de schoolplannen en schooljaarplannen aan de orde. Zo ook onderwerpen als onderwijsresultaten, scholing personeel, veiligheid en tevredenheid. Directies geven wel aan dat de regie, sturing en reflectie van het bestuur een nog meer prominente rol mag krijgen.

Het bestuur heeft zicht op de veiligheid, de onderwijsresultaten en de tevredenheid

Het bestuur heeft zicht op de veiligheid, de onderwijsresultaten en de tevredenheid op de basisscholen. Het bestuur heeft op hoofdlijnen zicht op het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren. Tegelijkertijd zijn er mogelijkheden voor verbetering.

Allereerst heeft het bestuur zicht op de tevredenheid en de veiligheid. Elke twee jaar wordt de tevredenheid van ouders, personeel en leerlingen in beeld gebracht. Elk jaar worden leerlingen gevraagd naar hun welbevinden en ervaren veiligheid. Dit resulteert in een overzicht met daarin de uitkomsten van de kwaliteitsenquêtes op de verschillende scholen.

Een ontwikkelpunt is te focussen en meer samenhang te brengen in de verschillende verbeteronderwerpen. Ook is een vervolgstap meer diepgang aanbrengen in de evaluatie en analyse van de uitkomsten.

Het bestuur heeft de onderwijsresultaten van de basisscholen wel in beeld. Dit geldt in mindere mate voor het speciaal basisonderwijs (sbo) en het geldt niet voor de afdeling speciaal onderwijs (so).

Voor de sbo- en so-scholen beschikt het bestuur niet over een eigen norm. Voor de onderwijsresultaten van deze scholen is namelijk geen wettelijke norm beschikbaar waarop het zich kan baseren. Wel is er voor de leerresultaten een inspectienorm. De scholen en het bestuur zouden daarnaast echter heel goed eigen normen kunnen stellen en de behaalde resultaten daar tegen afzetten. Hiermee kan ook op deze scholen een 'eigen kleur' worden gegeven aan de onderwijsresultaten.

*Het bestuur heeft
zicht op de veilig-
heid, de onderwijs-
resultaten en de
tevredenheid*

Een stap voor het bestuur kan zijn om de onderwijsresultaten af te zetten tegen de schooleigen normen. Immers, de kenmerken van de leerlingenpopulatie zijn niet voor alle scholen gelijk en ook hebben alle scholen een eigen doelgroep. Daarmee vertaalt het bestuur haar ambitie ‘eruit halen wat erin zit’ niet alleen op leerlingenniveau, maar ook op schoolniveau. Dit stimuleert de onderzoekende houding ‘wat doet er toe op deze school met deze leerlingen’.

Daarnaast kunnen de scholen een meer expliciete relatie aanbrengen tussen uitkomsten van gebruikte toetsinstrumenten op het gebied van de cognitieve ontwikkeling en de sociale ontwikkeling van leerlingen. Dit biedt betere mogelijkheden voor een aanpak passend en aansluitend bij alle leerlingen.

Het pedagogisch en didactisch handelen maakt deel uit van het stelsel van kwaliteitszorg. Het bestuur verkrijgt deze informatie door het voeren van gesprekken met de scholen. In de filosofie van het bestuur is het in eerste instantie de directie die zicht dient te hebben op de kwaliteit van het didactisch handelen van de leraren op de betreffende school. De schooldirecties leggen in dat kader in ieder geval klassenbezoeken en flitsbezoeken af.

Ook brengen scholen de kwaliteiten van het team en de leraren in beeld, als uitwerking van het speerpunt professionalisering. Onder andere zelfevaluaties of (onderlinge) audits leveren hieraan een bijdrage. Het bestuur zou de uitkomsten en analyses van haar acties kunnen delen met de RvT.

Bij tekortschietende kwaliteit grijpt het bestuur tijdig in

Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Als we kijken naar de onderwijsresultaten van de scholen dan zijn deze overwegend voldoende. Het bestuur ziet onvoldoende resultaten als signaal van mogelijk tekortschietend onderwijs en grijpt tijdig in om te voorkomen dat de onderwijskwaliteit tekort schiet. Het bestuur geeft aan dat er over enkele scholen op meerdere gebieden zorgen zijn. Voor deze scholen zijn door het bestuur acties en interventies in gang gezet om de onderwijsresultaten en de onderwijskwaliteit in brede zin te verhogen. Waar het bestuur dat nodig acht, maakt zij gebruik van externe audits of onderzoek.

De kwaliteitscultuur binnen SOOOG is voldoende (KA2)

De Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG) heeft een heldere organisatie- en beslissingsstructuur die voldoet aan de Code Goed Bestuur. Binnen SOOOG is sprake van een duidelijke organisatie-structuur en een professionele kwaliteitscultuur.

Het bestuur functioneert transparant en integer. Uit de gesprekken met betrokkenen binnen het bestuur en op de onderzochte scholen blijkt,

.....

Het pedagogisch en didactisch handelen maakt deel uit van het stelsel van kwaliteitszorg

dat sprake is van een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling tussen intern toezicht, bestuur, schooldirecties, personeel en GMR. Taken en verantwoordelijkheden zijn beschreven in het Handboek Governance. SOOOG heeft een organisatie waarbinnen de verantwoordelijkheden laag in de organisatie zijn belegd. Wie welke taken en verantwoordelijkheden heeft, is onder andere vastgelegd in het managementstatuut. Daarnaast zijn er reglementen voor de RvT en GMR.

Directies – clusterdirecteuren en schoolcoördinatoren - van de scholen zijn nauw betrokken bij de ontwikkelingen binnen het bestuur. De stichting kent een overzichtelijke structuur wie wanneer en in welke overlegvorm betrokken wordt. Dit kan betrekking hebben op beleidsvoorbereiding, maar ook in de rol van uitwerking en monitoring van bepaalde beleidsonderwerpen.

De SOOOG-cultuur wordt onder andere gekenmerkt door onderlinge betrokkenheid

Het bestuur van SOOOG kent niet alleen een heldere structuur, maar ook een professionele kwaliteitscultuur, waarin men transparant en integer handelt. Het bestuur is trots op de cultuur binnen SOOOG. Het bestuur vindt dat het 'samen SOOOG-gevoel' nog kan worden versterkt. Kenmerkend zijn volgens het bestuur onder andere de onderlinge betrokkenheid, de zorg voor de leerlingen, de degelijkheid, veiligheid, transparantie en openheid. De lijnen van de scholen verlopen veelal via schoolcoördinator en clusterdirecteur richting het CvB.

Het is ons opgevallen dat het bestuur om bovenstaande kenmerken te behouden verschillende instrumenten en acties inzet. Naast scholingen en overlegbijeenkomsten voor de teamleden van de verschillende scholen en het IB-netwerk, betreft het ook onderwijsinhoudelijke investeringen die vooral gericht zijn op het waarborgen van onderwijskwaliteit, de veiligheid, het opbrengst- en handelingsgericht werken en de verdere professionalisering. Dit bevordert en waarborgt in voldoende mate een professionele cultuur.

Dat het bestuur stuurt op verdere professionalisering van het personeel, en daarmee op kwaliteitsverbetering, blijkt niet alleen uit de titel van het strategisch beleidsplan 'Focus op groeien', maar ook uit speerpunten die verder zijn uitgewerkt door de SOOOG-Academie en het Expertisecentrum. We hebben gezien dat er een duidelijke relatie ligt tussen de speerpunten op bestuursniveau en de scholingen van de personeelsleden.

Het bestuur zet de 'SOOOG-Academie', de Pluspool, de 'Kwaliteitspool' (doelgericht leraren introduceren met een academische achtergrond) en het 'Expertisecentrum' in om de deskundigheidsbevordering in voldoende mate te ondersteunen. Daarbij wordt gebruikt gemaakt van het doelgericht inzetten van eigen talentvolle leraren als het aantrekken van externe expertise. Dit ondersteunt het realiseren van kwalitatief goed onderwijs op de scholen.

Het bestuur heeft een externe organisatie betrokken om voorgaande trajecten – zoals de (uit)werking van het Strategisch beleidsplan en zijn rol daarin – te evalueren en in beeld te krijgen waar mogelijkheden liggen voor verbetering van de interne structuur of werkprocessen op bestuursniveau.

Het bestuur toont zich communicatief (KA3)

Het bestuur van SOOOG legt intern en extern verantwoording af over de doelen en resultaten van het onderwijs. Daarom beoordelen we de standaard verantwoording en dialoog, als voldoende. Bij de beleids- en besluitvorming betreft het bestuur van SOOOG zowel de Raad van Toezicht (RvT) als de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Tevens legt het bestuur aan deze partijen verantwoording af, evenals aan de overheid, de ouders en andere belanghebbenden. Door zich op deze wijze te verantwoorden, toont het bestuur zich communicatief. De verantwoording kan aan kracht winnen als de beleidslijnen bij de start een meer inhoudelijk en doelgericht karakter krijgen. Ten slotte zien we de zorgvuldigheid van het bestuur bijvoorbeeld waarmee ze naar ouders communiceert in de 'SOOOG-courant' en een 'Nieuwsbrief' speciaal voor ouders.

*Het bestuur toont
zich communicatief*

De verantwoording vindt plaats via het jaarverslag

Het bestuur verantwoordt zich met diverse rapportages zoals het onderwijsjaarverslag, het sociaal jaarverslag, een managementrapportage en een jaarverslag. In het jaarverslag wordt onder andere een beeld gegeven over de realisatie van de doelen uit het strategisch beleidsplan.

Eveneens reflecteert het bestuur op de kwaliteit van de organisatie, het onderwijs en personeel, de huisvesting en de financiën. We hebben echter gezien dat niet alle onderdelen dan wel alle scholen even expliciet in beeld gebracht worden. Hierin kan het bestuur zich sterker maken.

Wat betreft de kwaliteit van het onderwijs en personeel blijft de evaluatie vrij algemeen van aard. Dit onderdeel kan verbeterd worden. Wellicht ligt hier een relatie met de eerder gemaakte opmerking over de meetbaarheid van de doelen in het strategisch beleidsplan.

De Raad van Toezicht (RvT) wordt betrokken

De RvT wordt voldoende betrokken bij het bestuursbeleid. Allereerst maakt de RvT jaarlijks een planning van vaste thema's die tijdens de vergaderingen aan de orde komen. Het overleg CvB met de RvT betreft voornamelijk financiële zaken, huisvesting, personeel en eindopbrengsten van de scholen.

Het voornemen van de RvT is dat in de planning ook overleg gevoerd gaat worden met de clusterdirecteuren. Hiermee haalt de RvT zelf

informatie op in de organisatie die relevant kan zijn voor de uitoefening van de taken. De RvT benut alle informatie eveneens ter voorbereiding op het jaarlijks functioneringsgesprek met het CvB. Dit bevordert een goed en adequaat functioneren van de CvB.

In de verticale lijn legt het bestuur verantwoording af aan het intern toezicht over het gevoerde beleid. De RvT laat zich met name door het bestuur informeren. Het heeft een toezichtkader dat gebruikt wordt als een 'kapstok' voor het overleg. Dit kader kan aan diepgang winnen door het nader te specificeren en 'aan te kleden', zodat de RvT zijn toezichthoudende taak op een breed gebied verder inhoud en vorm geeft.

Het bestuur betreft ook de Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad (GMR) bij de beleidsontwikkeling

Het CvB informeert de GMR vroegtijdig zodat zij weloverwogen een advies dan wel een besluit kan nemen. De overlegcultuur is betrokken en gericht op het gemeenschappelijk doel 'werken aan beter onderwijs'. De GMR voelt zich serieus genomen en kan ook ongevraagd feedback geven.

De GMR denkt mee over de voornemens voor nieuw beleid (adviesrecht) en heeft op de onderwerpen instemming verleend aan het gevoerde beleid (instemmingsrecht). Tijdens elk overleg is een deel van de vergadering het CvB aanwezig, het andere deel vergadert de GMR zelf.

Agendapunten van de GMR zijn onder andere: scholing, financieel beleid, managementrapportage, onderwerpen uit het strategisch beleidsplan, tussentijdse evaluaties, werving en selectie, verzuimbeleid, veiligheid en formatie. We zien dat de stukken vroegtijdig worden aangeleverd door het CvB. Bovendien dat de GMR al in een vroeg stadium betrokken wordt bij de beleidsvoorbereiding en ook dat de GMR positief is over deze werkwijze.

.....

*'werken aan
beter onderwijs'*

2.2 Resultaten verificatieonderzoek

We zijn in de eerste plaats nagegaan of het bestuur voldoende en juiste informatie heeft over de kwaliteit van het onderwijs bij de scholen. Aan de hand van enkele standaarden hebben we dat onderzocht. In de volgende tabel is het resultaat daarvan weergegeven.

	De Twee- master	Eexterbasis- school	Beukenlaan	SO afdeling De Meentschool
OP3 Didactisch handelen	✓	✓	✓	✓
SK1 Veiligheid	✓	✓	✓	
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.

Kwaliteit van het onderwijs op de vier scholen

Het bestuur heeft voldoende zicht op de gerealiseerde kwaliteit bij de vier onderzochte scholen. Dit komt doordat het bestuur via de managementgesprekken en de opbrengstgegevens tijdig over informatie beschikt. Dit betreft zoal mogelijke risico's voor de onderwijskwaliteit. Vervolgens neemt het CvB maatregelen om eventuele risico's weg te nemen..

In de tweede plaats zijn we nagegaan of de beleidsdoelstellingen die het bestuur heeft ook voldoende doorwerken bij de scholen. We hebben vastgesteld dat alle betrokkenen op de scholen het beleid kennen. Uit de gesprekken blijkt dat het bestuur samen met de directeuren de hoofdlijnen voor het schoolplan opstelt om zo te komen tot beleidsdoelen voor deze periode. Op deze manier sluit het strategisch beleidsplan het beste aan met waar de scholen in hun ontwikkeling mee bezig zijn.

De volgende overkoepelende beleidsthema's verifiëren wij op de scholen:

- Opbrengstgericht werken
- Veiligheid.

We constateren dat dit bij de ene school concreter is uitgewerkt dan bij de andere school.

We zijn nagegaan of het bestuur voldoende en juiste informatie heeft over de kwaliteit van het onderwijs bij de scholen. Aan de hand van

Het bestuur heeft voldoende zicht op de gerealiseerde kwaliteit bij de vier onderzochte scholen

enkele standaarden hebben we dat onderzocht. Voorafgaand aan de vier verificatieonderzoeken hebben we het bestuur gevraagd om per school en per standaard aan te geven wat volgens het bestuur het oordeel is. Dit overzicht hebben we, nadat we de vier verificatieonderzoeken hebben uitgevoerd, naast onze oordelen gelegd.

De inschatting van het bestuur voorafgaand aan het onderzoek en onze oordelen komen overeen bij het onderwijsproces (OP3), de veiligheid (SK1) en bij de kwaliteitszorg (KA1, KA2 en KA3). Wel zien we op de scholen punten van aandacht en verdere ontwikkeling.

Op de standaard kwaliteitszorg zijn de oordelen min of meer gelijk maar de onderlinge verschillen tussen de vier scholen zijn groter dan vooraf geschat door het bestuur. Dit is deels verklaarbaar: op bestuursniveau is de kwaliteitszorg over het geheel op orde en op alle scholen is een stelsel van kwaliteitszorg aanwezig, maar er zijn wel degelijk accentverschillen. De specifieke invulling wordt overgelaten aan de scholen en kan hierdoor verschillen. Hoewel de inhoud terugkomt in de managementgesprekken die twee keer per jaar plaatsvinden tussen het CvB en de directies, vraagt de specifieke vertaling naar eigen en ambitieuze schooldoelen en de planmatigheid hiervan aandacht. Dat geldt ook voor de diepgang van feedback door het bestuur. Dit kan beter en ligt in lijn met wat de scholen van het bestuur verwachten.

We beoordelen de kwaliteitscultuur als voldoende en op één school als goed. Op de scholen treffen we een professionele kwaliteitscultuur aan. De leraren, intern begeleiders en directie volgen diverse scholingen om hun vakbekwaamheid en vaardigheden actueel te houden. Naast deze positieve punten zien we een punt van verbetering. Op schoolniveau zien we verschillen in de mate waarin de teams in staat zijn te reflecteren op het eigen handelen. De kwaliteitsontwikkeling krijgt meer diepgang als (zelf)evaluaties, reflectie, interne en externe audits gemeengoed zijn geworden.

Een punt van aandacht is de verdere informatievoorziening en verantwoording van 'Venster PO/Scholen op de kaart'. We zien dat scholen de verantwoording van de gepresenteerde gegevens te weinig benutten, bijvoorbeeld een nadere toelichting op de onderwijsresultaten.

Op de scholen
treffen we een
professionele
kwaliteitscultuur
aan

2.3 Financieel beheer

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
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 financiële doelmatigheid. De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als voldoende. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als voldoende.

Financiële continuïteit

De financiële positie van SOOOG is stevig te noemen met een weerstandsvermogen dat zich in de loop van 2016 tussen ruim 36 en ruim 46% bewoog. Ook voor alle overige financiële kengetallen geldt dat geen ervan duidt op een risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld. De meerjarenbegroting houdt rekening met ontwikkelingen in leerlingenaantallen en andere risico's die het bestuur blijkens zijn managementrapportage actief monitort.

Wij beoordelen de financiële continuïteit dan ook als voldoende.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel voeren wij het gesprek over de manier waarop besturen hun middelen ten goede laten komen aan het onderwijs.

Bij SOOOG kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

1. De besteding en effecten van middelen bestemd voor Passend Onderwijs;
2. Het toezicht van de Raad van Toezicht op de financiële doelmatigheid.

De besteding en effecten van middelen bestemd voor Passend Onderwijs

SOOOG valt binnen de samenwerkingsverbanden PO 20.01 en VO 20.02 die hun van rijkswege ontvangen middelen doorbetalen aan de deelnemende besturen naar rato van leerlingenaantallen. SOOOG

legde een interne (meerjaren)begroting over waarin globaal tot uitdrukking komt dat alle voor passend onderwijs ontvangen middelen ook daarvoor worden bestemd. De begroting bestaat uit stelposten en een beleidsarm meerjarig aspect, waardoor zijn informatiewaarde beperkt is.

“SOOOG beschikt over een Expertisecentrum dat expertise van het speciaal (basis)onderwijs en jeugdzorg vraaggestuurd inzet voor de onderwijsondersteuning in het regulier primair onderwijs. De werkzaamheden van het Expertisecentrum zijn periodiek onderwerp van gesprek tussen de clusterdirecteur en het bestuur. Het gesprek is relevant voor de sturing van de organisatie en de gesprekspartners zijn goed op elkaar ingewerkt. De sturing zou aan effectiviteit winnen indien deze plaatsvindt op basis van duidelijke doelstellingen ten aanzien van de doorontwikkeling van het Expertisecentrum.”

De verantwoordelijkheid voor het verzorgen van passend onderwijs ligt bij leraar, team en school. Het is opvallend dat SOOOG reflecties op kwaliteit van personeel niet in verband brengt met de schoolondersteuningsprofielen die zijn opgesteld in het kader van passend onderwijs.

Het kwaliteitsinvesteringsprogramma van 2,8 miljoen over de jaren 2015-2019 houdt naar het voorkomt alleen impliciet rekening met het basis ondersteuningsniveau dat alle basisscholen moeten bieden. Met een dergelijke investering (gepresenteerd onder het motto ‘Van reserveren naar investeren!’) is de vraag gerechtvaardigd om een heldere integrale focus op wat groeien moet naast wat groeien mag. Wat groeien moet is in ieder geval kwalitatief hoogwaardige vervanging voor het natuurlijk verloop binnen het personeelsbestand in de nabije jaren. Het bestuur sprak hierover zijn zorg uit en vroeg aandacht voor de beperkte mogelijkheden die het Vervangingsfonds laat voor de bezetting van de vervangingspool (in verhouding tot de totale omvang van de organisatie).

Gezonde groei vraagt om actief zakelijk beheer. De toenemende leerlingenaantallen in speciaal (voortgezet) onderwijs en speciaal basisonderwijs maken overleg met het samenwerkingsverband noodzakelijk. De doelmatige inzet van middelen voor passend onderwijs dreigt (verder) onder druk te komen. Niet een uitbreiding met extra vierkante meters van de gemeente maar een open verkenning van de achtergrond van doorverwijzing binnen het samenwerkingsverband is aan de orde. Bij overbelasting van de scholen binnen cluster 7 die op den duur ten koste kan gaan van de onderwijskwaliteit is het onderwerp spreidingsnoodzaak binnen het samenwerkingsverband aan de orde.

Verkenning van BRON in voorbereiding op het onderzoek wees uit dat SOOOG op teldatum 1-10-2016 op een totaal van 2.934 leerlingen

slechts 10 ontwikkelingsperspectieven (OPP) had geregistreerd (met bij drie OPP vermelding van een arrangement). Navraag leerde dat er in werkelijkheid meer OPP zijn. Volgens WPO 178a, lid 2k moet evenwel elk OPP worden aangemeld in BRON. Naast het gegeven dat registratie van OPP waardevolle informatie vormt voor de kwaliteitszorg van het onderwijs, ontstaat op deze wijze ook voor de inspectie beter zicht op de samenstelling van de leerlingenpopulatie en de onderwijsinspanning die deze vraagt. Op basis hiervan kan een bestuur zowel intern als extern een onderbouwd gesprek voeren over de (doelmatige) inzet van zijn onderwijsmiddelen.

Het toezicht van de Raad van Toezicht op de financiële doelmatigheid Volgens artikel 17c van de WPO is het de wettelijke taak van het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die het moet beleggen bij de Raad van Toezicht zijn dan onder meer, dat de raad toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De Raad van Toezicht legt vervolgens verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het jaarverslag. Dat dit binnen SOOOG nog niet aan de orde is, hangt mogelijk samen met het vrij algemene systeem van intern toezicht zoals beschreven in het Governance handboek uit maart 2014. Het is wel zaak dat SOOOG hiervan werk maakt.

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.

2.4 Afspraken over vervolgtoezicht

De standaarden van Kwaliteitszorg en ambitie en Financiën zijn als voldoende beoordeeld.

In dit onderzoek hebben we op bestuurs- of op schoolniveau geen onderdelen gezien die vanuit de wettelijke eisen om onmiddellijk herstel vragen.

SOOOG informeert de inspectie over de wijze waarop het bestuur de scholen invulling laat geven aan de kwaliteitszorg en het bestuur daarop stuurt.

Volgens artikel 17c van de WPO is het de wettelijke taak van het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te

maken. Bevoegdheden die het moet beleggen bij de Raad van Toezicht zijn dan onder meer, dat de Raad van Toezicht toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De Raad van Toezicht legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het jaarverslag. Hiervan is op dit moment echter nog geen sprake. Het bestuur zal met zijn Raad van Toezicht moeten afstemmen welke doelen het nastreeft met de in te zetten middelen en de mate van realisatie inzichtelijk maken, wil de Raad van Toezicht hierop onafhankelijk en deugdelijk toezicht kunnen uitoefenen.

3. Resultaten verificatieonderzoek

3.1 Resultaten verificatieonderzoek obs De Tweemaster (13BM)

Op 23 maart 2017 hebben we een verificatieonderzoek uitgevoerd op basisschool De Tweemaster in Winschoten. Tijdens dit onderzoek hebben we de volgende standaarden onderzocht:

- OP3 Didactisch handelen
- SK1 Veiligheid
- KA1 Kwaliteitszorg
- KA2 Kwaliteitscultuur
- KA3 Verantwoording en dialoog

Het onderzoek bestond uit de volgende activiteiten:

- Een controle van de aanwezigheid van de schoolgids en het schoolplan.
- Een toets op de aanwezigheid van informatie over enkele wettelijk verplichte onderdelen in de schoolgids en het schoolplan.
- Een controle op de onderwijstijd die de school heeft gepland.
- Onderzoek en analyse van jaardocumenten en gegevens over de school die bij de inspectie aanwezig zijn.
- Analyse van documenten die betrekking hebben op zelfevaluatieactiviteiten van de school.
- Een presentatie door de directie.
- Schoolbezoek, waarbij in een aantal groepen de onderwijspraktijk is geobserveerd door het bijwonen van lessen. Wij hebben de observaties samen met de schoolcoördinator en de intern begeleider uitgevoerd.
- Gesprekken met de directie, de intern begeleider en de clusterdirecteur.
- Een gesprek met leerlingen.
- Een gesprek met leraren.
- Een terugblik op de dag met de directie, het team en het bestuur na afloop van het onderzoek.

Conclusie

Op De Tweemaster is het didactisch handelen van de leraren voldoende. Het schoolklimaat is veilig en de leraren werken daarnaast cyclisch, systematisch en planmatig aan kwaliteitsverbetering.

Hierna staat per kwaliteitsgebied in een tabel wat het oordeel is per standaard.

Daarna volgt een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



De leraren leggen duidelijk uit

We hebben gezien dat het lesgeven van leraren van voldoende niveau is. Het effectieve instructiemodel dat leraren toepassen, is zichtbaar in de lessen. In alle groepen is sprake van een positief pedagogisch klimaat. Leerlingen werken in een taakgerichte sfeer en het klassenmanagement kent een duidelijke structuur.

Verschillende leraren geven hoofdzakelijk individuele beurten. Zij kunnen meer uit de leerlingen halen door activerende werkvormen toe te passen waardoor alle leerlingen nadenken en oefenen. Leraren plannen hun lessen nog te weinig op grond van de informatie die zij over leerlingen hebben.

De afstemming op de verschillende instructiebehoeften van leerlingen is een verbeterpunt.

Leraren kunnen de informatie die zij over leerlingen verzamelen nog beter benutten door te bepalen wat dit betekent voor de kwaliteit van de instructie.

Een goede analyse om te achterhalen wat de leerling nodig heeft van de leraar, is daarbij van cruciaal belang. Hier is ook nog winst in te behalen. Een mogelijkheid is om diepgaander te analyseren naar wat oorzaken zijn van leerlingen met leerachterstanden en dit vervolgens vertalen naar welke betekenis dit heeft voor het lesgeven. Dit zien we als een mooi aangrijpingspunt voor de volgende stap in de schoolontwikkeling.

Het effectieve instructiemodel dat leraren toepassen, is zichtbaar in de lessen

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De Tweemaster is een veilige school

We zien dat De Tweemaster voldoet aan de wettelijke eisen: de school beschikt over een uitgewerkt veiligheidsbeleid. Ook heeft de school een veiligheidscoördinator en een vertrouwenspersoon voor leerlingen. Deze personen zijn echter onvoldoende bekend bij de belanghebbenden. Leraren gebruiken een methodiek waarbij leerlingen leren respectvol met elkaar om te gaan. De effecten zijn overwegend positief en daar waar een probleem zich voordoet, reageren leraren alert.

De Tweemaster is een veilige school

We beoordelen de veiligheid op basisschool De Tweemaster als voldoende. Dit blijkt eveneens uit de monitoring van de veiligheidsbeleving en de bij leerlingen afgenomen vragenlijsten.

Het nader analyseren van de gegevens is een punt van aandacht. Dit kan helpen bij het bepalen van de juiste aanpak voor de ontwikkeling van sociale vaardigheden die individuele leerlingen of groepen nodig hebben.

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



Kwaliteitszorg is cyclisch en planmatig

De kwaliteitszorg op De Tweemaster is planmatig en cyclisch. We hebben gezien dat de gekozen onderwerpen in het schoolplan en het schooljaarplan een schoolspecifieke vertaling zijn van de thema's van het strategisch beleidsplan van het bestuur.

De verbeterthema's geven wel een richting aan, maar een aantal is echter onvoldoende doelgericht. Dit bemoeilijkt vervolgens een effectieve evaluatie. Gezien de veelheid aan veranderonderwerpen is een punt van aandacht om te focussen en bovendien de relatie tussen de onderwerpen te versterken.

De directie legt lesbezoeken af, waarbij kijkwijzers gebruikt worden. Hiermee krijgt de directie zicht op de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch handelen van leraren. Lesobservaties en evaluatieve teamvergaderingen worden benut om de kwaliteit van het onderwijs te borgen.

De school heeft voor de onderwijsresultaten duidelijke normen, maar ook school(eigen) doelstellingen. Twee keer per jaar wordt een analyse van de opbrengstgegevens gemaakt en besproken in het team. Dit leidt aantoonbaar tot verbetermaatregelen, hoewel de analyse van de oorzaken van achterblijvende resultaten scherper en diepgaander kan.

De tevredenheid over het onderwijsleerproces en de veiligheid worden periodiek bevraagd bij ouders, leraren en leerlingen met behulp van een gestandaardiseerd instrument. We zien dat de school hierdoor zicht houdt op de onderwijskwaliteit en de gewenste schoolontwikkeling.

*De kwaliteitszorg
op De Tweemaster
is planmatig en
cyclisch*

De school heeft een professionele kwaliteitscultuur

Basisschool De Tweemaster heeft een duidelijke organisatiestructuur en een professionele kwaliteitscultuur. De leraren volgen verschillende scholingen die erop gericht zijn hun kennis en vaardigheden te vergroten. Het scholingsaanbod sluit aan op de strategische doelen van de school. Zowel de teamscholing als de individuele scholing zijn gericht op de schoolontwikkeling als geheel. Voorbeelden hiervan zijn de studiemiddagen opbrengst- en handelingsgericht werken, doelgericht werken aan de verbetering van het woordenschatonderwijs en begrijpend lezen en de positionering als Daltonschool.

Collegiale consultatie komt voor, maar incidenteel en vooral op basis van vragen en dilemma's in de praktijk. Dit kan versterkt worden door collegiale consultatie op de agenda te zetten, hieraan een doel te verbinden en dit te evalueren. Dit past bij de visie van de school om 'samen te werken' en 'samen te leren'.

De school betreft relevante partners bij het schoolbeleid

In voldoende mate verantwoordt De Tweemaster zich naar de omgeving over de opbrengsten en de ontwikkelingen op de school. De directie verantwoordt zich richting het bestuur door het voeren van twee keer per jaar van voortgangsgesprekken en managementrapportages. De school voert intern de dialoog onder andere met de medezeggenschapsraad. Ter informatie ontvangen ouders nieuwsbrieven van de school en zij kunnen op de website informatie vinden.

Een punt van aandacht is het actualiseren van de website van de school en 'Vensters PO/Scholen op de kaart', met name de verantwoording van de verstrekte informatie over onderwijsresultaten en schoolontwikkeling. Daarnaast kan de school leerlingen actiever betrekken bij het vormgeven van het schoolbeleid, bijvoorbeeld door een leerlingenraad. Dit is een mooie manier om verder vorm te geven aan de interne dialoog om het onderwijs te verbeteren.

3.2 Resultaten verificatieonderzoek obs Exterbasisschool (11HF)

Op 28 maart 2017 hebben we een verificatieonderzoek uitgevoerd op de Exterbasisschool in Scheemda. Tijdens dit onderzoek hebben we de volgende standaarden onderzocht:

- OP3 Didactisch handelen
- SK1 Veiligheid
- KA1 Kwaliteitszorg
- KA2 Kwaliteitscultuur
- KA3 Verantwoording en dialoog

Het onderzoek bestond uit de volgende activiteiten:

- Een controle van de aanwezigheid van de schoolgids en het schoolplan.
- Een toets op de aanwezigheid van informatie over enkele wettelijk verplichte onderdelen in de schoolgids en het schoolplan.
- Een controle op de onderwijstijd die de school heeft gepland.
- Onderzoek en analyse van jaardocumenten en gegevens over de school die bij de inspectie aanwezig zijn.
- Analyse van documenten die betrekking hebben op zelfevaluatieactiviteiten van de school.
- Een presentatie van de directie.
- Schoolbezoek, waarbij in een aantal groepen de onderwijspraktijk is geobserveerd door het bijwonen van lessen. Wij hebben de observaties samen met de schoolcoördinator en de intern begeleider uitgevoerd.
- Gesprekken met de directie, de intern begeleider en de clusterdirecteur.
- Een gesprek met leerlingen.
- Een gesprek met leraren.
- Een gesprek met een vertegenwoordiging van het Expertisecentrum.
- Een gesprek met het CvB over het kwaliteitszorgsysteem op bestuursniveau.
- Een terugblik op de dag met de directie, het team en het bestuur na afloop van het onderzoek.

Conclusie

Op de Eexterbasisschool is het lesgeven van voldoende kwaliteit. De school zorgt bovendien voor een veilig schoolklimaat. Leraren werken in een goede kwaliteitscultuur op een cyclische, systematische en planmatige wijze aan kwaliteitsverbetering.

Hierna staat per kwaliteitsgebied in een tabel wat het oordeel is per standaard.

Daarna volgt een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Lesgeven van voldoende kwaliteit

We hebben gezien dat leraren helder uitleggen en een gestructureerde leeromgeving creëren waardoor leerlingen betrokken en taakgericht zijn. De groepsdoelen waaraan de leerlingen werken, hangen aan de muur en zijn een visuele ondersteuning voor de leerlingen. Op deze wijze stimuleert de school het eigenaarschap van het eigen leren.

*Lesgeven van
voldoende kwaliteit*

De didactische vaardigheden van leraren zijn in de basis op orde, maar er liggen nog kansen voor verdere verdieping. Omgaan met verschillende onderwijsbehoeften tussen leerlingen op grond van informatie die leraren over leerlingen hebben, is een verbeterpunt. We zien dat het klassikale gedeelte van de lessen veelal te lang is. In een enkele les halen leraren voorkennis op met een coöperatieve werkvorm, maar vervolgens is de beurtverdeling veelal lang gericht op individuele leerlingen en hun reacties.

Door een effectiever gebruik van coöperatieve werkvormen en het geven van gedifferentieerde instructies, komen leraren beter tegemoet aan de verschillen die er tussen leerlingen zijn. Dit is een punt van aandacht voor de leraren.

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Waarborg van de veiligheid is voldoende

De school zorgt voor een veilige omgeving door het monitoren van de veiligheidsbeleving en snel te handelen bij signalen en incidenten zodra daartoe aanleiding is. Vanuit de visie van gezamenlijke verantwoordelijkheid worden ouders tijdig betrokken bij het samen oplossen van problemen.

De school voldoet aan de nieuwe wetgeving omtrent Sociale Veiligheid. Recent is een veiligheidscoördinator aangesteld die het veiligheidsbeleid, dat nu gericht is op incidentafhandeling, verbreedt naar een preventief veiligheidsbeleid. Het gebruik van een doorgaande lijn voor de sociaal emotionele ontwikkeling en het regelen van een vertrouwenspersoon voor leerlingen, zijn daarbij belangrijke verbeterpunten.

Een veilige omgeving

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



Stelsel van kwaliteitszorg geeft de richting

De beleidsspeerpunten van het bestuur komen terug in de beleidsdocumenten van de school. We zien dat deze in een systeem van kwaliteitszorg stelselmatig worden uitgewerkt.

De directie heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs, de resultaten en de veiligheid door het houden van klassenbezoeken, het monitoren van de schoolresultaten en het gebruik van tevredenheidsspeilingen. Maatregelen voor verbetering komen terug in het schooljaarverslag en het jaarplan. Nieuw is een jaarplan per verbeteronderwerp waardoor de focus op het aantal verbeterpunten gericht is en de uitwerking specifiek.

Het stelsel van kwaliteitszorg geeft de richting aan waar de school naar toe wil, wat ze echter wil bereiken is te algemeen geformuleerd. Door te werken met toetsbare, specifiekere doelen kan de school gericht evalueren of ze de doelen daadwerkelijk behaalt die zij wil bereiken.

Tevens haalt de directie meer uit de kwaliteitszorg indien de schoolanalyses diepgaander zijn en de verzamelde data meer in samenhang worden benut. Daarbij kan de school ook meer gebruik maken van wat de leerlingen vinden van de kwaliteit van lesgeven.

Goede kwaliteitscultuur

Het team kenmerkt zich door een duidelijk 'wij-gevoel', waarbij men zich gezamenlijk verantwoordelijk voelt voor de kwaliteit van het onderwijs en waarbij eveneens ieder een eigen aandeel heeft in het geheel. Het team heeft een positief kritische houding. Leraren participeren graag in innovatieve trajecten en verbinden daar scholing aan of het passend is bij de visie van de school. Deelname aan het wetenschapsknooppunt, werken met het doelenbord, een pilot in groep 6 waarbij leerlingen werken aan hun eigen doelen, zijn enkele voorbeelden.

De onderzoekende houding die men bij leerlingen wil bereiken, is ook waar het team mee bezig is. Elkaar aanspreken vanuit een respectvolle grondhouding hoort daarbij.

Mooi is dat het team haar toekomstige fusiepartner al heel doelgericht meeneemt in de schoolontwikkeling, zodat in 2018 een school wordt neergezet, gebaseerd op een nieuwe visie en een specifiek schoolprofiel. Wij waarderen de kwaliteitscultuur als onderscheidend en beoordelen deze als goed.

Verantwoording en dialoog

In de schoolgids en in het schooljaarverslag verantwoordt de school zich over de resultaten die zij behaalt, de ontwikkelingen die zijn gerealiseerd en de plannen waaraan men werkt.

Gezien de brede visie die de school nastreeft, kan de verantwoording over de resultaten breder. De school behaalt positieve resultaten en kan meer laten zien dan ze nu doet.

Daarbij kan ze ook de verantwoording in 'Vensters PO/Scholen op de kaart' beter benutten.

.....

*'wij-gevoel'
en een goede
kwaliteitscultuur*

Mooi is dat de school actief de dialoog opzoekt en met ouders de missie en de visie voor de nieuwe school opstelt.

3.3 Resultaten verificatieonderzoek obs Beukenlaan (12VN)

Op 30 maart 2017 hebben we een verificatieonderzoek uitgevoerd op basisschool Beukenlaan in Winschoten. Tijdens dit onderzoek hebben we de volgende standaarden onderzocht:

- OP3 Didactisch handelen
- SK1 Veiligheid
- KA1 Kwaliteitszorg
- KA2 Kwaliteitscultuur
- KA3 Verantwoording en dialoog

Het onderzoek bestond uit de volgende activiteiten:

- Een controle van de aanwezigheid van de schoolgids en het schoolplan.
- Een toets op de aanwezigheid van informatie over enkele wettelijk verplichte onderdelen in de schoolgids en het schoolplan.
- Een controle op de onderwijstijd die de school heeft gepland.
- Onderzoek en analyse van jaardocumenten en gegevens over de school die bij de inspectie aanwezig zijn.
- Analyse van documenten die betrekking hebben op zelfevaluatieactiviteiten van de school.
- Een presentatie van de directie.
- Schoolbezoek, waarbij in een aantal groepen de onderwijspraktijk is geobserveerd door het bijwonen van lessen. Wij hebben de observaties samen met de schoolcoördinator en de intern begeleider uitgevoerd.
- Gesprekken met de directie en de intern begeleider.
- Een gesprek met leerlingen.
- Een gesprek met ouders.
- Een gesprek met leraren.
- Een terugblik op de dag met de directie, het team en het bestuur na afloop van het onderzoek.

Conclusie

Op De Beukenlaan is het lesgeven van voldoende kwaliteit. De veiligheid op school is op orde. Leraren werken in een open schoolcultuur aan een herkenbaar systeem van kwaliteitszorg.

Hierna staat per kwaliteitsgebied in een tabel wat het oordeel is per standaard.

Daarna volgt een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Lesgeven volgens een herkenbaar lesmodel

We hebben gezien dat leraren van de Beukenlaan sterk hebben ingezet op het uitbreiden van de didactische vaardigheden. Het didactisch handelen van leraren is op orde, de uitleg van leraren is duidelijk en leerlingen werken taakgericht. Leraren geven de missie “samen leren” vorm en inhoud door leerlingen veelvuldig te laten samenwerken en de interactie tussen leraar en leerling minder frontaal gestuurd te laten zijn.

Een volgende stap is het versterken van de kwaliteit van de (verlengde) instructie, maar ook het eerder loslaten van leerlingen die dat aankunnen. Voor sommige leerlingen is een herhaling van de basisinstructie of begeleide inoefening niet voldoende, maar is een andere vorm van instructie meer passend bij de wijze waarop deze leerlingen tot leren komen.

Ook met leerlingen die met minder of kortere instructie toe kunnen, kan meer rekening gehouden worden dan nu het geval is. De leraren herkennen dit beeld. Zij geven aan hier alerter op te willen zijn en zich een meer planmatige aanpak voor deze leerlingen eigen te maken.

Een ander ontwikkelpunt is dat leraren leerlingen meer ruimte kunnen bieden door ze vanuit een eigen verantwoordelijkheid, eigenaarschap en zelfsturing aan hun taken te laten werken.

de uitleg van leraren is duidelijk en leerlingen werken taakgericht

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



Veiligheid op orde

De school heeft zich een veilig en warm schoolklimaat tot doel gesteld, waarin rust, welbevinden en een sfeer van respect voorwaarden zijn om goed tot leren te komen. Ouders en leerlingen zijn tevreden over het pedagogisch klimaat waarin de (onderwijs)behoefte van iedere leerling gezien wordt door leraren. Leerlingen leren hoe met elkaar om te gaan. Tevens pakken leraren signalen adequaat op. Bovendien is de lijn door de gehele school helder en handelen leraren vanuit dezelfde teamafspraken. Leraren laten merken welk gedrag acceptabel is en wat niet. Voor ouders en leerlingen werken leraren volgens een uitgewerkt

Ouders en leerlingen zijn tevreden over het pedagogisch klimaat waarin de (onderwijs)behoefte van iedere leerling gezien wordt door leraren

veiligheidsbeleid. Ook zijn ze bekend met de vertrouwenspersoon en de coördinator veiligheid. Leraren monitoren de veiligheidsbeleving van de leerlingen.

Een punt van aandacht is de analyse van de uitkomsten op groeps- en schoolniveau een meer herkenbare positie te geven. Met name de consequenties van een vervolgaanpak voor de groep of groepjes leerlingen.

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



Herkenbaar systeem van kwaliteitszorg

Leraren van de Beukenlaan werken met een herkenbaar systeem van kwaliteitszorg. Op basis van onder meer tevredenheidsmetingen, interne evaluaties en klassenbezoeken is input gekomen voor het schoolplan. We hebben gezien dat dit beleidsdocument een relatie heeft met het strategisch beleidsplan van het bestuur. De documenten vormen het vertrekpunt voor het operationele jaarplan. Aan het einde van het jaar stelt het managementteam een jaarverslag op met daarin een overzicht van welke (verbeter)activiteiten hebben plaatsgehad.

Een punt van aandacht is om voor enkele verbeteronderwerpen concrete doelen te stellen, meer te focussen en de onderlinge samenhang tussen verbeteronderwerpen te versterken. De directie kan dit ook nog meer verbinden aan een uitgewerkte en op de kenmerken van de leerlingen toegespitste visie.

Tijdens teambijeenkomsten evalueert het hele team de leerresultaten over een periode van een half jaar. Hiervoor hebben leraren schooleigen normen opgesteld. Een aandachtspunt is om ook een schoolnorm voor de eindtoets op te stellen. Dit kan tevens zinvol zijn voor de aandachtsgebieden die passen bij de visie van de school zoals wereldoriëntatie, mondelinge taalvaardigheden en stellen.

Open en professionele schoolcultuur

Er is sprake van een open en transparante kwaliteitscultuur. Het team is betrokken en staat serieus open voor vernieuwingen. Wanneer afspraken niet worden nageleefd, spreekt men elkaar hierop aan en leraren zijn gericht op behoud en ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. In diverse overlegvormen en collegiale consultaties bespreken leraren

Open en professionele schoolcultuur

naast de organisatie, ook de onderwijskundige inhoud van de schoolontwikkeling. Ideeën en visievorming kunnen en mogen zowel van onder- als van bovenaf de school in komen. Het team beschouwt deze steeds positief, maar wel kritisch.

De kwaliteitscultuur kan nóg verder inhoud gegeven worden door gezamenlijk een aandeel te krijgen in het opstellen van beleidsplannen.

Verantwoording

De school legt verantwoording af richting bestuur, medezeggenschapsraad en ouders. Twee keer per jaar vinden voortgangsgesprekken met het bestuur plaats. Hierin verantwoordt de Beukenlaan zich over de geleverde onderwijskwaliteit en vindt er een dialoog plaats over ambities, verbeterdoelen en evaluaties. Ook de verantwoording naar ouders is op orde. De ouders met wie gesproken is geven aan zich gehoord te voelen en ervaren dialoog en ruimte om mee te mogen denken in de schoolontwikkeling.

De informatie die de school aan ouders en bestuur geeft, heeft vooral het kenmerk 'het verstrekken van gegevens'. Zowel in de schoolgids, als op de website van de school en 'Vensters PO/Scholen op de kaart' kan verantwoording over de uitkomsten van leerresultaten en verbeteronderwerpen een groter accent krijgen.

3.4 Resultaten verificatieonderzoek so-afdeling de Meentschool (19TZ)

Op 30 maart 2017 hebben we een verificatieonderzoek uitgevoerd op de so-afdeling van de Meentschool in Winschoten. De Meentschool is de enige school voor speciaal onderwijs, onder het bevoegd gezag van SOOOG. De school verzorgt speciaal en voortgezet speciaal onderwijs aan zeer moeilijk lerende kinderen, in de leeftijd van 4 tot 20 jaar. Deze rapportage heeft betrekking op de afdeling speciaal onderwijs. Tijdens dit onderzoek hebben we de volgende standaarden onderzocht:

- OP3 Didactisch handelen
- KA1 Kwaliteitszorg

Het onderzoek bestond uit de volgende activiteiten:

- Onderzoek en analyse van jaardocumenten en gegevens over de school die bij de inspectie aanwezig zijn en betrekking hebben op de onderzochte standaarden.
- Een presentatie van de directie.
- Schoolbezoek, waarbij in een aantal groepen de onderwijspraktijk is geobserveerd door het bijwonen van lessen. Wij hebben de observaties samen met de schoolcoördinator uitgevoerd.
- Gesprekken met het managementteam van de school.
- Een gesprek met leraren, onder andere over het taal/leesonderwijs.

- Een gesprek met enkele leden van de commissie voor de begeleiding.
- Een gesprek met het college van bestuur over het kwaliteitszorgsysteem op bestuursniveau.
- Een terugblik op de dag met de directie en het bestuur na afloop van het onderzoek.

Conclusie

Op de Meentschool is het didactisch handelen van de leraren goed. De school werkt daarnaast cyclisch, systematisch en planmatig aan kwaliteitsverbetering. Ook zien we dat het taalonderwijs in lijn is met het beleid van het bestuur.

Hierna staat per kwaliteitsgebied in een tabel wat het oordeel is per standaard.

Daarna volgt een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen			✓



Didactisch handelen is goed

Het didactisch handelen van de leraren is goed. Zij bieden de leerlingen voldoende mogelijkheden om te leren en zich te ontwikkelen. Tijdens de lessen werken de leraren gestructureerd en planmatig. Zij creëren een rustige werksfeer en een veilig klimaat waardoor de leerlingen actief en betrokken zijn. Daarnaast zijn elementen van het model directe instructie zichtbaar aanwezig.

Leraren stemmen de instructie en opdrachten af op de behoeften van groepen en individuele leerlingen.

Teamleden stimuleren de leerlingen om zelf initiatief en verantwoordelijkheid te nemen.

Conform het beleid van het bestuur, besteden leraren veel aandacht aan de taalontwikkeling van de leerlingen. Dit gebeurt in alle lessen, niet alleen tijdens taal/leeslessen. Ook tijdens bijvoorbeeld de rekenles is daar veel aandacht voor. De talige inrichting van de lokalen valt op. Aan de hand van thema's komen de leerlingen in aanraking met onderwerpen en woorden buiten de directe leefsfeer. Ook is te zien dat er ruime aandacht is voor het benoemen van eigen gevoelens.

Enkele jaren geleden is een project uitgevoerd om het taal/leesonderwijs op een hoger plan te brengen. Dit project is inmiddels geïmplementeerd. De school zegt dat het project effect heeft gehad; de prestaties van de leerlingen zijn verbeterd. Dit effect zou de school zichtbaarder kunnen maken.

Het didactisch handelen van de leraren is goed

Ook zou het team meetbare doelen kunnen stellen die zij op het gebied van taal/leesonderwijs op groeps-of schoolniveau wil bereiken. Hier zou de school zich verder kunnen ontwikkelen. Ons eindoordeel is 'goed', omdat de school op overtuigende wijze eigen aspecten van kwaliteit realiseert.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



Kwaliteitszorg

De zorg voor kwaliteit is op de Meentschool voldoende cyclisch, systematisch en planmatig. Uitgangspunt van het beleid zijn het strategisch beleidsplan en het schoolplan.

Het schoolondersteuningsprofiel, het schooljaarplan en de actieplannen vloeien daar uit voort.

De clusterdirecteur, die verantwoordelijk is voor de speciale basisschool en het speciaal onderwijs, informeert het bestuur vooral over de voortgang van de processen en in mindere mate over de behaalde resultaten.

De te behalen resultaten kunnen over het algemeen scherper in meetbare termen worden weergegeven. Gegevens over de leerresultaten van de leerlingen en hoe deze zich verhouden tot de doelen die de school zich heeft gesteld, deelt de school niet met het bestuur. Dit zijn ontwikkelpunten.

*De zorg voor
kwaliteit is op de
Meentschool
voldoende cyclisch,
systematisch en
planmatig*

4. Reactie van het bestuur

Het inspectiebezoek is door de scholen, GMR, RvT en het bestuur als prettig, positief kritisch en constructief ervaren. Ten aanzien van het onderzoek adviseren we de inspectie te gaan werken met een onderling vooraf goed afgestemde agenda waarbij voor iedereen nog duidelijker is wat van elkaar w.o. het bestuur wordt verwacht. Voorafgaand aan het startgesprek kunnen ter afstemming en voorbereiding diverse zaken waaronder het aanleveren van onderhavige (beleids)documenten, zelfevaluaties, thema's voor nader onderzoek en scholen voor een verificatieonderzoek met elkaar worden uitgewisseld. Het onderzoek vraagt een strakke regie en planning. De omlooptijd van het onderzoek - tussen start en afronding tot een definitief rapport - duurt, mede gekeken naar de interne evaluatie en terugkoppeling met de scholen en diverse geledingen door het bestuur, te lang.

Het bestuur onderschrijft de uitkomsten zoals deze zijn vastgelegd in dit rapport. SOOOG heeft in de basis het onderwijs, de organisatie en de financiën goed op orde. In de komende jaren kan SOOOG haar ambities hoger leggen door strategisch meer te focussen. Scholen kunnen deze en eigen ambities - mede gekeken naar de eigen leerlingenpopulatie en fasering meer vertalen in schoolspecifieke doelen. Doelen die concreet en meetbaar zijn geformuleerd. Vanuit een nog sterkere "Samen SOOOG" gedachte kan het bestuur verdere stappen nemen in de richting van een meer critical sparringspartner die, conform de wens van het management, de lat hoger legt.

Het bestuur kijkt terug op een geslaagd onderzoek, het biedt mooie adviezen handvatten. We zien de toekomst met vertrouwen tegemoet.

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

