



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



Stichting Escalda Scholen

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 1 november 2018

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. In september 2018 was het bestuur van Stichting Escaldascholen in Oostburg aan de beurt. Onder het bestuur vallen momenteel zes openbare basisscholen in West Zeeuws-Vlaanderen die met elkaar onderwijs geven aan ongeveer 650 leerlingen in Breskens, Cadzand, Oostburg, Sluis en IJzendijke. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het bestuur het beschikbare geld goed gebruikt en zorgvuldig beheert, zodat het ook in de toekomst onderwijs kan blijven verzorgen. Dit hebben we onder meer onderzocht door gesprekken te voeren met het bestuur. Het bestuur heeft ons verteld wat het vindt van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Wij hebben op drie scholen (obs Breskens-De Zeemeeuw, obs De Berenburcht en obs De Schuttershoek) gekeken of wij daar hetzelfde over denken en of het beleid van het bestuur doorwerkt naar de scholen.

Ook hebben we gesproken met de Raad van Toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).

Wat gaat goed?

De inspectie is positief over het bestuur van Stichting Escaldascholen (in het vervolg Escalda). Het bestuur zorgt er voor dat het onderwijs op de scholen tenminste voldoende kwaliteit heeft. Op enkele onderdelen vinden wij dat de kwaliteit zelfs uitstijgt boven de wettelijke kwaliteitseisen. Een sterk punt is dat het bestuur van Escalda er snel achter komt als er op de scholen kwaliteitsrisico's zijn. Het bestuur grijpt dan tijdig in. Financieel is het bestuur gezond.

In gesprek met elkaar

Alle medewerkers die bij het onderwijs zijn betrokken, dragen een deel van de verantwoordelijkheid voor goed onderwijs. Verder zorgt het bestuur er voor dat medewerkers elkaar regelmatig spreken over uiteenlopende onderwijsthema's zoals kwaliteit van het lesgeven, voldoende leerresultaten en een veilige en prettige sfeer op de scholen.

Bestuur: Stichting Escaldascholen
Bestuursnummer: 41637

Aantal scholen onder bestuur: 6

Totaal aantal leerlingen: 652 op
teldatum 01-10-2017

Lijst met onderzochte scholen:

11IJ obs Breskens-De Zeemeeuw

12VB obs De Berenburcht

13LV obs De Schuttershoek

Er komen daarbij onderwerpen aan de orde waarover iedereen tevreden is, maar ook zaken die beter moeten of kunnen. Bij Escalda wordt daar in alle geledingen van de organisatie opvallend open en vrij over gesproken.

De scholen maken vervolgens actieplannen en gaan met de verbeterpunten aan de slag.

Ook ouders krijgen volop de gelegenheid daarop een inbreng te hebben.

De scholen helpen elkaar zoveel mogelijk om het onderwijs te verbeteren. Dat doen ze door aan elkaar te laten zien hoe je bepaalde onderwerpen kunt aanpakken. Soms zijn er ook scholingen die specifiek bedoeld zijn, zoals voor de leraren van de kleutergroepen.

Het bestuur volgt de ontwikkelingen van de scholen op de voet.

Het bestuur komt tijdig in actie als ontwikkelingen stagneren of wanneer ouders klachten of opmerkingen hebben.

Het bestuur zorgt voor scholing en werving van het personeel

Het bestuur vindt het erg belangrijk dat de leraren zich verder bekwamen in hun vak en het stelt daarvoor voldoende middelen ter beschikking. Twee thema's krijgen daarin prioriteit: pedagogisch handelen en handelingsgericht werken.

Sinds vorig jaar is er in deze regio een ernstig lerarentekort. Het bestuur werkt waar mogelijk actief samen met zoveel mogelijk andere schoolbesturen in Zeeuws-Vlaanderen om dit probleem gezamenlijk aan te pakken.

Het bestuur en de scholen laten zien wat ze doen

Het bestuur en de scholen vinden het belangrijk dat ouders weten waar ze mee bezig zijn. Ze volgen daarbij de richtlijnen van de wet door hiervoor een jaarverslag (bestuur) en schoolgidsen en schoolplannen (scholen) te maken en te publiceren. Daarnaast is het bestuur zich bewust dat de positie van een relatief klein schoolbestuur in deze krimpregio kwetsbaar is. Zij zoekt daarom actief contact en samenwerking met andere schoolbesturen, politieke partijen, de gemeente Sluis, het voortgezet onderwijs en organisaties voor kinderopvang.

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

Wat moet beter?

In de schoolgidsen vermelden de scholen de uitstroomgegevens van de leerlingen. Wat ontbreekt is de verantwoording van de leeropbrengsten van groep acht (de eindopbrengsten). Dit gegeven zou ouders (en anderen) beter zicht bieden op de leerprestaties van de leerlingen op de verschillende scholen.

Het bestuur heeft er inmiddels voor gezorgd dat dit in de toekomst wel gebeurt.

Wat kan beter?

Om de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te volgen en te ontwikkelen worden er op alle niveaus intensieve gesprekken gevoerd. Die gaan ook over moeilijk meetbare onderwerpen, zoals de kwaliteit van de lessen. Dit werkt goed bij de schaalgrootte van dit bestuur.

Niettemin zou het bestuur er bij gebaat zijn om daarnaast belangrijke gegevens (zoals tevredenheidsmetingen, leerstofaanbod en -opbrengsten enzovoorts) op centraal niveau objectief in beeld te hebben met behulp van een instrument. Daardoor is een nog betere bewaking en sturing van de kwaliteit op deelgebieden mogelijk en wordt het kwaliteitsstelsel ook meer bestendig.

Vervolg

Als er geen signalen zijn die actie vragen of ernstige risico's aan het licht komen, zullen wij naar verwachting over vier jaar terugkomen voor een nieuw vierjaarlijks onderzoek.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	10
3.	Resultaten verificatieonderzoek	20
	3.1. openbare basisschool Breskens-De Zeemeeuw	20
	3.2. openbare basisschool De Berenburcht	24
	3.3. basisschool De Schuttershoek	26
4.	Reactie van het bestuur	29

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft vanaf 28 augustus 2018 in een aansluitende periode van enkele weken een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting Escaldascholen. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

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

Werkwijze

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

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

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

• Verificatieonderzoek

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

sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

In dit onderzoek bij Stichting Escaldascholen hebben wij twee speerpunten uit het strategisch beleid van het bestuur, namelijk pedagogische tact en handelingsgericht werken, als uitgangspunt genomen voor de keuze van de standaarden voor de verificatieonderzoeken.

Bij vorige onderzoeken van de inspectie waren er veel tekortkomingen in de onderwijskwaliteit geconstateerd bij obs Breskens-De Zeemeeuw. Die betreffende standaarden zijn daar opnieuw onderzocht.

Op drie scholen hebben we bij de verificatieonderzoeken de volgende standaarden onderzocht:

11IJ is Breskens-De Zeemeeuw

12VB is De Berenburcht

13LV is De Schuttershoek

Zicht op ontwikkeling (OP2): 11IJ,

Didactisch handelen (OP3): 11IJ, 12VB, 13LV

Ondersteuning (OP4): 11IJ

Veiligheid (SK1): 11IJ

Pedagogisch klimaat (SK2): 11IJ, 12VB, 13LV

Resultaten (OR1): 11IJ

Kwaliteitszorg (KA1): 11IJ, 12VB, 13LV

Kwaliteitscultuur (KA2): 11IJ, 12VB, 13LV

Verantwoording en dialoog (KA3): 11IJ, 12VB, 13LV

Eventuele andere onderzoeken

• *Onderzoek naar aanleiding van risico's*

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

Dat is bij Stichting Escaldascholen niet het geval.

• *Onderzoek op verzoek goede school*

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

Het bestuur heeft ervoor gekozen geen van haar scholen voor te dragen voor dit onderzoek.

• *Herstelonderzoek*

Wanneer er sprake is van eerder afgesproken vervolgtoezicht zullen we het herstelonderzoek waar mogelijk tegelijkertijd uitvoeren. Er waren geen scholen waar een herstelonderzoek nodig was.

• *Stelselonderzoek*

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

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

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

1. obs Breskens-De Zeemeeuw 2. obs De Berenburcht, 3. obs De Schuttershoek

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie.

Op het niveau van het bestuur hebben we een analyse uitgevoerd van de beschikbare documenten waaronder: jaarverslag 2016, jaarverslag 2017 en het strategisch plan.

We hebben een aantal gesprekken gevoerd met het bestuur. Bij het startgesprek waren ook alle schooldirecteuren aanwezig. In een apart gesprek is de financiële situatie besproken met de bestuurder en de financieel inspecteur.

Er is daarnaast een gesprek gevoerd met een delegatie van de Raad van Toezicht en vertegenwoordigers van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Tenslotte is een gesprek gevoerd met het netwerk van intern begeleiders (de IB-groep).

Op het niveau van de scholen hebben we belangrijke schooldocumenten bestudeerd zoals het schoolplan, de schoolgids, het jaarplan en indien aanwezig het meest recente jaarverslag. Op de drie scholen die we hebben bezocht hebben we samen met de observanten van de scholen lessen bijgewoond, leerlingendossiers en groepsadministraties bekeken en gesprekken gevoerd met de directeur, de intern begeleider, de leraren, enkele ouders en leerlingen van de bovenbouw. Aan het einde van de dag voerden we een gesprek over onze bevindingen. Daarbij waren naast de directeur en de intern begeleider ook enkele leraren en het bestuur aanwezig.

Overige wettelijke vereisten

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

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de drie scholen.






In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

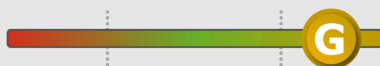
In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden in de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk. Aan de hand van deze oordelen geven we een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied. Ook is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op schoolniveau.



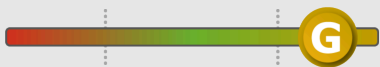
Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

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



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

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



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

Samenvattend oordeel

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

Deze centrale vraag in het vierjaarlijks onderzoek willen wij zeker bevestigend beantwoorden. Het bestuur is in control. Op een aantal standaarden doet het bestuur zelfs meer dan wat er wettelijk verwacht mag worden.

Het bestuur zorgt ervoor dat de kwaliteit van het onderwijs op alle scholen van een voldoende niveau is. Het bestuur biedt de scholen kaders waarbinnen ontwikkelingen plaats vinden en faciliteert en stimuleert de scholen daarbinnen om die kwaliteit te realiseren en te borgen.

Het bestuur zorgt voor een professionele cultuur waarbinnen scholen en teams voldoende ruimte krijgen voor ontwikkeling. Met behulp van een gestructureerde gesprekkencyclus bewaakt het bestuur dat gemaakte afspraken nagekomen worden.

Escalda is een financieel gezonde organisatie. Het bestuur geeft de afgelopen periode tijdelijk jaarlijks meer geld uit dan er binnenkomt. Dat doet het bestuur om de gevolgen van de leerlingencrimp zo klein mogelijk te houden. Het bestuur spreekt daarvoor op een verantwoorde manier haar reserves aan.

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

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk. Aan de hand van deze oordelen geven we een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied.

Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij op de verbetering van de onderwijskwaliteit (KA1)?

Wij waarderen deze standaard als 'goed'. Hieronder onderbouwen wij dit oordeel.

Escalda is momenteel verantwoordelijk voor een zestal openbare basisscholen. Slechts één ervan heeft meer dan tweehonderd leerlingen. De andere scholen variëren van veertig tot honderd leerlingen. Het bestuur heeft samen met de directeuren afspraken gemaakt over de gewenste kwaliteit van het onderwijs. De scholen zijn daarin behoorlijk autonoom. Zij houden in hun beleid rekening met de sociale context en de omgeving van de school, de kenmerken van de leerlingenpopulatie en de schoolgrootte. Het bestuur stelt een drietal belangrijke algemene kaders: de resultaten aan het einde van de schoolperiode moeten minimaal op voldoende niveau liggen, van de medewerkers verwacht het bestuur dat zij het concept Pedagogisch tact beheersen en ernaar handelen en het handelingsgericht werken wordt toegepast.

Het stelsel van kwaliteitszorg van Escalda is even eenvoudig als effectief. Het kan worden omschreven als 'organisch' met een grote nadruk op gesprekscycli die gestructureerd en in alle geledingen van de organisatie plaatsvinden en waar uiteindelijk alle medewerkers deel van uitmaken.

De basis wordt gevormd door een aantal gespreksplatforms.

Het eerste platform bestaat uit de directeur-bestuurder die periodiek in gesprek gaat met de directeuren van de afzonderlijke scholen en daarbij een agenda afwerkt die alle relevante aspecten van het onderwijs omvat. Centraal staan hierbij de door de school en het bestuur gekozen doelen voor kwalitatief goed onderwijs. De directeuren vormen gezamenlijk met de bestuurder een managementteam waarin de sterke en zwakke punten van de scholen uit deze gesprekkencyclus worden besproken, geanalyseerd en van vervolgacties voorzien als de situatie daarom vraagt.

Het tweede platform wordt gevormd door de individuele leden van de Raad van Toezicht samen met de bestuurder. Ieder lid heeft een eigen portefeuille, op de gebieden strategie, financiën, onderwijs en personeel. Deze onderwerpen worden voorbesproken met de directeur-bestuurder en vervolgens ingebracht bij de plenaire Raad van toezicht en daar in besluitvorming gebracht.

Als derde platform fungeert de gezamenlijke groep van intern begeleiders: de IB-groep. De IB-ers van Escalda hebben zich ontwikkeld van het ondersteunen en professionaliseren van de leerlingenzorg op hun scholen naar het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op hun scholen. Zij delen hun kennis en expertise vervolgens in de IB-groep. Tijdens deze overleggen kunnen alle kwaliteitsgebieden aan de orde komen, zoals didactisch handelen, leerstofaanbod en leerresultaten. De IB-groep initieert onderwijsverbeteringen onder andere door het organiseren van centrale scholingen voor leraren van de onder-, midden- en bovenbouw.

De diverse platforms stemmen in overleg met en onder leiding van de directeur-bestuurder hun activiteiten onderling af en wisselen hun activiteiten en doelen onderling uit, zodat er Escalda-breed een gedragen beleid ontstaat.

Deze getrapte manier van kwaliteitszorg blijkt in de praktijk uitstekend te werken. Het zorgt er voor dat velen binnen Escalda een actieve rol hebben bij het handhaven en verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en zich daar ook scherp van bewust zijn. De bestuurder stuurt dit procesmatig aan en bewaakt of dit stelsel voldoende oplevert.

Wij hebben uit gesprekken in alle geledingen van de organisatie gemerkt dat dit stelsel van kwaliteitszorg, dat past bij de maat en schaal van dit bestuur, het bestuur goed zicht levert op de kwaliteit van het onderwijs. De bestuurder kan daardoor tijdig en adequaat bijsturen als dat nodig is en dat gebeurt ook.

Recent heeft het directiebestuur besloten dat het wenselijk is om deze 'organische' werkwijze verder te ondersteunen door het instrument van kwaliteitszorg waarover Escalda reeds beschikt, geleidelijk verder uit te bouwen, zodat op bovenschools niveau op kernonderdelen een nog beter zicht komt op de resultaten van al de inspanningen.

Voor de personele component heeft het bestuur nu al zicht op de tevredenheid, de werkdruk en de competenties. Binnen financiële kaders worden alle medewerkers gestimuleerd zich verder te professionaliseren.

Escalda is actief in West Zeeuws-Vlaanderen. Dit gebied staat landelijk bekend als krimpgebied. Daar hebben de scholen veel last van.

Inmiddels is een aantal kleine scholen opgeheven of gefuseerd. Het bestuur streeft actief naar bestuurlijke samenwerking om in gezamenlijkheid te pogen kwalitatief goed onderwijs voor dit gebied te behouden. In het strategisch beleid heeft het bestuur een visie geformuleerd om met deze kripsituatie om te gaan.

Men laat het principe dat elke kern een school moet hebben los, streeft naar grotere eenheden voor onderwijs aan kinderen van nul tot twaalf jaar met een zowel binnenschools als buitenschools educatief, cultureel en sportief programma. Aan deze visie ontleent Escalda zijn bestaansrecht.

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

Wij komen tot de conclusie dat dit zeker het geval is. Wij geven ook bij deze standaard de waardering 'goed'.

Hieronder geven wij een onderbouwing van dat oordeel. Wij hebben daarbij gebruik gemaakt van de bevindingen van het onderzoek op bestuursniveau, de verificatieonderzoeken en de IB- groep.

Escalda werkt volgens de uitgangspunten van de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs van de PO-Raad. Er is een integraal verantwoordelijk directeur-bestuurder en er zijn toezichthouders. Er is een goed ontwikkeld rolbewustzijn van alle leden. In het verleden zijn de taken en bevoegdheden omschreven, maar de leden van de Raad van Toezicht vinden het wel nodig dat deze rollen binnenkort geëvalueerd worden en eventueel opnieuw gedefinieerd en duidelijk op papier gezet.

Zoals hierboven werd vermeld beheren de individuele leden van de Raad van Toezicht elk een portefeuille en overleggen periodiek met de bestuurder over zaken die daarbij spelen. Uit deze overleggen komen agendapunten naar boven die met het voltallige bestuur worden besproken. Escalda hecht er veel waarde aan dat bestuur en toezichthouder in gezamenlijkheid, vanuit onderscheiden rollen, werken aan de uitvoering van de onderwijskundige en maatschappelijke doelen.

Er is ook periodiek contact tussen de directeuren en de voltallige Raad van Toezicht. Tijdens deze bijeenkomsten informeren de directeuren de leden van de Raad over de schoolontwikkeling, ze leggen dilemma's open voor en wisselen ideeën uit. Dit contact wordt als stimulerend ervaren door de schooldirecteuren en de Raad.

Ook deze activiteit draagt in hoge mate bij aan het gevoel dat men het bij Escalda vooral samen doet.

Het effect van het beleidsspeerpunt Pedagogische tact voor leraren en handelingsgericht werken

De onderwijsvisie van Escalda bevat drie speerpunten; goede onderwijsresultaten, pedagogisch tact en pedagogisch leiderschap voor leraren en directeuren en handelingsgericht werken door leraren. Het bestuur bewaakt dat alle leraren en directeuren de benodigde cursussen hebben gevolgd. Wij hebben tijdens de drie verificatieonderzoeken en uit het gesprek met de IB-groep kunnen vaststellen dat dit beleid doorwerkt op de werkvloer. De IB-ers zien er ook op toe dat de kwaliteiten op peil blijven.

Wij hebben ook geconstateerd dat de omgang met leerlingen en ouders respectvol is. De leraren geven voorbeeldgedrag en willen zoveel mogelijk aansluiten bij de pedagogische behoeften. Escalda beschouwt een warm en veilig klimaat als randvoorwaarde voor goed onderwijs.

Het bestuur faciliteert de scholing van de leraren.

Tijdens de onderzoeken op de scholen hebben we geconstateerd dat op alle scholen teamscholing plaatsvindt gericht op de verbeteronderwerpen uit het strategisch plan en de jaarplannen. Een onderdeel dat veel aandacht krijgt is het ontwerpen van een format dat leraren ondersteunt in de dagelijkse praktijk van het lesgeven om zodoende het didactisch handelen nog beter af te stemmen op de behoeften van leerlingen.

Het bestuur kiest niet voor het ontwerpen van blauwdrukken. Scholen krijgen de ruimte dit te plannen op een wijze die aansluit op de schoolspecifieke context.

De intern begeleiders inventariseren *good practises* op hun scholen en delen die met hun collega's. Tijdens periodieke studiedagen voor onderbouw, middenbouw en bovenbouw, delen scholen hun expertise en ervaringen. Daarnaast treden hierbij ook gastdocenten op die kunnen ingaan op specifieke leervragen van leraren.

Escalda wil de scholing van het onderwijzend personeel meer specifiek maken. Hoewel verreweg de meeste leraren actief deelnemen aan nascholingen, blijven sommige leraren achter. Op bestuursniveau zou dit zichtbaarder kunnen zijn, ter verdere ondersteuning van het na- en bijscholingsbeleid.

Wij constateren dat Escalda er goed in slaagt een cultuur te creëren waarin op een transparante en integere wijze dagelijks gewerkt wordt aan verbeteringen. Alle betrokkenen hebben de kans om hieraan een bijdrage te leveren en de praktijk is dat velen dat ook doen. Het draagvlak voor alle ontwikkelingen is daardoor breed. Van tijd tot tijd verzorgt het bestuur zogenaamde *briefings*. Daarin vertelt de directeur-bestuurder wat zijn indruk is van de kwaliteit van het onderwijs. Hij benoemt de dingen die goed gaan maar geeft ook aan als er zaken verbeterd moeten worden. Omdat velen een bijdrage hebben geleverd aan het beeld dat de bestuurder schetst, is er veel herkenning en erkenning van wat er gezegd wordt en gaat men ermee aan de slag. Ook hieruit blijkt dat men bij Escalda gezamenlijk ontwikkelt vanuit visie en betrokkenheid.

Mede door deze cultuur is de medewerkerstevredenheid bij Escalda relatief hoog.

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

Deze vraag beantwoorden wij bevestigend en we beoordelen ook deze standaard als 'goed'. Hieronder geven wij een onderbouwing van deze beoordeling. Ook hier is gebruik gemaakt van de bevindingen van het onderzoek op bestuursniveau waarbij we de gesprekken met de Raad van Toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad als bron gebruikt hebben, en tevens van de verificatieonderzoeken.

Het bestuur hanteert het wettelijk voorgeschreven jaarverslag om zich te verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs, de ontwikkelingen, de toekomstvisie en de leerresultaten. Het bestuur schrijft per kalenderjaar het jaarverslag. De scholen verantwoorden zich op een vergelijkbare wijze.

De wettelijk verplichte documenten zoals schoolplan en schoolgids zijn op alle scholen aanwezig.

Wel stellen wij vast dat de verantwoording van de onderwijsresultaten in de schoolgidsen niet voldoet aan de eisen van de wet. Het bestuur heeft dit inmiddels hersteld.

De GMR vervult haar rol

Wij hebben gesproken met leden van de GMR. De Raad van Toezicht en het bestuur overleggen twee keer per jaar met de GMR. Er is geregeld op welke terreinen de GMR advies- dan wel instemmingsrecht heeft. De GMR voelt zich vrij om over alle onderwerpen mee te praten en waar zij dat nodig vindt tegenspraak te geven. Dat wordt op waarde geschat door de Raad van Toezicht en de bestuurder. In het overleg dat twee keer per jaar wordt gevoerd, komen ook andere onderwerpen aan de orde, zoals de samenwerking met andere partners en schoolbesturen in Zeeuws-Vlaanderen en initiatieven voor onderwijsvernieuwing. De leden van de GMR vinden bij het bestuur een luisterend oor. Zij geven aan dat zij zich serieus genomen voelen.

Het bestuur ziet ouders als partners

Bij het voorbereiden van een nieuwe schoolplanperiode (2019-2023) krijgen de ouders van alle scholen een vragenlijst voorgelegd waarin zij over veel zaken hun mening kunnen geven. Over het algemeen is de respons op deze vragenlijst behoorlijk. De directeuren van de scholen analyseren de uitkomsten van deze vragenlijst samen met leraren en ouders. De uitkomsten van dit overleg gebruiken de scholen en het bestuur voor nieuw beleid. Op de scholen die wij met een verificatieonderzoek bezocht hebben, geven de ouders aan dat zij merken dat de school in de praktijk ook werkelijk iets doet met hun inbreng.

Het bestuur voert een actieve dialoog met belanghebbenden

Het bestuur van Escalda is ervan overtuigd dat het basisonderwijs gebaat is bij intensieve samenwerking met de overige schoolbesturen in Zeeuws-Vlaanderen. Het voert een actieve rol om die samenwerking te bevorderen. Een mooi resultaat van die samenwerking is de gezamenlijke personeelsvoorziening van de scholen. Daardoor heeft het lerarentekort nog niet geleid tot grote problemen in de bezetting. Het blijft wel een belangrijk aandachtspunt.

Het bestuur heeft jaarlijks een gesprek met vertegenwoordigers van de lokale politieke partijen in de gemeente Sluis. In dat overleg wisselt het bestuur ideeën uit die tot doel hebben het basisonderwijs in de gemeente te behouden en waar mogelijk te versterken.

Het bestuur onderhoudt ook nauwe contacten met de wethouder van onderwijs en de ambtenaren. De onderwerpen zijn VVE, onderwijshuisvesting en bestuurlijke samenwerking.

Ook met het voortgezet onderwijs en organisaties voor kinderopvang onderhoudt het bestuur geregelde contacten.

2.2. Financieel beheer

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

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

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,51	5,36	9,60	9,93	8,87	7,94
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,83	0,87	0,91	0,91	0,90	0,89
Weerstandsvermogen	< 5%	39,89%	42,76%	61,66%	79,20%	74,83%	70,01%
Huisvestingsratio	> 10%	-1,44%	6,62%	6,94%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	1,86%	2,82%	28,21%	-12,68%	-10,68%	-10,73%

We beoordelen de financiële continuïteit als voldoende, omdat deze op basis van de beschikbare informatie niet binnen nu en twee jaar in het geding is. Uit de tabel blijkt dat het bestuur vanaf 2018 forse negatieve resultaten verwacht. Deze resultaten zijn grotendeels het resultaat van de vermindering van de rijksbijdrage als gevolg van de aanhoudende leerlingendaling en personeelslasten in verband met overtollige personeelsleden. Het bestuur is in het schooljaar 2016/2017 gefuseerd en zal de inkomsten (circa €1,7 miljoen) die voortkomen uit deze fusie inzetten als dekking van deze personeelslasten. Het bestuur heeft 6 FTE in het RDDF geplaatst en kan indien nodig vanaf 2020 afscheid nemen van deze personeelsleden. De verwachting is dan ook dat de rentabiliteit na dit jaar stabiliseert.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel gaan wij zo nodig het gesprek aan over onderwerpen die de doelmatigheid raken. Bij Escalda kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- *Besteding middelen Passend Onderwijs*
- *Uitvoering toezicht op financiële doelmatigheid door interne toezichthouder*

Besteding middelen Passend Onderwijs

Het bestuur ontvangt aan middelen passend onderwijs voor arrangementen en versterking van de basisondersteuning circa €152.000. Het bestuur verantwoordt zich onvoldoende over de inzet van deze middelen. Deze informatie komt niet tegemoet aan de breed levende maatschappelijke behoefte op dit onderwerp. Wij geven het bestuur daarom in overweging, aandacht te besteden aan de besteding en de verantwoording van deze zorgmiddelen in de bestuursverslagen vanaf 2018.

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

Het is de wettelijke taak van Escalda om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de interne toezichthouder (ook wel de Raad van Toezicht) zijn onder meer, dat deze moet toezien op de financiële doelmatigheid. De interne toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag. Deze verantwoording hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2017. Wij verzoeken de interne toezichthouder, aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding en de verantwoording van zijn toezicht daarop in de bestuursverslagen vanaf 2018. Dit aspect van het interne toezicht is op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling. Daarom vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een uitdrukkelijke herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

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

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
In een aantal schoolgidsen van de Escaldascholen ontbreekt welke resultaten met het onderwijsleerproces worden bereikt (eindopbrengsten). (zie WPO art. 13)	Het bestuur heeft er inmiddels voor gezorgd dat de resultaten in de toekomst wel in alle schoolgidsen worden vermeld.	Wij zullen bekijken of de resultaten inderdaad in volgende edities van alle schoolgidsen worden vermeld.
Scholen		
Eén van de scholen (12VB) heeft in de schoolgids niet voor alle ouderbijdragen expliciet vermeld dat deze bijdragen vrijwillig zijn. (WPO art. 13, lid 1 onder e)	De school heeft dit inmiddels hersteld.	Wij zullen bekijken of dit in een volgende versie van de schoolgids inderdaad juist staat vermeld.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven wij de bevindingen van onze verificatieonderzoeken op drie scholen: obs Breskens-De Zeemeeuw, obs De Berenburcht en obs De Schuttershoek.

Zoals al toegelicht in hoofdstuk 1, hebben we deze scholen met een dubbel doel onderzocht. Ons eerste doel was na te gaan of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs op de scholen, daarop stuurt en of die sturing werkt. Onze bevindingen hierover staan in hoofdstuk 2. Ons tweede doel was de kwaliteit van de scholen op een beperkt aantal onderdelen in beeld brengen. Daarover rapporteren we in dit hoofdstuk.

3.1. openbare basisschool Breskens-De Zeemeeuw

Context

Obs Breskens-De Zeemeeuw is een middelgrote basisschool in Breskens. De school bevindt zich in een nieuw, multifunctioneel gebouw, waar onder meer ook gemeentelijke diensten en de bibliotheek zijn gehuisvest. De laatste wordt door de school goed benut.

Omdat de leerresultaten de afgelopen twee jaar onvoldoende waren wat zou kunnen wijzen op tekortkomingen in de schoolkwaliteiten, hebben wij op deze school relatief veel (negen) standaarden onderzocht. Wij hebben in dit onderzoek bijna alle onderzochte standaarden als 'voldoende' beoordeeld. De standaard Kwaliteitscultuur waarden we zelfs met 'goed'. De school heeft in korte tijd een goede ontwikkeling doorgemaakt.

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



Zicht op ontwikkeling (OP2) en (extra) ondersteuning (OP4)

De school heeft voldoende zicht op de leerprestaties, zodat eventuele hiaten worden gesignaleerd. De leerkracht analyseert de resultaten en geeft in het groepsplan aan welke leerlingen op welke punten meer aandacht nodig hebben. De school beraadt zich ook over een systeem waarbij automatisch alarmbellen afgaan wanneer de prestaties van leerlingen stagneren, zodat nog tijdiger kan worden ingegrepen. Ook denkt de school na of er een alternatief is voor het systeem van groepsplannen, waardoor slagvaardiger hulp kan worden geboden. Gezien het feit dat de leraren naast de groepsplannen een eigen, veel beknoptere administratie bijhouden van de specifieke leerlingenzorg, lijkt daar ook alle aanleiding toe.

Wanneer een achterstand wordt geconstateerd, besteden de leraren in eerste instantie meer tijd aan extra instructie voor deze leerlingen. In tweede instantie - bij hardnekkiger leerachterstanden - kijkt de intern begeleider mee en stelt men voor de betreffende leerlingen soms ook een individueel handelingsplan op. De school beschikt over een remedial teacher die de leerkracht ondersteunt.

Er zijn op school ook een aantal leerlingen met een structurele leerachterstand, die extra ondersteuning krijgen via het samenwerkingsverband. Sommige van deze leerlingen hebben een eigen leerlijn. Al deze kinderen hebben een ontwikkelingsperspectief, dat planmatig en regelmatig wordt bijgesteld.

Leerlingen die een leervoorsprong hebben, krijgen verdiepende leerstof aangeboden. De leraren zijn wel van mening dat de school zich hierin kan verbeteren door deze stof planmatiger aan te bieden. Er is ook een bovenschoolse 'verdiepingsklas' waar - op basis van duidelijke criteria - kinderen van alle Escaldascholen eens in de twee weken naartoe gaan. In die klas mogen zij een speciale opdracht kiezen waarbij het resultaat op verschillende wijzen kan worden gepresenteerd. Ook is er in die klas aandacht voor projectmatig samenwerken en wordt binnen de projecten gestimuleerd dat zij ook reflecteren op hun wijze van nadenken.

Didactisch handelen (OP3)

De basisvaardigheden van de leraren op het gebied van het didactisch handelen zijn op orde. De school heeft de afgelopen tijd hieraan hard gewerkt. Er zijn vooral verbeteringen opgetreden door bewust te werken aan meer interactie tussen leraar en leerling en een betere samenwerking tussen de leerlingen onderling. Dit heeft ook geleid tot een grotere actieve betrokkenheid van de leerlingen. De leraren geven aan dat zij in dit proces veel hebben geleerd van het tweejarige leertraject Pedagogische tact (zie hoofdstuk 2). Hier werkt het beleid van het bestuur om het didactisch handelen te versterken duidelijk door.

De structuur van de lessen en de uitleg van de leraren is helder. Zij volgen hierbij een instructiemodel. Zij stemmen de lessen en de verwerking voldoende af op de verschillende leerniveaus.

De samenwerking tussen de leerlingen zou nog verder kunnen worden verbeterd als vooral bij de zelfstandige verwerking gebruik zou worden gemaakt van coöperatieve leervormen.

Ook het geven van directe en vooral op het individu gerichte feedback kan verder worden verbeterd.

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



Veiligheid (SK1) en Pedagogisch klimaat (SK2)

De school voldoet aan de wettelijke eisen inzake veiligheid en welbevinden van de kinderen. Er is een deugdelijke en jaarlijkse monitoring en een veiligheidsbeleid. Momenteel is de vertrouwenspersoon van de school tevens de veiligheidscoördinator. De kinderen weten in voorkomende gevallen de vertrouwenspersoon te vinden. Er zijn duidelijke gedragsregels die de kinderen ook kennen, en de leraren geven het goede voorbeeld. De kinderen met wie wij gesproken hebben geven aan dat zij graag naar school komen en zich daar veilig en vertrouwd voelen. Maar ze gaven ook aan dat de pleinwachten soms te weinig kordaat optreden. De school heeft lessen getrokken uit de onrustige sfeer die in één van de groepen heerste. Er is een strikter gedragsprotocol en de ouders worden eerder aangesproken als er problemen zijn waar hun kind bij betrokken is.

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Onderwijsresultaten (OR1)

In 2017 en in 2018 behaalde de school onvoldoende resultaten bij de eindtoets. De prognoses voor dit schooljaar zijn gunstig. Dit is onderzocht en de school heeft een drievoudige verklaring voor de tegenvallende resultaten. Zij kan aantonen dat er in één van de groepen een storend pedagogisch klimaat heerste. Ondanks allerlei interventies bleek dit een hardnekkig probleem, dat de leerhouding van de groep ernstig verstoorde. Verder was er in één van de groepen een toevallige, maar significante cumulatie van 'diepere' zorgleerlingen, die het gemiddelde van de toetsresultaten beïnvloedde. Ten slotte bleek na analyse van de resultaten van het rekenonderwijs, dat hierin grote tekortkomingen waren in het aanbod. De methode bleek slecht in te spelen op met name de automatisering. Dit kwam pas aan het licht in de bovenbouw, waar de resultaten sterk onder de verwachting bleven. Dit probleem is onderkend en aangepakt. De school heeft een nieuwe methode aangeschaft, en werkt hard aan het opsporen en aanpakken van de achterstanden die in de afgelopen jaren bij de leerlingen zijn ontstaan.

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



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

De school heeft een stelsel van kwaliteitszorg, dat stevig is ingebed in de kwaliteitsstructuur van Escalda (zie hoofdstuk 2). Dit zorgt voor een rechtstreekse verbinding met de sturing van kwaliteitszorg op bestuursniveau.

In het Jaarplan staan op schoolniveau een reeks van plannen met concrete implementatietrajecten. De recente vervanging van de reken- en de taalmethode en de introductie van *chromebooks* zijn voorbeelden van planmatige verbeteringen. Deze hebben in de afgelopen jaren ook plaatsgevonden op andere terreinen, zoals bij het didactisch handelen. Men denkt ook na over de vervanging van de groepsplannen door een slagvaardiger systeem. De school heeft werkgroepen ingesteld, op eigen initiatief of vanuit andere platforms binnen Escalda, die zich diepgaander oriënteren op bijvoorbeeld de borging van de cursus Pedagogische tact of de effecten van het onderwijs bij Begrijpend lezen.

De kwaliteitscultuur bij obs Breskens-De Zeemeeuw is goed op orde. Uit het bovenstaande blijkt dat bij directie en team grote bereidheid bestaat om zichzelf de maat te nemen en waar mogelijk verbetertrajecten te starten. De school wordt daarin gestimuleerd door de goede verbetercultuur die kenmerkend is voor Escalda. De visies en ambities van het bestuur worden goed doorvertaald naar de werkvloer.

Naast de scholing op bovenschools niveau (Pedagogische tact) heeft de school ook oog voor de professionalisering van leerkrachten op individueel niveau, wanneer bijvoorbeeld klassenbezoeken daartoe aanleiding geven.

Het team kijkt ook naar zichzelf. De leraren willen graag van elkaar leren en hebben oog voor de verschillende kwaliteiten. Zij hebben een duidelijk besef van permanente kwaliteitsverbetering en nemen daarin ook op eigen initiatief hun verantwoordelijkheden.

De school verantwoordt zich naar behoren over haar kwaliteiten en resultaten, maar zij dient in het vervolg in de schoolgids de leerresultaten expliciet weer te geven.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover er in de schoolgids wettelijke tekortkomingen werden geconstateerd, hebben bestuur en school aangegeven dat die in een volgende versie van de schoolgids zullen worden weggewerkt. Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

3.2. openbare basisschool De Berenburcht

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 6 september 2018 op openbare basisschool De Berenburcht in Oostburg.

We hebben op deze school een onderzoek gedaan naar vijf standaarden; Didactisch handelen (OP3), Pedagogisch klimaat (SK2), Kwaliteitszorg (KA1), kwaliteitscultuur (KA2) en Verantwoording en dialoog (KA3).

We concluderen dat van de vijf onderzochte standaarden er twee 'voldoende' zijn en drie hebben de waardering 'goed' gekregen.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen			2



We constateren tijdens de lessen die we hebben bezocht dat de leraren hun vak verstaan. Dit komt overeen met het beeld dat de directie heeft op het gebied van het didactisch handelen. Hieruit blijkt dat het lesgeven op deze school in orde is, maar tegelijkertijd ook nog verder ontwikkeld kan worden. Op basis van de afgelegde groepsbezoeken sluiten wij bij deze bevinding aan. De leraren leggen duidelijk uit en de leerlingen zijn in het algemeen betrokken en taakgericht aan het werk. Verder stemmen de leraren hun onderwijs goed af op de verschillen tussen de leerlingen. Naast handelingsgericht werken vormt ook het directe instructiemodel een basis voor het handelen, waarbij aandacht is voor het toepassen van meerdere oplossingsmethoden, net als de inbreng van coöperatieve werkvormen. Deze werkvormen worden gericht ingezet en zijn daarmee aanvullend op de instructie en verwerking. Het team laat in haar didactisch handelen goed zien dat zij hoge verwachtingen heeft van leerlingen. Zij hebben veel interactie met de leerlingen en reflecteren regelmatig met elkaar op het denkproces. Er ligt een kans om de betrokkenheid van de leerlingen te verhogen door in de groepen meer dan nu het geval is, nadruk te leggen op het vergroten van het eigenaarschap van de leerlingen op de invulling van het zelfstandig werken.

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				2



Het team heeft veel aandacht voor het welbevinden en de veiligheid van de leerlingen. Pedagogische tact was voor dit team dan ook haast een vanzelfsprekend iets, toch geven zij aan dat dit het pedagogisch klimaat op de school nog verder heeft verbeterd. Wij hebben dat ook gezien in de observaties; leraren zijn positief en waardierend naar de leerlingen. Ze spreken hun hoge verwachtingen uit en helpen de leerlingen in hun sociale emotionele ontwikkeling en in de omgang met elkaar. De leerlingen geven dit ook aan: 'De juffen houden veel rekening met ons'.

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



Kwaliteitszorg voldoet

Basischool De Berenburcht handelt op basis van een duidelijke visie op onderwijs. Daarvoor bestaat een breed draagvlak en de schoolleiding en de leraren geven samen hun ambities vorm. De lat ligt hoog: de school is steeds op zoek naar verdere ontwikkeling op alle gebieden van het onderwijs. Resultaten en aspecten van het onderwijsleerproces worden regelmatig geëvalueerd. De school legt de resultaten vast om de kwaliteit vast te houden en te borgen. Verbeteringen sluiten aan bij de kritische en realistische evaluaties en er is sprake van een planmatige aanpak, die de schoolleiding adequaat aanstuurt.

Kwaliteitscultuur is sterk

De professionele kwaliteitscultuur, een sterk punt van de school, vormt een goede basis voor de verdere schoolontwikkeling. Het team krijgt, maar neemt ook de ruimte om zelf verantwoordelijk te zijn voor onderdelen van de schoolontwikkeling. De leraren nemen deel aan scholingsmiddagen van Escalda en aan teamscholingen. In de praktijk blijkt het nauwelijks nodig om te bewaken of iedere leraar zich wel op tijd laat bijscholen. De meeste leraren komen op eigen initiatief met scholingsverzoeken die vrijwel altijd aansluiten bij de actuele ontwikkelingen binnen de school. Het team geeft aan dat het tevreden is over de schoolcultuur en heeft de wens om bij elkaar in de klas te kunnen kijken om haar expertise verder te versterken.

Voldoende verantwoording en dialoog

De school verantwoordt zich voldoende. Ze doet dit onder andere in de schoolgids, de website en benut nu ook 'Scholen op de kaart'. De school investeert in een goede relatie en communicatie met alle geledingen zoals ouders, MR en bestuur.

Overige wettelijke vereisten

Er zijn tekortkomingen geconstateerd in de naleving van overige wettelijke voorschriften die zijn gecontroleerd. Er dient in de schoolgids expliciet te worden vermeld dat *alle* ouderbijdragen vrijwillig zijn (WPO artikel 13, lid 1 onder e). Bestuur en school zullen er voor zorgen dat volgende versies van de schoolgids ook op dit punt aan de wet voldoen.

3.3. basisschool De Schuttershoek

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op 11 oktober 2018.

De school telt ongeveer vijfenzeventig leerlingen, van wie elf procent een leerlinggewicht heeft. De leerlingen zijn verdeeld over vier combinatiegroepen.

We hebben op deze school beperkt onderzoek gedaan en vijf standaarden onderzocht, die wij alle als 'voldoende' beoordelen.

Per kwaliteitsgebied bespreken we hieronder de standaarden afzonderlijk.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		●	



Didactisch handelen (OP3)

De basiskwaliteit van het didactisch handelen is aanwezig. De leraren geven op een heldere manier uitleg, ze zorgen ervoor dat de lessen een ordelijk verloop hebben en ze houden in voldoende mate rekening met de behoeften en mogelijkheden van leerlingen. Er gaat weinig onderwijstijd verloren met organiseren en de leerlingen zijn voldoende actief.

Hoewel de leraren aangeven dat ze in hun lessen veel profijt hebben van het groepsplan, zoeken ze naar alternatieven die minder administratieve last geven en in de praktijk meer opleveren. Dat zou kunnen door formats te ontwikkelen die per dag heel specifiek inzichtelijk maken wat een selecte groep leerlingen nodig heeft en dat te verbinden met evalueerbare doelen voor de iets langere termijn. Het team is van plan daarvoor verschillende documenten samen te voegen, waardoor de hoeveelheid administratie kan verminderen. Het schoolteam laat zich in dit traject extern ondersteunen.

Dit zou een goed fundament kunnen zijn om de kwaliteit van het didactisch handelen verder uit te bouwen op het gebied van afstemming. Daarbij kan ook gedacht worden aan meer effectieve vormen van samenwerking waardoor leerlingen meer actief gaan leren. Ook het geven van feedback op het leren waardoor leerlingen

bewuster en daardoor beter leren leren is een punt waarin de school verder kan groeien.

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				2



Pedagogisch klimaat (SK2)

Een belangrijk thema van het bestuur is de scholing en inzet van Pedagogische tact bij het werken met leerlingen en ouders. Dit aandachtsgebied werkt in de praktijk goed door op deze school. Als er problemen zijn die te maken hebben met de samenwerking tussen leerlingen, waardoor een goed pedagogisch klimaat schade kan ondervinden, maken de leraren dit direct bespreekbaar. Daardoor leren de kinderen te reflecteren op hun eigen rol en blijft de sfeer goed. Op diverse plekken in het schoolgebouw zijn de gewenste gedragsregels zichtbaar. In het gesprek dat de inspectie met enkele leerlingen voerde, kwam naar voren dat pesten op school nauwelijks voorkomt. De leerlingen vertrouwen erop dat de leraren in staat zijn het klimaat ondersteunend en veilig te houden.

Periodiek doet de school onderzoek naar de veiligheidsbeleving van leerlingen en leraren. De bevindingen gebruikt de school om op dit onderdeel bij te sturen. Over het algemeen komen er weinig verbeterpunten naar voren.

De school heeft een programma met handvatten voor leerlingen om het goede pedagogisch klimaat ook goed te houden. Het wordt voornamelijk gebruikt als de leraren vinden dat er een aanleiding is bij conflicten. Hier liggen kansen voor verdere verbetering. Het leerstofaanbod is breder dan conflicthantering.

Door de volle breedte van dit aanbod te benutten, krijgen de leerlingen meer materiaal in handen om zich te verdiepen in sociale en maatschappelijke competenties.

De leerlingen geven aan dat zij ideeën hebben om het pedagogisch klimaat in de toekomst een extra impuls te geven. Het is te overwegen die mogelijkheden samen met leerlingen en ouders te verkennen.

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



Kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en Verantwoording en dialoog (KA1, KA2, KA3)

Bij kwaliteitszorg gaat het erom dat de school inzichtelijk maakt wat zij onder kwaliteit van het onderwijs verstaat en of zij erin slaagt die kwaliteit te realiseren. In het Schoolplan is duidelijk omschreven wat op basisschool De Schuttershoek als goede kwaliteit wordt gezien. Op die visie hebben zowel ouders, leraren en het bestuur een duidelijke inbreng gehad. Deze visie bevat elementen van aanbod, pedagogisch-didactisch handelen, pedagogische omgangsvormen en afstemming. Tijdens het onderzoek komt duidelijk naar voren dat de schoolpraktijk in overeenstemming is met de visie uit het schoolplan. Zo hebben de leraren een brede ontwikkeling voor ogen; een dekkend aanbod, voldoende resultaten, het aanleren van sociale vaardigheden en het kweken van een houding die het mogelijk maakt een goede burger te worden van onze samenleving. Op basis van evaluaties van het onderwijs maakt de school een helder verbeterplan en gaat daar doelgericht mee aan de slag.

De leraren werken intensief samen vanuit een gemeenschappelijk kader aan gezamenlijke doelen. Daardoor is sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid. Het handelen van de directie en de intern begeleider is erop gericht de leraren te ondersteunen bij hun persoonlijke ontwikkeling. Van daaruit krijgen de leraren voldoende gelegenheid om zich verder te bekwamen in hun vak.

De ouders geven aan dat de school openstaat voor feedback. Volgens de ouders pakt de school de adviezen die zij geven op. In een aantal gevallen leidde dat tot verandering in de pedagogische of didactische aanpak van leerlingen.

De school geeft regelmatig nieuwsbrieven uit. Daarin is voldoende duidelijk waar de school mee bezig is, wat daar voor nodig is en welke resultaten de school realiseert. Ook zijn er jaarverslagen beschikbaar. Er zijn kansen die de school nog verder kunnen brengen. Zo zou de school de doelen in het nieuwe schoolplan nog ambitieuzer kunnen stellen en meer objectief kunnen (laten) evalueren. De conclusies en aanbevelingen van een dergelijk traject kunnen aanknopingspunten bieden voor verdere ontwikkeling.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover er in de schoolgids wettelijke tekortkomingen werden geconstateerd, hebben bestuur en school aangegeven dat die in een volgende versie van de schoolgids zullen worden weggewerkt. Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

4. Reactie van het bestuur

De Stichting is blij met de herkenning en de erkenning dat de Stichting in totaal, dus met alle geledingen, goed werk verricht. De kwaliteit van de scholen en het bestuur is in orde (gebaseerd op de wettelijke vereisten). De waardering van de Inspectie geeft aan dat er kwaliteit in meer dan voldoende mate wordt geleverd. Dat is ook onze bedoeling. De Stichting is ook blij met de nieuwe werkwijze van de Inspectie. Op bestuursniveau is er contact geweest met leden van de Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en met leden van de Raad van Toezicht. Op schoolniveau is er contact geweest met ouders en leerlingen naast de bezoeken in de klassen. Daarbij is gelet op de samenhang van de geledingen (werken ze aan hetzelfde) en de samenwerking tussen de alle geledingen (werken ze goed samen aan hetzelfde).

Voor ons betekent kwaliteit niet alleen de behaalde resultaten met de behaalde eindopbrengsten.

Kwaliteit is voor ons ook de bijdrage die alle medewerkers leveren, de bijdrage die de schooldirecteuren leveren, de bijdrage die het bestuur, de GMR leden en leden RvT direct of indirect leveren aan de ontwikkeling van onze leerlingen. Daarom herkennen wij ons in het verslag en de waardering van de Inspectie. Wij zullen deze werkwijze zo goed mogelijk voortzetten.

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

