



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



Stichting RESPONZ

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 25 april 2018

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van Stichting RESPONZ. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Onder Stichting RESPONZ vallen drie scholen met elk een afdeling voor speciaal onderwijs en een afdeling voor voortgezet speciaal onderwijs. Wij bezochten de afdeling speciaal onderwijs van de Maurice Maeterlinck, de afdeling speciaal onderwijs van De Witte Vogel en de afdeling voortgezet speciaal onderwijs van De Keerkring. Op deze scholen onderzochten wij hoe het bestuur stuurt op de kwaliteit van onderwijs op deze scholen én of het bestuur zicht heeft op de kwaliteit.

Het onderzoek vond plaats in een bijzondere tijd: het bestuur heeft een bestuurlijk akkoord over een fusie met een ander bestuur. De uiteindelijke beslissing is afhankelijk van het standpunt van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van de beide besturen en van de uitslag van de fusietoets.

Wat gaat goed?

In het strategisch beleidsplan heeft het bestuur een missie en visie geschreven. Daarin vertelt het bestuur wanneer het vindt dat de scholen op een goede manier ervoor zorgen dat de leerlingen zoveel mogelijk leren. Het bestuur heeft met de scholen afgesproken dat zij vooral werken aan het talent van elke leerling. Daarnaast moeten de scholen ervoor zorgen dat de leerlingen leren om zoveel mogelijk zelf te doen. Zo leren de leerlingen om zelf hun jassen aan en uit te trekken. Ze leren zelf te eten en zoveel mogelijk voor zichzelf te zorgen. Leerlingen die dat kunnen, leren om zelf te reizen en te werken. Wij vinden de manier waarop het bestuur ervoor zorgt dat het informatie krijgt over de kwaliteit van het onderwijs sterk. Het vraagt bijvoorbeeld ook aan de ouders om in vragenlijsten te vertellen wat zij vinden van de scholen. De schooldirecteuren moeten aan het bestuur vertellen of zij de verbeteractiviteiten die zijn afgesproken uitvoeren en of het goed gaat. Maar het bestuur vraagt ook aan professionele instanties om te kijken naar de kwaliteit van de scholen. Zo hebben

Bestuur: Stichting RESPONZ
Bestuursnummer: 42573

Aantal scholen onder bestuur: 3, met elk een afdeling voor speciaal onderwijs en een afdeling voor voortgezet speciaal onderwijs

Totaal aantal leerlingen per 1 oktober 2017 - 390 leerlingen

Onderzochte scholen:

02YJ Maurice Maeterlinck, afdeling speciaal onderwijs

03HW Witte Vogel, afdeling speciaal onderwijs

15KH Keerkring, afdeling voortgezet speciaal onderwijs

twee scholen het 'een kind een plan' keurmerk behaald, een school het keurmerk 'veilige school' en voldoen het bestuur en de scholen aan de kwaliteitsnorm speciaal onderwijs.

Het bestuur geeft de scholen ook veel ruimte voor eigen invulling. Het bestuur is veelvuldig aanwezig op de scholen en laat zich zorgvuldig informeren.

Wij onderzochten onderdelen van de kwaliteit op de scholen en stelden daarbij vast dat de scholen op de meeste onderdelen voldoen aan wet- en regelgeving. De wijze waarop de Maurice Maeterlinck (afdeling speciaal onderwijs) samenwerkt met ketenpartners, waaronder Sophia Revalidatie, vinden wij goed. Daarnaast evalueert de school de onderwijskwaliteit samen met de ketenpartners en participeren ouders in werkgroepen om zo invloed te hebben op het beleid van de school.

Tot slot zien wij dat het bestuur financieel gezond is. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs.

Wat moet beter?

Wij vinden ook dat de scholen nog beter kunnen bijhouden en evalueren of de leerlingen zich ontwikkelen naar de maximale mogelijkheden. Daarnaast moeten de scholen laten zien dat zij ervoor zorgen dat als het met een leerling niet gaat zoals zij hebben gedacht, dat zij de leerlingen blijven helpen. Het moet duidelijk zijn dat de scholen ervoor zorgen dat elke leerling toch datgene behaalt dat maximaal mogelijk is. Wij zien dat de scholen hiervoor echt hun best doen. Toch doen zij niet alles wat de wet vraagt. Zo moeten de scholen in de ontwikkelingsperspectieven duidelijk opschrijven naar welke soort dagbesteding of manier van werken de leerling kan gaan als hij klaar is met school. Bij wat de scholen in het ontwikkelingsperspectief schrijven over waar de leerling kan gaan als hij klaar is met school, moeten zij ook duidelijk maken hoe zij de leerling helpen met het weghalen van de factoren die de hoogst mogelijke vorm van dagbesteding of werk tegen gaan. Aan de andere kant moeten zij ook laten weten hoe zij helpen om juist de factoren die hen helpen te gebruiken. Elk jaar moeten de scholen met de

ouders kijken of het is gelukt om de belemmeringen weg te halen en waar de leerling goed in is te gebruiken.

Ook vinden wij dat het bestuur in de schoolgidsen, schoolplannen en het jaarverslag meer kan vertellen over de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Wij vinden dat het bestuur moet laten weten of de leerlingen leerresultaten behalen die ze volgens de school hadden kunnen behalen. Ook moet het bestuur elk jaar laten weten of de scholen het onderwijs geven zoals zij dat hebben gepland.

Wat kan beter?

We bespraken op de scholen en met het bestuur op welke onderdelen de kwaliteit nog beter kan. De kwaliteitszorg van het bestuur wordt beter als het bestuur van te voren precies formuleert waar de kwaliteit aan moet voldoen.

Vervolg

Wij geven het bestuur een herstellopdracht en volgend schooljaar (2018/2019) voeren wij een gesprek met het bestuur om te volgen of de herstellopdracht goed is uitgevoerd.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	10
3.	Resultaten verificatieonderzoek	19
4.	Reactie van het bestuur	26

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in de periode januari-maart 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting RESPONZ. 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 Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het verantwoordelijk is. We onderscheiden binnen het vierjaarlijks onderzoek op schoolniveau verschillende typen onderzoek:

• Verificatieonderzoek

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

geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

- **Onderzoek naar aanleiding van risico's**

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

- **Onderzoek op verzoek goede school**

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

- **Herstelonderzoek**

Wanneer er sprake is van eerder afgesproken vervolgtoezicht zullen we het herstelonderzoek waar mogelijk tegelijkertijd uitvoeren.

- **Stelselonderzoek**

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

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij scholen is ingericht. De informatie over de kwaliteit van deze scholen betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs. We hebben op drie scholen een verificatieonderzoek uitgevoerd. Andere typen onderzoek waren niet aan de orde. Hieronder is aangegeven welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen.

School	Verificatie		
	1	2	3
Onderwijsproces			
OP1 Aanbod	•		
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	•
OP3 Didactisch handelen			
OP5 Onderwijstijd			
OP6 Samenwerking	•	•	•
OP7 Praktijkvorming/Stage			
OP8 Toetsing en afsluiting			
Schoolklimaat			
SK1 Veiligheid			
SK2 Pedagogisch klimaat			
Onderwijsresultaten			
OR1 Resultaten			
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties			
OR3 Vervolgsucces			
Kwaliteitszorg en ambitie			
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog	•		

1. Maurice Maeterlinck-so, 2. Keerkring-vso, 3. Witte Vogel-so

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met het bestuur, de directeuren, leden van de commissie voor de begeleiding, leerlingen en leraren. Daarnaast hebben wij verschillende lessen bezocht.

De standaarden hebben wij geselecteerd op basis van de analyse van de beschikbare informatie en het startgesprek met het bestuur. Wij verifiëren de aansturing tot kwaliteit in relatie tot de volgende thema's:

1. Ouders als partners en actief betrokken bij het onderwijs van hun kind (OP6).
2. Waardengedreven werken aan kwaliteit met als uitgangspunt: ieder talent telt en maximale zelfstandigheid op niveau van de leerling en leraar.
 1. De leerlingenzorg voldoet aan de deugdelijkheidseisen én is gericht op talentontwikkeling en maximale zelfstandigheid

- van de leerling (OP₂).
2. De kwaliteitscultuur van het personeel is gericht op maximale zelfstandigheid en talentontwikkeling (KA₂).
 3. De realisatie van afspraken met het samenwerkingsverband in het kader van de 'kwaliteitsimpuls'. We onderzoeken het traject van versterking van het onderwijsleerproces op basis van afspraken met het samenwerkingsverband. We onderzoeken wat hiervan zichtbaar is in het aanbod (OP₁) én op welke wijze dit is aangestuurd en hierover verantwoording is afgelegd (KA₁ en KA₃).

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

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** Goed
- V** Voldoende
- O** Onvoldoende
- K** Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

In 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.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. 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

Het bestuur heeft een missie en visie geformuleerd en een cyclisch proces van kwaliteitszorg ingericht. In dit proces is ruime aandacht voor het gepland (intern en extern) controleren van de bereikte kwaliteit en op basis van de resultaten hiervan formuleren van verbeteractiviteiten. Het strategisch beleidsplan vormt de basis voor de schoolplannen, jaarplannen en de overleg- en besluitvormingsstructuur. Het bestuur kent een verticale en een horizontale verantwoordingsstructuur die er in de praktijk voor zorgt dat het bestuur beschikt over eigen kwaliteitsbeelden van het onderwijs. Wij stellen vast dat het bestuur de kwaliteitscyclus doorloopt en aannemelijk maakt dat het met de kwaliteitszorg stuurt op de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen. De standaard KA1 beoordelen wij daarom als voldoende. De kwaliteitszorg kan aan kwaliteit winnen wanneer het bestuur aantoonbaar stuurt op expliciet geformuleerde kwaliteitsnormen en de evaluaties richt op het vaststellen in hoeverre die normen zijn behaald. Wij merken dat impliciet kwaliteitsnormen ten grondslag liggen aan bijvoorbeeld de audits. Het bestuur kan deze verder expliciteren en in verband brengen met de missie en visie in het strategisch beleidsplan: ieder talent telt en maximale zelfstandigheid. Ook de opbrengsten kan het bestuur hier explicieter aan verbinden en zo aantoonbaar maken dat de ononderbroken ontwikkeling plaatsvindt conform de eigen normen.

Op basis van het motto 'samen beter, beter samen' heeft het bestuur ambities geformuleerd gericht op een kwaliteitscultuur. Deze is uitgewerkt in resultaten, indicatoren en risico's. De persoonlijke competentieprofielen vormen de basis voor professionele ontwikkeling op de scholen. Voor het gevoel van eigenaarschap van de onderwijskwaliteit is een basis gelegd in de structuur op de scholen, bijvoorbeeld door de inrichting van werkgroepen en de organisatie van intervisie. Ook de standaard KA2 beoordelen wij daarom als voldoende. Wij zien hier ruimte voor versterking van de aansturing op kwaliteitscultuur op de scholen omdat de mate van professionele ruimte en zelfstandigheid verschilt tussen de scholen en teamleden. Daarnaast ligt er een kans om aan te sturen op uitwisseling van de mooie praktijken tussen scholen.

In het jaarverslag, de schoolgids en de schoolplannen legt het bestuur verantwoording af over de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast brengt het bestuur onder andere 'infobulletins' uit om ouders en ketenpartners te informeren over ontwikkelingen. Het bestuur organiseert kritische tegenspraak en informeert bijvoorbeeld de raad van toezicht en medezeggenschapsraad uitgebreid. Deze verantwoording kan aan kwaliteit winnen wanneer het bestuur zich duidelijker verantwoordt over de bereikte leerresultaten in relatie tot het gevoerde beleid voor het realiseren van eigen normen. Daarnaast maakt het bestuur in deze officiële documenten niet

bekend wat de bereikte effecten zijn van de verbetermaatregelen en hoe dit zich verhoudt tot de gewenste effecten. Het bestuur kan de verantwoording over de kwaliteit nadrukkelijker verbinden aan de eigen missie en visie. Dit betekent dat naast de voortgangsevaluaties ook effectevaluaties een prominente plaats moeten hebben in de kwaliteitsverantwoordingen. De standaard KA3 beoordelen wij als voldoende, maar stellen wel vast dat de verantwoording in de wettelijke documenten aan kwaliteit kan winnen en geven daarvoor een herstelopdracht.

De financiële positie van het bestuur is in orde. We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit bij Stichting RESPONZ. Het bestuur voldoet aan de onderzochte standaarden op 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		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog		•	



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk.

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

Wij beantwoorden deze onderzoeksvraag bevestigend: het bestuur heeft het systeem van kwaliteitszorg cyclisch ingericht en doorlopen. Het maakt aannemelijk dat het beleid aansluit op (ondelen van) de onderwijsbehoefte en mogelijkheden van de leerlingenpopulatie. Daarnaast zet het bestuur verschillende instrumenten / evaluatievormen in om de kwaliteit in beeld te houden. Op basis hiervan treft het verbetermaatregelen. Hierdoor maakt het aannemelijk dat het met de kwaliteitszorg stuurt op een ononderbroken ontwikkeling van leerlingen. Bovendien zorgt het bestuur met deze werkwijze ervoor dat op structurele wijze de schooldirecteuren verantwoording afleggen over de bereikte resultaten. Dit proces kan het bestuur verder versterken wanneer het

deze resultaten explicieter afzet tegen eigen kwaliteitsnormen bij het gevoerde beleid om zo aan te tonen dat het zijn visie weet te realiseren.

Het bestuur heeft voor alle scholen een overkoepelende missie en visie geformuleerd, samengevat in de drijfveren: 'maximale zelfstandigheid, ieder talent telt en samen beter, beter samen'. In het strategisch beleidsplan werkt het bestuur uit hoe het stuurt op de kwaliteit op de scholen. Dit vat het bestuur samen als 'waardengedreven werken aan kwaliteit waarbij de focus ligt bij de leerlingen en het primaire proces'. Het bestuur formuleert strategische ambities die samenhangen met de missie en visie en per thema staan uitgewerkt in een beschrijving van resultaten. In de schoolplannen, jaarplannen en schoolgidsen staat verder uitgewerkt wat de bestuurlijke missie en visie inhoudt voor de scholen. Hierbij hanteert het bestuur het uitgangspunt dat het ruimte wil bieden voor het professionele individu en de 'couleur locale' van de scholen.

Ook positief is dat het bestuur binnen de kwaliteitszorg veel aandacht besteedt aan toetsing door interne teamleden en door externe bureaus. Het bestuur voldoet aan de kwaliteitsnorm speciaal onderwijs en twee van de scholen hebben het keurmerk 'één kind, één plan' en een school heeft het keurmerk 'veilige school'. Het bestuur ziet deze metingen door externe deskundigen als impuls voor verdere verbetering van de kwaliteit. Daarnaast is er een meerjarenplanning van interne en externe audits gericht op alle aspecten van het onderwijs. De jaarlijkse managementreviews en tevredenheidsonderzoeken vormen onderdeel van de 'check' op de kwaliteit. Het bestuur voert voortgangsgesprekken op basis van verantwoordingsrapportages met de schooldirecteuren, onderdeel hiervan zijn 'stoplichtrapportages' waarin de directeuren aangeven of de verbeteractiviteiten volgens plan lopen.

Wij stellen dus vast dat het systeem van kwaliteitszorg is ingericht, het bestuur maakt aannemelijk dat het hiermee stuurt op de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen en brengt de verbeteractiviteiten in relatie tot de kwaliteitsmetingen in beeld. Wij zien ruimte voor versterking van de kwaliteitszorg wanneer het bestuur de eigen missie en visie verder operationaliseert en bijvoorbeeld concreet maakt wat het nastreeft op het gebied van 'zelfstandigheid' en wanneer het hier tevreden over is. De beschrijving van gewenste resultaten, zowel op bestuurs- als schoolniveau zijn wisselend van aard; regelmatig betreft het een voortgangsevaluatie in plaats van een effectevaluatie op basis van vooraf gestelde normen. Wanneer het bestuur scherper in beeld heeft welk effect het nastreeft, kan dit leiden tot meer doelgerichte verantwoordingsinformatie van de schooldirecteuren over de effecten van de verbetermaatregelen en heldere verantwoording naar derden over de bereikte onderwijskwaliteit. De leerresultaten spelen een belangrijke rol in de

kwaliteitszorg op het niveau van de scholen. Het bestuur kan op dit vlak nog een scherpere bestuursnorm formuleren die het in verband brengt met de eigen missie en visie.

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

Ook deze onderzoeksvraag beantwoorden wij positief. Het bestuur heeft ambities geformuleerd op basis van het motto 'samen beter, beter samen' gericht op de kwaliteitscultuur met resultaten, indicatoren en risico's.

De persoonlijke competentieprofielen vormen de basis voor professionele ontwikkeling van leraren op de scholen. Voor het gevoel van eigenaarschap is een basis gelegd in de structuur op de scholen, bijvoorbeeld door de inrichting van werkgroepen en de organisatie van interventie. De bestuurlijke drijfveren gelden niet enkel voor de leerlingen, maar ook voor de ouders, medewerkers, ketenpartners, netwerken en uiteindelijk samenleving. Op het niveau van de medewerkers krijgt dit onder andere invulling door 'talentmanagement'. Wij stellen vast dat de kwaliteitscultuur voldoet aan de eisen voor basiskwaliteit, maar zien ontwikkelruimte in de mate waarin de zelfstandigheid en het eigenaarschap herkenbaar is op de scholen. Daarnaast is er ruimte voor uitwisseling van goede praktijken op dit vlak tussen de scholen. Op de scholen viel het op dat met name directie en de commissie voor de begeleiding beschikken over een genuanceerd eigen kwaliteitsbeeld op basis waarvan de directie stuurt op verbetering.

Het bestuur toont zich betrokken bij wat er speelt op de scholen en is daarom regelmatig op de verschillende scholen te vinden. Deze betrokkenheid wordt door alle schoolteams herkend en gewaardeerd.

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

Wij beoordelen deze standaard als voldoende omdat het bestuur zich op verschillende manieren verantwoordt over kwaliteitsaspecten van het onderwijs en de behaalde resultaten. De kwaliteit van de verantwoording in de officiële documenten kan echter beter en het voldoet strikt genomen niet volledig aan de wettelijke vereiste. Het bestuur krijgt daarvoor een herstelopdracht.

Het bestuur beschikt over verschillende typen verantwoordingsinformatie, waaronder auditverslagen, de jaarlijkse managementreview en maandelijkse rapportages van de schooldirecteuren. Uit deze documenten is impliciet een norm af te leiden waartegen de informatie wordt afgezet. De kritische tegenspraak door de raad van toezicht (rvt) en medezeggenschapsraad (mr) is adequaat georganiseerd. Er is

sprake van goed georganiseerde tegenspraak met de rvt en de mr. Het bestuur informeert hen tijdig en volledig. De informatievoorziening over het fusietraject en mogelijkheden tot inspraak zijn naar tevredenheid van de mr en rvt.

In de wettelijk daarvoor bedoelde documenten, waaronder het jaarverslag, schiet de verantwoording over wat wordt bereikt met het onderwijs echter tekort. Het bestuur geeft in deze documenten te beperkt weer wat de gerealiseerde onderwijskwaliteit is in relatie tot het gevoerde beleid op het vlak van het onderwijsleerproces en de resultaten en de eigen normen bij dat beleid. Zonder deze informatie is de functionaliteit van de informatie die het bestuur nu geeft beperkt. Het jaarverslag bevat informatie over de audits en de ondernomen activiteiten op schoolniveau, maar het bestuur is hierin te beperkt over de effecten hiervan zijn en hoe dit zich verhoudt tot de eigen missie en visie. Het bestuur laat hier een kans liggen om op basis van eigen normen en resultaten aan te tonen dat het de drijfveren weet te realiseren.

Wij geven het bestuur een herstelopdracht om in de toekomst (2018/2019) in de schoolgidsen en in het jaarverslag (met ingang van het jaarverslag over 2018) nadrukkelijker informatie te geven over de bereikte leerresultaten en kwaliteit van het onderwijsleerproces in relatie tot de eigen normen bij het gevoerde beleid (WEC, artikel 22, 157).

2.2 Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. 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'.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FBz Doelmatigheid		•



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	6,25	5,02	4,93	3,88	3,96	4,22
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,86	0,82	0,82	0,81	0,81	0,81
Weerstandsvermogen	< 5%	37,2%	37,1%	35,13%	37,51%	40,08%	41,07%
Huisvestingsratio	> 10%	7,35%	6,90%	5,90%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	0,79	0,11	-2,08%	-1,77%	-0,89%	1,52%

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. Zoals blijkt uit de tabel is er immers geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. Het bestuur beschikt over voldoende financiële middelen om de verwachte negatieve exploitatieresultaten op te vangen. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld.

Wel vragen wij aandacht voor het volgende.

Voor een volledige verantwoording in het bestuursverslag is het nodig dat hierin een duidelijke verbinding met de strategische doelstellingen wordt opgenomen. Dit onderdeel van de verplichte continuïteitsparagraaf, troffen we niet expliciet aan in het bestuursverslag 2016. We verwachten dat het bestuur hier gedegen aandacht aan besteedt in de volgende bestuursverslagen, omdat een volledige en duidelijke verantwoording erg belangrijk is om een beeld te vormen van de sturing in de organisatie en van verwachte ontwikkelingen.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan.

Bij Stichting RESPONZ kwam het volgende onderwerp aan de orde:

- Verslag Raad van Toezicht over toezicht op doelmatige aanwending van rijksmiddelen.

Volgens artikel 28i van de WEC, 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 intern toezichthouder (ook wel de Raad van Toezicht) zijn dan onder meer, dat deze toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De

intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag. Deze verantwoording hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2016. Wij verzoeken de intern toezichthouder, aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding en de verantwoording van zijn toezicht daarop in de bestuursverslagen vanaf 2017. Omdat dit aspect van het interne toezicht op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling is, vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een expliciete herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

Wij hebben de standaard 'Rechtmatigheid' voor Stichting RESPONZ als 'voldoende' beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijns toezicht 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. In het onderzoek bij Stichting RESPONZ hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3 Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
De Maurice Maeterlinck (afdeling so). KA3 Verantwoording en dialoog (artikel 22, lid 1 onder a en l, en 157, lid 1 en lid 5, WEC)	We verwachten dat het bestuur ervoor zorgt dat in de schoolgids voor 2018/2019 en het jaarverslag over 2018, verslag wordt uitgebracht over de resultaten die de scholen behalen in relatie tot het nagestreefde beleid. In de schoolgids staan ook de gedane bevindingen ten aanzien van het stelsel van kwaliteitszorg opgenomen en de maatregelen die naar aanleiding daarvan zijn getroffen.	Wij voeren een gesprek met het bestuur op basis van een kwaliteitsverantwoording door het bestuur van dit aspect in het vierde kwartaal van 2018 om vast te stellen of de tekortkoming is opgeheven.
De Keerkring, afdeling vso. OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding (artikel 11, lid 7 van de WEC en artikel 40b, WEC)	We verwachten dat het bestuur ervoor zorgt dat de cvb jaarlijks het ontwikkelingsperspectief evalueert op basis van de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van de leerling.	Wij voeren het gesprek met het bestuur op basis van een kwaliteitsverantwoording door het bestuur van dit aspect en enkele toegestuurde ontwikkelingsperspectieven in het vierde kwartaal van 2018 om vast te stellen of de tekortkoming is opgeheven.
De Witte Vogel, afdeling so, OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding (artikel 41a, lid 3, WEC en artikel 4 en 5 Onderwijskundig besluit WEC).	We verwachten dat het bestuur ervoor zorgt dat in de ontwikkelingsperspectieven het wettelijke uitstroomprofiel en bijbehorend uitstroomniveau vermeld staat. De onderbouwing op basis van bevorderende en belemmerende factoren is onderdeel van het ontwikkelingsperspectief.	Het herstel hoeft het bestuur niet bij de inspectie te melden. Bij het eerstvolgende vierjaarlijks onderzoek beoordelen we opnieuw of het bestuur aan de deugdelijkheidseisen heeft voldaan.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven wij de resultaten van de verificatieonderzoeken bij drie scholen van Stichting RESPONZ. Bij alle scholen hebben we de volgende standaard onderzocht: KA1 Kwaliteitszorg.

Daarnaast kwamen op de scholen enkele van de volgende standaarden aan bod, dit op basis van het kwaliteitsbeeld van het bestuur en thema's die wij hebben geselecteerd op basis van het strategisch beleidsplan van het bestuur en de schoolplannen:

OP1 Aanbod
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding
OP6 Samenwerking
KA2 Kwaliteitscultuur
KA3 Verantwoording en dialoog

Op Maurice Maeterlinck (afdeling so) werd het verificatieonderzoek gecombineerd met een onderzoek naar de realisatie van de volgende afspraken uit het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband Stichting Passend Primair Onderwijs Delft, Den Hoorn, Lansingerland, Schipluiden en Pijnacker-Nootdorp:

1. De kwaliteitsimpuls in het aanbod (OP1): Op basis van afspraken met het samenwerkingsverband heeft de 'kwaliteitsimpuls' geleid tot versterking van het onderwijsleerproces door de inzet van iPads op school en thuis.
2. Op het moment dat er door ouders, school en LOA gedacht wordt aan een tlv-traject wordt de school voor sbo of so waaraan gedacht wordt, betrokken in het proces. Sbo- en so-scholen ontvangen via de basisondersteuning middelen om aan deze gesprekken deel te kunnen nemen (ondersteuningsplan 2017-2021, H3.1.3, blz. 8).
3. Bij de jaarlijkse evaluatie van het ontwikkelingsperspectief of bij het aflopen van de toelaatbaarheidsverklaring wordt nagegaan of het kind teruggeplaatst kan worden naar het (speciaal) basisonderwijs (ondersteuningsplan 2017-2021, H8.13, blz. 83).

De kwaliteit op de onderzochte standaarden voldoet niet op alle scholen aan de eisen voor de basiskwaliteit. Dit beeld komt gedeeltelijk overeen met het beeld van het bestuur, en wordt door de school zelf herkend. Bij één school waarden wij de standaard 'samenwerking' als 'goed'. Dit betekent dat de school erin slaagt om naast de eisen voor basiskwaliteit eigen aspecten van kwaliteit te realiseren. Bij de standaarden die wij als voldoende beoordelen, beschrijven wij indien mogelijk ook ontwikkelmogelijkheden en/of potentie waarmee de school de kwaliteit van de standaard naar een volgend niveau kan tillen.

Het beeld dat het bestuur heeft over de gerealiseerde kwaliteit

komt gedeetelijk met ons beeld overeen: over verschillende onderdelen is het bestuur positiever.

3.1 Maurice Maeterlinckschool

De kwaliteitszorg op de Maurice Maeterlinckschool heeft onder leiding van de interim-directeur een impuls gekregen: de breed geformuleerde ambities in het schoolplan zijn vertaald naar jaarplannen en de kwaliteitszorg is verder beschreven. Dit motiveert het schoolteam om doelgericht aan verbetering te werken. Op onderdelen kan de school concreter zijn over het effect dat ze nastreeft en de wijze waarop de school gaat meten of dit is behaald. In de schoolgids legt de school onvoldoende verantwoording af over de effecten van de verbeteractiviteiten en de leerresultaten. Dit is een gemiste kans, omdat de school haar opbrengsten in beeld heeft en deze betreft bij de kwaliteitszorg. Een sterk aspect van de school is de samenwerking met ouders en ketenpartners, waaronder Sophia Revalidatie. Zo betreft de school ouders bij beleidsontwikkelingen én evalueert de school de verbeteractiviteiten samen met ketenpartners. Wij waarderen de 'samenwerking' daarom als goed. Wij stellen vast dat het aanbod van de school voldoet aan de kerndoelen en zien hier ruimte om door te groeien naar 'goed', bijvoorbeeld wanneer de school het brede aanbod scherper relateert aan haar visie op zelfstandigheid en talentontwikkeling.

Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP6 Samenwerking			✓




Wij beoordelen de standaard 'aanbod' als voldoende en waarderen de standaard 'samenwerking' als goed. Het aanbod voldoet aan de kerndoelen en de school heeft het aanbod conform afspraken met het samenwerkingsverband een kwaliteitsimpuls gegeven door de inzet van iPads. Daarnaast kent de school een uitgebreid aanbod gericht op bijvoorbeeld sport en beweging. We zien ruimte om het aanbod verder te versterken door explicieter aan te tonen hoe de eigen aspecten van kwaliteit in het aanbod samenhangen met de missie en visie van de school.

De school kent een intensieve samenwerking met Sophia Revalidatie en heeft het 'één kind, één plan' keurmerk. Wij stellen vast dat de school conform haar eigen ambities de samenwerking met zowel Sophia Revalidatie als ouders sterk invulling geeft en waarderen deze standaard als 'goed'. De school betreft ouders bij de ontwikkeling van

hun kind; indien van toepassing al bij de instroom vanuit het regulier onderwijs, maar in ieder geval ook bij de bespreking van het opp. In dat gesprek is conform afspraak met het samenwerkingsverband Delft een mogelijke terug- of overplaatsing naar een meer reguliere vorm van onderwijs, onderwerp van gesprek.

Samenwerking is voor de school ook belangrijk bij beleidsontwikkeling en evaluatie. Zo participeren ouders in werkgroepen om invloed uit te oefenen op het beleid van de school. Daarnaast evalueert de school jaarlijks met de ketenpartners de kwaliteit van het onderwijs en de samenwerking.

Kwaliteitszorg en ambitie

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



De interim-directeur heeft de kwaliteitszorg verder ontwikkeld door de jaarplannen te concretiseren. Hierdoor is duidelijk op welke wijze de school het strategisch beleidsplan invulling geeft en wat wanneer wordt verwacht. Het schoolteam is enthousiast over de invulling van de kwaliteitszorg en voelt zich eigenaar van onderdelen van het verbeterplan. De beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg in het schoolplan is beperkt, maar in andere documenten werkt de school verder uit welke verbetermaatregelen zij neemt en hoe dit wordt geëvalueerd. Integraal onderdeel van de kwaliteitszorg is de opbrengstanalyse. Ontwikkelpunt hierbij is dat de school naast het weergeven van procesevaluaties op onderdelen explicieter kan zijn over welke effecten zij nastreeft met verbetermaatregelen.

De verantwoording in de schoolgids schiet tekort omdat de school verzuimt de leerresultaten weer te geven in relatie tot de eigen norm en ook te beperkt de effecten van de verbetermaatregelen benoemt. De school doet zichzelf hiermee tekort en voldoet niet aan artikel 22 van de WEC waarin wordt beschreven dat in het schoolgids de leerresultaten worden benoemd in relatie tot de eigen kwaliteitseisen en de gedane bevindingen en getroffen maatregelen in het kader van het stelsel van kwaliteitszorg. De school beschikt (gedeeltelijk) wel over deze informatie, bijvoorbeeld in de verantwoording naar het bestuur, maar betreft dit onvoldoende bij de kwaliteitsverantwoording in de schoolgids. Wij beoordelen de standaard 'verantwoording en dialoog' daarom als onvoldoende en geven het bestuur hiervoor een herstelopdracht.

Afspraken uit het ondersteuningsplan worden nagekomen

Het bestuur van Stichting RESPONZ heeft zich als deelnemer van het samenwerkingsverband Stichting Passend Primair onderwijs Delft, Den Hoorn, Lansingerland, Schipluiden en Pijnacker-Nootdorp gecommitteerd aan afspraken die zijn vastgelegd in het ondersteuningsplan. Wij concluderen dat de Maurice Maeterlinck, afdeling speciaal onderwijs, deze afspraken nakomt. Wel gelden voor de afspraken over de Kwaliteitsimpuls dezelfde aandachtspunten als hierboven genoemd voor de kwaliteitszorg. De school en het samenwerkingsverband kunnen concreter zijn in welke doelen ze nastreven, welke effecten willen bereiken en hoe de verantwoording eruit zou moeten zien.

3.2 Tytylcentrum De Witte Vogel

Het schoolteam van De Witte Vogel verzorgt in een mooi, bijna energie-neutraal, schoolgebouw onderwijs aan leerlingen met een meervoudige beperking. Op de school onderzochten wij hoe de bestuurlijke drijfveren 'maximale zelfstandigheid' en 'ieder talent telt' invulling krijgen. Hierbij valt op dat in de gekozen aanpak van de school zelfstandigheid een belangrijke rol speelt, maar vooraf niet altijd duidelijk is welke mate van zelfstandigheid de school nastreeft. De uitvoering van de ontwikkelingsperspectieven vindt planmatig en doelgericht plaats. In de ontwikkelingsperspectieven moet de school echter het geplande uitstroomniveau en de onderbouwing hiervan duidelijker weergeven. De interim-directeur heeft op basis van het huidige kwaliteitsbeeld een koers bepaald, waarin vooral meer aandacht zal zijn voor het evalueren van de verbeteractiviteiten op basis van de eigen kwaliteitsnorm. Op basis van een genuanceerd eigen kwaliteitsbeeld werkt de school aan versterking van de kwaliteit, bijvoorbeeld op het gebied van de samenwerking met ketenpartners.

Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP6 Samenwerking		•	



Wij beoordelen de standaard 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding' als voldoende, ondanks dat de school niet voldoet aan alle wettelijke eisen. Zo bevat het ontwikkelingsperspectief geen uitstroomprofiel en onderbouwing met bevorderende en belemmerende factoren in relatie tot het maximaal haalbaar uitstroomniveau. Op basis van

artikel 41a, lid 3 van de WEC en artikel 4 en 5 van het Onderwijskundig besluit WEC verwachten wij dat de school de wettelijke uitstroomprofielen hanteert in het ontwikkelingsperspectief en onderbouwt met bevorderende en belemmerende factoren. De ontwikkelingsperspectieven zijn uitgebreid en worden opgesteld in samenwerking met Sophia Revalidatie. Op onderdelen kan de school duidelijker weergeven wie wat bijdraagt aan de ontwikkeling van de leerling en met welk verwacht effect op het uitstroomniveau. Hiermee maakt de school, ook voor ouders, inzichtelijk hoe zij planmatig toewerkt naar het uitstroomniveau. Wij beoordelen de standaard toch als voldoende omdat in de uitvoering van de ontwikkelingsperspectieven de planmatige en doelgerichte aanpak goed zichtbaar is. Leraren maken aannemelijk dat de onderwijsactiviteiten samenhangen met vooraf gestelde doelen die samenhangen met de uitstroom. De school heeft gekozen voor een aanpak gebaseerd op de 'goede leven visie' en het optimaliseren van de vijf leefgebieden: Lichamelijk welzijn, Alertheid, Contact, Communicatie en Stimulering (LACCS). Impliciet ligt hier een opvatting onder over (streven naar) zelfstandigheid. Deze opvatting kan de school verder expliciteren om zo te laten zien hoe de bestuurlijke missie en visie worden gerealiseerd.

De school heeft een genuanceerd eigen kwaliteitsbeeld van de samenwerking met bijvoorbeeld ketenpartners en ouders. Voor de samenwerking met ouders formuleerde de school verbeteractiviteiten gericht op eigenaarschap van de leerling en ouderbetrokkenheid. Ook voor de samenwerking met ketenpartners formuleerde de school verbeteractiviteiten om zo als school de regie te nemen als het gaat om de didactische ontwikkeling van leerlingen. Wij concluderen dat de samenwerking voldoende is en de school scherp in beeld heeft welke ontwikkelruimte zij heeft om de samenwerking naar het volgende niveau te tillen.

Kwaliteitszorg en ambitie

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



In het schoolplan beschrijft de school hoe de kwaliteitszorg invulling krijgt en op welke wijze de school meet of de verbeteringen succesvol zijn. De kwaliteitszorg sluit aan bij de bestuurlijke inrichting van de kwaliteitszorg. De interim-directeur legt op basis van de jaarplannen verantwoording af aan het bestuur. De wijze waarop de school de effecten van de verbetermaatregelen in beeld brengt, is een van de aandachtspunten van de interim-directeur. Wanneer de school de eigen kwaliteitsnorm voor de leerresultaten verder expliciteert, kan de

school scherper verantwoording afleggen over de effecten van het onderwijsleerproces. De interim-directeur legt de lat hoog: de school wil een expertisecentrum zijn, verbeteractiviteiten zijn gericht op dit ambitieniveau.

3.3 De Keerkring

Wij onderzochten op De Keerkring hoe de bestuurlijke drijfveren: maximale zelfstandigheid, samen beter, beter samen en ieder talent telt' via de kwaliteitszorg vorm krijgen op het niveau van de leerling en het personeel. De Keerkring stond in het verleden onder verscherpt toezicht van het bestuur door kwetsbaarheden in de onderwijskwaliteit. De school heeft zich afgelopen jaren ontwikkeld, maar moet zich op onderdelen nog verbeteren. Een noodzakelijke ontwikkeling is de wijze waarop de leerresultaten van de leerlingen, ook in de praktijkvakken, worden gepland en geëvalueerd op basis van het geplande uitstroomniveau door de commissie voor de begeleiding (cvb). De directie en cvb hebben een genuanceerd kwaliteitsbeeld en noodzakelijke verbeteringen zijn gepland. Binnen de kwaliteitszorg kunnen de effecten van de activiteiten sterker gerelateerd worden aan de eigen kwaliteitsnorm, bijvoorbeeld op het gebied van 'zelfstandigheid'.

Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•		
OP6 Samenwerking		•	



De standaard 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding' beoordelen wij als onvoldoende. Zoals ook uit de audit blijkt is de school bezig met het maken van de omslag van ontwikkeling volgend naar onderwijs dat plannend en stimulerend is. Een belangrijk onderdeel hiervan is de integratie van onderwijs in de 'stamgroepen' gericht op de cognitieve vakken met doelen waar leerlingen in de stage en praktijk aan werken. De ontwikkelingsperspectieven zijn met name gericht op het onderwijs in de stamgroepen. Hierdoor betreft de cvb bij de evaluatie van het ontwikkelingsperspectief de leerresultaten van onder andere de praktijkvakken en de stage onvoldoende. Dit is een tekortkoming omdat ook volgens de school juist de resultaten op deze gebieden bepalend zijn voor het behalen van de geplande uitstroom. Hiermee voldoet de school niet aan onder andere artikel 11, lid 7 van de WEC waarin wordt gesteld dat de scholen de ontwikkeling van kennis en vaardigheden in beeld heeft en bij de evaluatie van het ontwikkelingsperspectief betreft (artikel 40b, WEC). Met behulp van externe ondersteuning is de school bezig met het verder ontwikkelen

van de doelen uit de praktijkvakken in relatie tot de uitstroom. Zij streeft er ook naar om de leerresultaten van de leerlingen in de volle breedte mee te nemen in de evaluatie van de ontwikkelingsperspectieven. Een ander verbeteractie van de school is dat zij de leerlijnen herijkt op basis van aanscherping van de leerroutes en bijbehorende streefniveaus.

De cvb maakt actief werk van 'ieder talent telt' door in de ontwikkelingsperspectieven talenten te benoemen en leraren te stimuleren om hierop in te zetten. Ook wil de cvb in de ontwikkelingsperspectieven zichtbaarder sturen op zelfstandigheid van de leerlingen.

Op het gebied van samenwerking is veel in ontwikkeling. Op het niveau van de leerlingen is sprake van een goede samenwerking met ouders, bijvoorbeeld als het gaat om het vinden van een stageplaats. De school streeft ernaar de ouderbetrokkenheid bij beleidsontwikkelingen nog verder te versterken.

Kwaliteitszorg en ambitie

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



De kwaliteitszorg krijgt vorm conform de bestuurlijke inrichting: het strategisch beleidsplan is bepalend voor het schoolplan en het jaarplan. Een genuanceerd eigen kwaliteitsbeeld ligt ten grondslag aan de kwaliteitszorg, onder andere op basis van audits en een analyse van de leerresultaten. Het thema 'zelfstandigheid' kan binnen de kwaliteitszorg nog verder gekwalificeerd worden in termen van eigen kwaliteitseisen en -normen.

Afgelopen jaren is veel aandacht uitgegaan naar de kwaliteitscultuur op de school. Hoewel dit een dagelijkse praktijk is, ontbreekt een heldere beschrijving van de doelen op bijvoorbeeld het gemeenschappelijk werken aan kwaliteit. In de praktijk vinden onder andere 'flitsbezoeken' plaats, maar het delen van de bevindingen op schoolniveau is nog geen dagelijkse praktijk. Leraren ervaren dat zij eigenaar zijn van hun eigen ontwikkeling en dat zij ruimte hebben om te werken aan doelstellingen voor persoonlijke ontwikkeling.

4. Reactie van het bestuur

Het bestuur van de Stichting RESPONZ kijkt om meerdere redenen met plezier terug op het door de inspectie van het onderwijs uitgevoerde 4-jaarsonderzoek bij onze organisatie. In de eerste plaats omdat de inhoud van de onderzoeksrapportage in grote lijnen aansluit op het beeld dat het bestuur van de organisatie heeft en ook omdat de in de rapportage uitgesproken waardering en genoemde ontwikkelpunten ons stimuleert de kwaliteit te optimaliseren.

Wij hebben de wijze waarop het inspectiebezoek in alle zijn facetten is uitgevoerd als stimulerend en positief kritisch ervaren. Er was sprake van een open dialoog, waarin o.a. de wederzijdse ervaringen met deze nieuwe werkwijze van de inspectie regelmatig op positieve wijze met elkaar gedeeld werden.

De scholen hebben in de inrichting en uitvoering van het onderzoeksplan de ruimte gekregen om zelf de regie te nemen. Gedreven vanuit de motivatie samen te werken aan de verbetering van de kwaliteit van het primaire proces, alles in het belang van de leerling. De medewerkers hebben in de terugkoppeling n.a.v. het inspectiebezoek deze gedrevenheid gemeld en als meerwaarde van dit nieuwe onderzoeksconcept gevoeld.

De rapportage meldt ook een aantal voor het bestuur herkenbare aandachtspunten:

Zichtbaar maken (evalueren) van de (leerling)ontwikkeling en de resultaten hiervan:

- Leerlingontwikkeling bijhouden en evalueren en sturen op doorontwikkeling naar maximale mogelijkheden.
- In OPP uitstroombestemming specifiekere differentiëren en de belemmerende en bevorderende factoren beschrijven.
- In de schoolgidsen, jaarplannen en schoolplannen de kwaliteit van het onderwijs en behaalde resultaten beschrijven.

Ontwikkeling eigen kwaliteitsnormen en hierop sturen:

- Eigen kwaliteitsnormen formuleren en expliciteren, hierop aantoonbaar sturen en in verband brengen met missie, visie en strategisch beleidsplan.
- Aantoonbaar maken dat de ononderbroken ontwikkeling plaatsvindt conform de eigen normen.

Versterken van de kwaliteitscultuur:

- Versterken van de aansturing op de kwaliteitscultuur op de scholen en de invulling van de professionele ruimte.
- Uitwisseling van best practices tussen de scholen bewerkstellen en bevorderen.

Verantwoording afleggen:

- De Rvt legt verantwoording af over de uitvoering van zijn bevoegdheden in het jaarverslag.

Samenvattend hebben wij het onderzoek als een waardevolle en verrijkende periode ervaren waarin op intensieve en positief kritische wijze met elkaar gedachten zijn gewisseld over het optimaliseren van de kwaliteit van het onderwijs binnen RESPONZ. Het onderzoeksresultaat sterkt RESPONZ in het streven “waardengedreven verder te werken aan kwaliteit”. De heldere en inhoudsrijke presentatie van het onderzoeksrapport door de inspectie in aanwezigheid van RvT, directeuren, kwaliteitsmedewerker en bestuur als afsluiting van het onderzoek, het illustreerde op aansprekende wijze de betekenis van “Samen beter, beter samen”.

Wij danken de inspectie voor de prettige samenwerking en de uitnodigende en stimulerende uitvoering van het onderzoek met herkenbare en betekenisvolle opbrengst.

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

