



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

Stichting H3O

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 6 december 2019

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 Hadrieo (hierna: H3O). We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Wat gaat goed?

De kwaliteitszorg van Stichting H3o is goed. Het stelsel zit gedegen in elkaar en is helder geformuleerd. Het stelsel van kwaliteitszorg en de monitoring daarop verloopt cyclisch en wordt goed uitgevoerd. Hierdoor heeft het bestuur goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs.

Er is sprake van een professionele kwaliteitscultuur en de stichting opereert transparant en integer.

Het bestuur en de onderwijsinstelling legt zowel in- als extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog.

Het bestuur heeft veel aandacht doorgaande leerlijnen. De activiteiten zijn gericht op een warme overdracht van de leerlingen tussen alle schakels in het onderwijs, van peuteropvang tot vervolgonderwijs. 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?

Er zijn in het onderzoek op bestuursniveau geen punten aangetroffen die vanuit wettelijke bepalingen verbeterd moeten worden.

Wat kan beter?

Er zijn diverse professionaliseringstrajecten voor de leerkrachten. Het bestuur is terecht van plan om deze trajecten beter te laten aansluiten op de bestaande trajecten, zodat leraren ondersteunt worden om de benodigde competenties te ontwikkelen. Het bestuur geven wij in overweging in het volgende jaarverslag aandacht te besteden aan de verantwoording over de besteding van de middelen passend onderwijs en de effecten daarvan.

Bestuur: Hadrieo (H3O)
Bestuursnummer: 30582

Aantal scholen en
onderwijsinstellingen onder bestuur:
15

Totaal aantal leerlingen: 2999 (bij
Basisonderwijs); 2301 (bij Voortgezet
onderwijs) volgens opgaaf H3O,
januari 2019.

Lijst met onderzochte scholen met
Brins:

Basisonderwijs:
SBO De Toekomst (04DY)
De Fontein, loc. Wielwijk (08WC-C2)
Prins Bernhard (11CP)
De Sterrekijker (12AU)
Prinses Juliana (07IH)

Voortgezet Onderwijs:
Insula coll., loc. Halmaheraplein
(02Cloo)
Insula coll., loc. Leerpark (02C101)
Insula coll., loc. Koningstraat (02C102)

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

Vervolg

Naar verwachting zullen wij bij H3O over ongeveer vier jaar opnieuw een onderzoek naar bestuur en scholen uitvoeren. Wanneer we ernstige risico's zien op scholen, kunnen we ook voor die tijd besluiten afzonderlijke scholen te bezoeken.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	19
	3.1. SBO De Toekomst	19
	3.2. Brede school De Fontein, locatie Wielwijk	22
	3.3. Basisschool Prins Bernhard	24
	3.4. Basisschool De Sterrekijker	26
	3.5. Insula, Halmaheiraplein, vwo	29
	3.6. Insula College, Leerpark, vmbok	34
4.	Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: basisschool Prinses Juliana	41
5.	Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: Insula, Koningstraat, vmbogt	43
6.	Reactie van het bestuur	46

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in de periode januari - maart 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting H3O. 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.

Tabel overzicht standaarden bestuur

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.

De onderzochte standaarden zijn in samenspraak met het bestuur en op basis van een expertanalyse door de onderwijsinspectie van de school en het bestuur vastgesteld. Tevens benadrukt het bestuur het belang van doorlopende leerlijnen, zoals vastgelegd in het Strategisch beleidsplan 2019 - 2022. Hiernaar heeft het de inspectie onderzoek gedaan op bestuursniveau en via de standaard samenwerking op schoolniveau.

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

Tabel overzicht standaarden

	Verificatie					
School	1	2	3	4	5	6
Onderwijsproces						
OP1 Aanbod						
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	•	•	•	•
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•					
OP3 Didactisch handelen	•	•	•	•	•	•
OP4 (Extra) ondersteuning						
OP5 Onderwijstijd						
OP6 Samenwerking	•	•	•	•	•	•
OP7 Praktijkvorming/stage						
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. De Toekomst, 2. De Fontein/Wielwijk, 3. Prins Bernhard, 4. De Sterrekijker, 5. Insula/Halmaheiraplein, 6. Insula/Leerpark.

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we zowel onderzoeksactiviteiten uitgevoerd op het niveau van het bestuur als op het niveau van de scholen.

Op het niveau van het bestuur hebben we een analyse uitgevoerd van documenten en gesprekken gevoerd met het bestuur en een delegatie van de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.

Op het niveau van de scholen hebben we schooldocumenten geanalyseerd, gesproken met directie, interne begeleiding, leerlingen, leraren/docenten, ouders en verschillende lessen bezocht.

Bij de twee onderzochte voortgezet onderwijsinstellingen (Insula Halmaheiraplein en Insula Leerpark) hebben we voorafgaand aan ons bezoek aan de scholen klassenlijsten van derde klassen opgevraagd. Daarnaast hebben wij de cijfers van de kernvakken van verschillend presterende leerlingen over de afgelopen drie schooljaren en het advies vanuit het primair onderwijs met de daaraan gekoppelde resultaten uit de afgenomen formatieve toetsen bestudeerd. Wij hebben het advies vanuit de basisschool vergeleken met de behaalde cijfers voor de kernvakken en de behaalde scores uit de formatieve toetsen. Ook hebben wij gekeken naar de voortgang in hun ontwikkeling op het voortgezet onderwijs. Uit de klassenlijsten hebben wij enkele leerlingen geselecteerd die wij nader hebben bestudeerd. Over hun resultaten en over hun behoeften aan extra ondersteuning en/of uitdaging hebben wij vragen voorgelegd en enquêtes uitgezet in de gesprekken met de leerlingen zelf, hun docenten, hun mentoren en de ondersteuningscoördinator. Ook hebben wij in het leerlingvolgsysteem en de door de school aangeleverde stukken gekeken of en hoe de benodigde ondersteuning of uitdaging is vastgelegd.

Voorts hebben wij onderzoek bij de twee onderzochte vo-instellingen gedaan naar de overige wettelijke vereisten. Deze vereisten zijn de afname van een jaarlijkse veiligheidsmonitor, de aanwezigheid van een schoolplan en schoolgids, het aangeven van de vrijwilligheid van de ouderbijdrage en de aanwezigheid van een meldcode kindermishandeling.

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. De hoofdstukken 3, 4 en 5 gaan in op de bevindingen van de verificatieonderzoeken en de onderzoeken naar registratie en melding van aan- en afwezigheid.

In hoofdstuk 6 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.

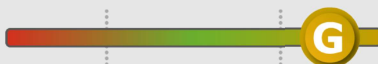
In onderstaand figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau.

Het oordeel op bestuursniveau voor het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg ontbreekt. In het eerste vierjaarlijks onderzoek geven we nog geen oordeel voor dit kwaliteitsgebied als geheel. Wel zijn oordelen gegeven op de drie standaarden afzonderlijk. Deze worden toegelicht in het volgende hoofdstuk.

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.



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 dit vierjaarlijks onderzoek kunnen we voor Stichting H3O bevestigend beantwoorden. Uit ons onderzoek komt naar voren dat het bestuur voldoet aan de wettelijke kwaliteitseisen uit de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer. De standaard Kwaliteitszorg hebben wij zelfs als 'goed' beoordeeld. We spreken daarmee het vertrouwen in dit bestuur uit.

Het bestuur zorgt er voor dat de scholen/opleidingen onderwijs van voldoende kwaliteit bieden. Het ondersteunt de scholen in hun ontwikkeling en stuurt waar nodig op verbeteringen. Het bestuur spant zich in om voorwaarden te scheppen voor een professionele cultuur.

We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit van Stichting H3O. Ook de financiële rechtmatigheid is in orde. Het bestuur voldoet aan de eisen van het kwaliteitsgebied Financieel beheer.

*Sturing op
kwaliteit en
financieel
beheer op
orde*

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		•	



KA1 Kwaliteitszorg

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

De kwaliteitszorg van Stichting H3o waarderen wij als 'goed'. Het stelsel van kwaliteitszorg verloopt cyclisch, wordt gedegen uitgevoerd en zorgt voor een goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Via het stelsel bewaakt en bevordert het bestuur de kwaliteit van het onderwijsproces en de leerresultaten. Hiermee voldoet het bestuur aan de wettelijke vereisten.

*Goed
functionerende
kwaliteitszorg*

De waardering 'goed' komt voort uit het hoge niveau van uitvoering van de kwaliteitszorg. Het stelsel van kwaliteitszorg is niet alleen gericht op goede borging en verbetering van de kwaliteit, maar bevat meet- en merkbare eigen ambities. Een mooi voorbeeld van de eigen ambities is de aanwezigheid van factsheets van alle afzonderlijke scholen/opleidingen die vallen onder stichting H30. Hierop zijn kernkwaliteiten overzichtelijk in beeld gebracht (zoals recente ontwikkelingen, leeropbrengsten en tevredenheidsenquêtes). Daarnaast is er een begin gemaakt met zelfevaluaties van de afzonderlijke scholen/opleidingen onder de twee stichtingen, waarin deze periodiek een beredeneerd oordeel geven over hun kwaliteiten. Deze zelfevaluaties zijn tevens het vertrekpunt voor collegiale visitaties. De normen daarvoor zijn gebaseerd op het inspectiekader, maar aangevuld met toetsbare eigen ambities en kwaliteitsnormen, waarbij rekening is gehouden met de eigenheid van de afzonderlijke scholen/opleidingen. Een ander mooi voorbeeld van de uitvoer van de eigen ambities is het opzetten van doorgaande leerlijnen die hebben geleid tot het PO - VO project, waarin leerlingen met een leerachterstand extra worden geholpen en vanuit het primair onderwijs kennis maken met het voortgezet onderwijs. Leerlingen hebben hierdoor weggewerkte achterstanden bij deelname aan het voortgezet onderwijs. Onder het kopje doorgaande leerlijnen wordt hierover verder uitgeweid.

Het hoge niveau van uitvoering van de kwaliteitszorg wordt ook mogelijk gemaakt door de regelmatige en gestructureerde kwaliteitsgesprekken (tussen bestuur en directies), de managementrapportages en frequente visitaties van de onderwijsinstellingen door zowel leden van het bestuur als van de Raad van Toezicht (RvT). Het bestuur heeft goed zicht op de leerresultaten en stuurt hier actief op alsmede op de tevredenheid van leerlingen, personeel en ouders door cyclisch uitgevoerde enquêtes. Voorts zijn er voor de komende planperiode heldere, strategische ambities opgesteld, in dialoog tussen bestuur, RvT en de school (zie Kleur Bekennen, Strategische Beleidsplan 2019-2023). De directeurs van de onderwijsinstellingen participeren hierin door middel van 'programmagroepen', die op hoofdlijnen met het bestuur meedenken over strategisch beleid.

Op bestuurlijk niveau zijn er de afgelopen jaren een aantal belangrijke veranderingen doorgevoerd. Er is een bestuurder aangesteld die zich voornamelijk kan richten op onderwijskundige zaken en bovendien aanspreekpunt is voor het primaire onderwijsproces. Daardoor zijn basisscholen nauwer inhoudelijk betrokken bij strategische onderwijsontwikkelingen en voelen zich ook beter gehoord. Er is ook een medewerker kwaliteitszorg aangesteld die het kwaliteitsstelsel op bestuursniveau (mede) vormgeeft en monitort.

KA2 Kwaliteitscultuur

Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?

Deze standaard beoordelen we als 'voldoende'. Er is sprake van een voldoende professionele kwaliteitscultuur en de stichting opereert transparant en integer. Taken binnen bestuur en RvT zijn benoemd aan de hand van een Governance Code die is gebaseerd op de Code Goed Bestuur. De RvT speelt een belangrijke rol in het bestuurlijk bestel van H3O. De leden zijn goed op de hoogte van alle belangrijke ontwikkelingen en men kan gedetailleerde informatie verschaffen over de beleidsbemoeienissen in de afgelopen tijd, op bestuurlijk, financieel, personeel en (onderwijs-)inhoudelijk terrein. Er is een systeem van 'early warnings' (laatste versie 2015) waarmee mogelijke risico's tijdig worden gesignaleerd. De RvT overlegt regelmatig met de medezeggenschapsorganen en ziet er ook op toe dat het 'organiseren van tegenspraak' daadwerkelijk vorm krijgt. Een verbeterpunt is de adequate vastlegging van de scheiding van rollen en de taakverdeling tussen bestuur, RvT en medezeggenschap. In de praktijk is deze scheiding van rollen en de taakverdeling zeer duidelijk en wordt deze consequent uitgevoerd.

Bij de strategische beleidsvorming zoeken bestuur en RvT steeds het evenwicht tussen enerzijds de meerwaarde van H3O als overkoepelende organisatie en anderzijds de 'eigenheid' van de scholen/opleidingen, die gestimuleerd worden om een eigen, karakteristiek profiel te ontwikkelen, op basis van de leerbehoeften van de eigen populatie en de kwaliteiten van het onderwijzend personeel.

Middels het hierboven beschreven stelsel van kwaliteitszorg en een instrumentarium voor Human Resource Management, hebben zowel het bestuur als de onderwijsinstellingen zicht op de personele kwaliteiten. Er zijn diverse professionaliseringstrajecten voor de leerkrachten. Het bestuur ondersteunt de scholen door deze professionaliseringsprojecten mogelijk te maken en in de komende planperiode deze trajecten beter te laten aansluiten bij de al bestaande individuele leerkrachtvaardigheden, zodat eventuele lacunes in die vaardigheden stelselmatig kunnen worden opgespoord en ingelopen.

KA3 Verantwoording en dialoog

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

Ook deze standaard voldoet tenminste aan de wettelijke eisen en hebben we daarom als 'voldoende' beoordeeld. Bestuur en onderwijsinstellingen leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten. Het bestuur voert een actieve dialoog met de omgeving, zoals de

gemeente, over de ambities en doelstellingen van de stichting. Na een lastige periode in de afgelopen tijd hebben de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad ((G)MR) en het bestuur een goede werkrelatie opgebouwd. De (G)MR heeft zichzelf gereorganiseerd (mede door een meer compacte vertegenwoordiging) en is nu aantoonbaar een echte gesprekspartner van zowel bestuur als RvT. De (G)MR bepaalt zelf de agenda in die gesprekken. De leden van de (G)MR voelen zich gehoord en gemaakte afspraken worden nagekomen. Twee keer per jaar is er een gesprek tussen de (G)MR en de Medezeggenschapsraad. Ook worden gesprekken tussen de (G)MR en ouders georganiseerd. De RvT stelt zich op de hoogte van wat er speelt op de werkvloer. Leden van de Raad bezoeken tweemaal per jaar een school/opleiding. Zij spreken met de locatieleiding, voeren gesprekken met de teams en bezoeken ook lessen.

Doorgaande leerlijnen

De stichting heeft nadrukkelijk aandacht voor doorgaande leerlijnen. In het Strategisch beleidsplan is dit als volgt verwoord: 'Uniek is dat we dit [onderwijs, opvang en opvoeding] doen in één doorgaande leerlijn, van peuter tot jongvolwassene'. Wij hebben bij het vierjaarlijks onderzoek op zowel bestuurs- als schoolniveau hier naar gekeken en hebben daarbij het volgende geconstateerd. Op bovenschools niveau zijn er inspanningen om doorlopende leerlijnen tussen de voorschoolse instellingen, het funderend onderwijs en het vervolgonderwijs te faciliteren. Voor deze inspanningen bestaat geen 'masterplan', maar zijn er wel allerlei activiteiten. Belangrijk is daarbij de focus: de activiteiten beogen een warme overdracht van de leerlingen tussen alle schakels om hun welzijn te bevorderen. 'Marketing' (om kinderen binnen H3O-opleidingen te houden) speelt daarbij een ondergeschikte rol. Het bestuur legt in dat verband ook geen resultaatverplichtingen op. Als voorbeeld van die activiteiten noemen wij het Project PO-VO (Primair Onderwijs - Voorgezet Onderwijs), waarin leerlingen met een leerachterstand extra worden geholpen, waarbij vooral wordt gelet op hun werkhouding en sociaal-emotionele groei. Er zijn bezoeken van leerlingen aan instellingen van vervolgonderwijs en kennismakingsgesprekken tussen ouders en het voortgezet onderwijs. Er is een 'groep 9' voor leerlingen met een leervoorsprong die vanuit het basisonderwijs een aantal middagen participeren in het vervolgonderwijs van het Insula-college.

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		•
FB2 Doelmatigheid	Geen oordeel	
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,19	2,63	2,74	2,75	2,62	2,70
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,77	0,75	0,75	0,75	0,74	0,74
Weerstandsvermogen	< 5%	33,3%	32,0%	30,1%	30,5%	30,6%	29,8%
Huisvestingsratio	> 10%	10,7%	9,6%	9,3%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-0,1%	-0,8%	-1,3%	-0,8%	-0,8%	-1,0%

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. De tabel bevat geen indicatie van financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs binnen nu en twee jaar. Ons onderzoek bevestigde dat beeld.

Vanaf 2017 is het bestuur van Stichting H3O een personele unie aangegaan met de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht (bestuursnummer 41466). Daarmee heeft het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van H3O de volledige verantwoordelijkheid gekregen voor de Hans Petrischool, vallende onder de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht. De jaarcijfers van deze stichting zijn geconsolideerd in de jaarrekening 2017 van Stichting H3O.

In de continuïteitsparagraaf van het jaarverslag 2017 van Stichting H3O staat echter aangegeven dat de bovengenoemde kengetallen voor de jaren 2017-2020 betrekking hebben op de Stichting H3O exclusief de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht. De continuïteitsparagraaf van deze stichting is opgenomen in het afzonderlijk uitgebrachte jaarverslag 2017 van Stichting Praktijkonderwijs Dordrecht. De inspectie brengt ook over de Stichting Praktijkonderwijs Dordrecht een apart rapport uit.

Het bestuur verwacht dat voor H3O het begrote (enkelvoudige) tekort voor 2018, binnen een beperkte marge, iets negatiever zal uitkomen. Volgens de nieuwe meerjarenbegroting 2019-2023 van H3O begroot het bestuur jaarlijks negatieve resultaten. Dit is een beleidsmatige keuze om strategische doelstellingen te realiseren. Het bestuur heeft voldoende middelen om deze begrote negatieve resultaten op te vangen.

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 de Stichting H3O kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

Verslag Raad van Toezicht over toezicht op doelmatig gebruik van rijksmiddelen

Het is de wettelijke taak van Stichting H3O om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de intern toezichthouder (ook wel de Raad van Toezicht) zijn onder meer, dat deze moet toezien op de financiële doelmatigheid. De intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het jaarverslag. Een inhoudelijk verslag over de uitkomsten van het toezicht op de doelmatige besteding van rijksmiddelen hebben wij niet aangetroffen in het jaarverslag over 2017. Wij verzoeken de intern toezichthouder aandacht te besteden aan de verantwoording van zijn toezicht daarop in de jaarverslagen vanaf 2018. Dit aspect van het interne toezicht is op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling. Daarom vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een uitdrukkelijke herstelopdracht te geven.

Besteding middelen Passend Onderwijs

Het bestuur heeft in 2017 € 1.118.728 aan middelen passend onderwijs ontvangen van de Samenwerkingsverbanden PO en VO voor arrangementen en versterking van de basisondersteuning. In het jaarverslag 2017 heeft het bestuur geen verantwoording afgelegd over de inzet van deze middelen en de effecten hiervan. Wij geven het bestuur daarom in overweging hier aandacht aan te besteden in de jaarverslagen vanaf 2018.

Financiële rechtmatigheid

We beoordelen de financiële rechtmatigheid voor Stichting H3O als 'voldoende'. Wij baseren ons hierbij op de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van de financiële rechtmatigheid. In het onderzoek bij Stichting H3O 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		
Geen.		
Scholen		
Zicht op Ontwikkeling (OP2) Brede School De Fontein, locatie Wielwijk (o8WC-C2): De school onderbouwt in onvoldoende mate hoe zij het onderwijs afstemt op de voortgang in de ontwikkeling van leerlingen (art. 12, vierde lid, onder a, WPO).	Het bestuur en de school treffen zodanige maatregelen, dat het zicht op de ontwikkeling van de leerlingen aan de basiskwaliteit voldoet.	Tijdens het eerstvolgende onderzoek zal worden bepaald of de school en het bestuur hierin geslaagd zijn.
Wettelijke vereisten Basisschool De Sterrekijker (12AU) voldoet niet aan artikel 13, lid 1 onder e, in samenhang met art. 40 van de WPO. Dit betreft de expliciete vrijwilligheid van de gevraagde ouderbijdrage voor schoolreis en schoolkamp.	Het bestuur zorgt er voor dat de school deze tekortkoming herstelt en de ouders hierover informeert.	De inspectie ontvangt een afschrift hiervan voor het einde van het schooljaar (2018-2019)
Wettelijke vereisten Dr. H. Bavincsschool (o4RH) afd. Leonardo. Stelt een verplichte bijdrage van de ouders aan het continurooster.	Zoals met het bestuur is afgesproken tijdens het startgesprek, zullen de ouders worden geïnformeerd dat deze bijdrage vrijwillig is.	De inspectie ontvangt een afschrift hiervan voor het einde van het schooljaar (2018-2019)
Zicht op Ontwikkeling en begeleiding (OP2) Insula College, locatie Leerpark (o2CI-o1): De gegevens van leerlingen zijn onvoldoende in kaart gebracht en geanalyseerd, waardoor er geen gerichte interventies kunnen plaatsvinden (art. 2, tweede lid, en art. 6, WVO)	Het bestuur en de school treffen zodanige maatregelen, dat het zicht op de ontwikkeling en begeleiding van de leerlingen aan de basiskwaliteit voldoet.	Wij voeren in het derde kwartaal van schooljaar 2020 een herstelonderzoek uit naar OP2 op het Insula College Leerpark.
Toetsing en afsluiting (OP8) Insula College, locatie Halmaheiraplein (o2CI-00): De standaard Toetsing en afsluiting is beoordeeld met een voldoende, maar het Examenreglement en het Programma voor Toetsing en Afsluiting vertonen enkele tekortkomingen (art. 5.2 en art. 31, Eindexamenbesluit VO)	Het bestuur en de school treffen zodanige maatregelen, dat de geconstateerde tekortkomingen worden gereficeerd.	Wij vertrouwen erop dat het bestuur in samenspraak met de school de tekortkomingen heeft gereficeerd voor ingang van schooljaar 2019 / 2020.
Toetsing en afsluiting (OP8) Insula College, locatie Leerpark (o2CI-o1): De standaard Toetsing en afsluiting is beoordeeld met een voldoende, maar het Programma voor Toetsing en Afsluiting vertoont enkele tekortkomingen (art. 31, Eindexamenbesluit VO)	Het bestuur en de school treffen zodanige maatregelen, dat de geconstateerde tekortkomingen worden gereficeerd.	Wij vertrouwen erop dat het bestuur in samenspraak met de school de tekortkomingen heeft gereficeerd voor ingang van schooljaar 2019 / 2020.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Onderzoek registratie aan- en afwezigheid (VSV) Insula College, locatie Koningstraat, afdeling mavo (02CI-02): Het percentage leerlingen dat de school voortijdig zonder diploma verlaat is niet in de schoolgids opgenomen (art. 24a, eerste lid onder a, van de WVO).	Het bestuur draagt er zorg voor dat de eerstvolgende schoolgids het percentage leerlingen dat de school zonder diploma verlaat bevat.	Wij controleren de eerstkomende schoolgids op dit punt.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de bevindingen van onze verificatieonderzoeken op de zes scholen: SBO De Toekomst, De Fontein/Wielwijk, Prins Bernhard, De Sterrekijker, Insula/Halmaheiraplein en Insula/Leerpark.

We hebben deze scholen bezocht met een dubbel doel. Het eerste doel was om na te gaan of het bestuur weet hoe het gesteld is met de kwaliteit van het onderwijs, daarop stuurt en of die sturing werkt. Onze bevindingen daarover staan in hoofdstuk 2. Ons tweede doel was om de kwaliteiten van de scholen op een aantal onderdelen in beeld te brengen. Daarover rapporteren we in dit hoofdstuk.

3.1. SBO De Toekomst

Op 7 maart 2019 hebben wij op SBO De Toekomst een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij wij de volgende standaarden hebben onderzocht:

- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2SN);
- Didactisch handelen (OP3);
- Samenwerking (OP6);
- Veiligheid (SK1);
- Kwaliteitszorg (KA1);
- Kwaliteitscultuur (KA2).

Hieronder geven wij een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP6 Samenwerking			✓



Meer mogelijk als het gaat om extra hulp

De standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2 bij SBO's en Nieuwkomersvoorzieningen) is als 'voldoende' beoordeeld. SBO De Toekomst past op grond van voortschrijdend inzicht de processen, procedures en formats voor het begeleiden van haar leerlingen regelmatig aan. De doelen uit de opp's zijn voldoende beredeneerd gekoppeld aan de blokplanningen in de groepen. Hierdoor wordt de voortgang in ontwikkeling van alle leerlingen goed in de gaten gehouden en wordt bijgestuurd wanneer nodig. Wij hebben bij het managementteam van de school aangedrongen op een extra inspanning als het gaat om het verlenen van planmatige extra hulp aan leerlingen die hun leerdoelen niet binnen de verwachte periode behalen. Deze hulp heeft nu nog te veel het karakter van extra oefenen en huiswerk.

Basiskwaliteit is aanwezig

De standaard Didactisch handelen is als 'voldoende' beoordeeld: de leraren zijn over het geheel genomen in staat om lessen van voldoende kwaliteit te verzorgen, hebben oog voor de groepsprocessen tijdens de lessen en voor het afstemmen op verschillen in onderwijsbehoeften. In een aantal bezochte groepen zagen wij zelfs elementen die boven deze basiskwaliteit uit stijgen. Dit levert meteen ook een aangrijpingspunt op voor de school als het gaat om verdere groei: er is dringend behoefte aan (en noodzaak voor) didactische verdieping. Zo kan meer zicht op de leerlijnen van de verschillende vakken de effectiviteit van het onderwijs vergroten.

Niet de regie, wel het cement

De samenwerking met alle instanties die belangrijk zijn voor goed onderwijs en een adequate begeleiding voor al haar leerlingen is als 'goed' beoordeeld. Er is zelfs sprake van een hechte samenwerking met de jeugdhulp- en gezondheidsorganisaties. Ruim één derde van de leerlingen heeft met (soms meerdere van) deze instanties te maken. Dit legt een grote verantwoordelijkheid bij de school: het zorgteam probeert alles in goede banen te leiden door bij de betrokken organisaties steeds naar verbinding te zoeken. Een bijzonder positieve insteek hierin is dat SBO De Toekomst zich hard maakt om 'een gemeenschappelijke taal' tussen onderwijs en hulpverlening te formuleren.

 Schoonheidsplan	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			●	



De leerlingen staan hier centraal

SBO De Toekomst heeft een sociaal veiligheidsplan en monitort de veiligheidsbeleving van de leerlingen. De vertrouwenspersoon en anti-pestcoördinator zijn bekend bij de leerlingen.

Er is sprake van een schoolbrede pedagogische aanpak. De leerlingen met wie wij hebben gesproken, zijn enthousiast over deze aanpak en geven aan dat er eigenlijk geen sprake is van pesten. Zij voelen zich gezien en gehoord en gaan graag naar school. Ook de ouders voelen zich serieus genomen: team en schoolleiding zijn goed benaderbaar en staan open voor hun vragen en opmerkingen over schoolse zaken. Zij zijn blij met de prettige sfeer en het feit dat eventuele incidenten snel en goed besproken kunnen worden met alle betrokkenen.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			<i>h</i>
KA2 Kwaliteitscultuur		•	



Een breed gedragen visie

De standaard Kwaliteitszorg is als 'goed' beoordeeld. De cyclus van plannen, uitvoeren en evalueren van de voor de school belangrijke onderwerpen is zeer herkenbaar en goed te volgen. De ambities liggen hoog, maar zijn realistisch; zo ontwikkelt SBO De Toekomst zich geleidelijk, maar gestaag. Het is zichtbaar dat er vooral ingezet wordt op verbeteronderwerpen die passen bij de school, maar ook bij de ontwikkelfase waar de school zich in bevindt. Ten slotte hebben wij gezien dat er een duidelijke en gemeenschappelijke visie aan de zorg voor kwaliteit ten grondslag ligt.

De onderzoekende houding als rode draad

De standaard Kwaliteitscultuur is als 'voldoende' beoordeeld. Team en schoolleiding staan een professionele houding voor, waar de gehele school van moet profiteren. Inzetten op professionele leerteams en maatjes-leren, maar ook een bijdrage leveren in de vorm van vakspecialisatie zijn hier voorbeelden van. In de komende planperiode staat het stimuleren van een onderzoekende houding centraal bij alles wat met lesgeven, onderwijs en het welzijn van alle betrokkenen op SBO De Toekomst te maken heeft. Dit past goed in het toekomstbeeld dat de school voor ogen heeft.

Overige wettelijke vereisten

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

3.2. Brede school De Fontein, locatie Wielwijk

Op 5 maart 2019 hebben wij op basisschool De Fontein, locatie Wielwijk een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij wij de volgende standaarden hebben onderzocht:

- Zicht op ontwikkeling (OP2);
- Didactisch handelen (OP3);
- Samenwerking (OP6);
- Veiligheid (SK1);
- Kwaliteitszorg (KA1);
- Kwaliteitscultuur (KA2);
- Verantwoording en dialoog (KA3).

Hieronder geven wij een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling	•		
OP3 Didactisch handelen		•	
OP6 Samenwerking		•	



Analyses moeten diepgaander

De standaard Zicht op ontwikkeling (OP2) is als 'onvoldoende' beoordeeld. De school slaagt er niet in om leerlingen die uitval vertonen op één of meerdere vakken op een planmatige en doelgerichte wijze te begeleiden. Omdat niet structureel wordt nagegaan waar en hoe achterstanden zijn ontstaan, heeft de extra hulp vooral het karakter van extra oefenen. Niet zelden zijn de leerlingen dan zelfstandig aan de slag, terwijl juist begeleiding van de leraren (kwalitatief goede verlengde instructie, een efficiënte orthopedagogische aanpak) noodzakelijk is.

De leerresultaten aan het einde van de basisschoolperiode, maar ook op tussentijdse momenten, zijn al enige jaren risicovol. Ook krijgen relatief veel leerlingen een eigen leerlijn aangeboden (met name voor rekenen en wiskunde), zonder dat er diepgravend onderzoek is gedaan naar hun capaciteiten. Omdat de school wat ons betreft onvoldoende beredeneerd te werk gaat, hebben wij voor deze standaard een aantal herstelopdrachten geformuleerd.

Nog werken aan leerkrachtvaardigheden

De standaard Didactisch handelen hebben wij als 'voldoende' beoordeeld. Het team van basisschool De Fontein, locatie Wielwijk beheerst de basale leerkrachtvaardigheden. De uitleg is over het geheel genomen duidelijk. Voor de specifieke leerlingenpopulatie die de school bezoekt, is echter meer nodig. De betrokkenheid en motivatie van de leerlingen is zichtbaar laag, hetgeen terug te zien is in de overwegend lage resultaten in diverse groepen. Na heel veel

ingezet te hebben op orde en rust in de school - overigens met succes - is het nu zaak om schoolbreed een aantal beslissingen rond het didactisch handelen te nemen. Aandacht voor het aanleren van de gewenste leerhouding en het geven van relevante feedback, maar ook het vergroten van het didactisch repertoire (bijvoorbeeld welke werkvormen zet ik wanneer in?) zijn wat ons betreft hier zeer belangrijk.

Een doorgaande lijn in de samenwerking

Ook de standaard Samenwerking beoordelen wij als 'voldoende': De Fontein, locatie Wielwijk onderhoudt warme contacten met de voorschool, die eveneens onder hetzelfde bestuur valt. Er is een doorgaande lijn in het aanbod van de voorschool naar de kleutergroep van de basisschool.

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			●	



De standaard Veiligheid is als 'voldoende' beoordeeld. De school voldoet aan alle gestelde wettelijke eisen rond veiligheid (WPO, artikel 4c). Er is een vertrouwenspersoon aangewezen die fungeert als aanspreekpunt in het kader van pesten. Omdat er verschillende beelden leven over het welzijn en welbevinden van de leerlingen, hebben wij aangedrongen op een goede analyse van de uitkomsten van de monitoring. Dit zal de school op korte termijn oppakken.

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



Prioriteiten opnieuw bepalen is wenselijk

Het stelsel van kwaliteitszorg beoordelen wij als 'voldoende': aan de hand van jaarplannen wordt gewerkt aan verbetering van een aantal onderwijsinhoudelijke thema's. Het zou goed zijn om op korte termijn de prioriteiten die de school zichzelf stelt opnieuw te bespreken. De risicovolle leerresultaten vragen hierom. Inzetten op didactische vaardigheden, toegespitst op de problematiek waar de school mee te maken heeft, zou wat ons betreft een belangrijke plek in dit proces moeten krijgen.

Afspraken maken en bewaken!

De standaard Kwaliteitscultuur is als 'voldoende' beoordeeld: het team van De Fontein, locatie Wielwijk werkt zichtbaar samen aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Men ondervindt veel steun aan elkaar en heeft een positief-kritische houding naar elkaar toe, zo stelt het team. Verdere professionalisering van het team op onderwijsinhoudelijke thema's is nog mogelijk. Zo worden er veel afspraken gemaakt en nageleefd op het gebied van lesgeven en werkhoudingsaspecten bij de leerlingen, maar wordt nog te weinig geïnventariseerd en geëvalueerd of deze ingrepen het gewenste effect hebben.

Open communicatie

De standaard Verantwoording en dialoog is als 'voldoende' beoordeeld. De school legt verantwoording af over de doelen van haar onderwijs. De ouders die wij gesproken hebben, geven aan dat de leraren over het algemeen goed benaderbaar zijn en voldoende informatie geven over de voortgang in ontwikkeling van hun kinderen. Een speerpunt van de school is een grotere en intensievere ouderbetrokkenheid. Het vormgeven hiervan, samen met ouders die daar goede ideeën over hebben, zal in de komende periode plaatsvinden.

Overige wettelijke vereisten

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

3.3. Basisschool Prins Bernhard

Op 21 februari 2019 hebben wij op basisschool Prins Bernhard een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij wij de volgende standaarden hebben onderzocht:

- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2);
- Didactisch handelen (OP3);
- Samenwerking (OP6);
- Kwaliteitszorg (KA1);
- Kwaliteitscultuur (KA2).

Hieronder geven wij een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP6 Samenwerking			✓



Zicht op ontwikkeling en leerlingenzorg

Het zicht op de ontwikkeling van de leerlingen en de leerlingenzorg voldoen aan de wettelijke eisen. De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen zodanig, dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. De school heeft kennis van haar populatie, zodat zij bij de gewenste leer-ontwikkeling kan zorgen voor een passend aanbod. Toen bleek dat het grootste deel van de populatie uitstroomt naar het VMBO, sprong de school daar op in met WNT (Wetenschap-Natuur-Techniek)-lessen, die goed bleken aan te slaan. Niet alleen wordt daarmee de betrokkenheid verhoogd, maar ook de doorlopende leerlijn naar het voortgezet onderwijs bevordert. Leerlingen die extra hulp nodig hebben krijgen die ook. De intern begeleider en de bouwcoördinatoren gaan zich verder bekwamen in een meer systematische analyse van (vooral) de methode-gebonden toetsen zodat de kortlopende hulp aan leerlingen die een (kleine) leerachterstand hebben opgelopen, doelgerichter kan worden ingezet. het systeem van kindgesprekken kan nog verder worden uitgebouwd zodat de leerlingen zich nog beter betrokken voelen bij hun eigen leerproces.

Didactisch handelen

Het didactisch handelen van de leraren is op orde. Het stelt de leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen. De leraren zouden zich nog verder kunnen bekwamen in meer differentiatie in (met name) de instructies. Het lestempo lijkt nu vooral te worden bepaald door de 'gemiddelde' leerling, wat het risico inhoudt dat leerlingen die de stof al onder de knie hebben minder betrokken raken.

Samenwerking

Deze standaard hebben wij als 'goed' gewaardeerd. De school steekt veel tijd in samenwerking met de voorschoolse voorzieningen, om zoveel mogelijk een doorlopende leerlijn van peuters naar kleuters te creëren. Zij doet dit door tijdige en goede informatie-uitwisseling, door afstemming van het aanbod met de voorschoolse voorzieningen, door ouders tijdig te betrekken en ook met hen de dialoog aan te gaan over het leerproces van hun kind. Ook de leerlingenzorg wordt zoveel mogelijk geharmoniseerd.

De school werkt prima samen met het samenwerkingsverband voor ondersteuning van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

*Goede
samenwerking
met
voorschoolse
voorzieningen*

Kwaliteitszorg en ambitie		O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			●	
KA2 Kwaliteitscultuur				✍



Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg voldoet aan de wettelijke vereisten. De school heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbetert op basis daarvan de onderwijskwaliteit.

Kwaliteitscultuur

De school heeft een goede kwaliteitscultuur. Dit uit zich in een duidelijke wil bij schoolleiding en team om zich stap voor stap verder te verbeteren. Na een periode van betrekkelijke stilstand zijn in de afgelopen twee jaar grote stappen gezet, zoals het scheppen van een groeps cultuur binnen het team, aandacht voor inhoudelijk functioneren van leerkrachten (met personele gevolgen), de introductie van lessen in WNT (Wetenschap, Natuur, techniek) en 21e-eeuwse vaardigheden, het opzetten van een nieuwe zorgstructuur (met een nieuwe intern begeleider), opschoning en herinrichting van het digitale leerlingenvolgsysteem, de inrichting van een beter functionerend stelsel van kwaliteitszorg en een fysieke opschoning van gebouwen en speelpleinen.

*De school is
steeds bezig
met
verbetering
van
de onderwijskwaliteit*

Overige wettelijke vereisten

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

3.4. Basisschool De Sterrekijker

Op 21 februari 2019 hebben wij op basisschool De Sterrekijker een verificatieonderzoek uitgevoerd, waarbij wij de volgende standaarden hebben onderzocht:

- Zicht op ontwikkeling (OP2);
- Didactisch handelen (OP3);
- Samenwerking (OP6);
- Kwaliteitszorg (KA1);
- Kwaliteitscultuur (KA2).

Hieronder geven wij een toelichting.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP6 Samenwerking		•	



De analyse kan scherper

De standaard Zicht op ontwikkeling is als 'voldoende' beoordeeld: de school is zorgvuldig in haar processen en procedures rondom extra hulp en begeleiding. Er valt echter meer uit de analyses van bijvoorbeeld de leerresultaten te halen. Deze kunnen scherper en diepgaander. Daarnaast kan de school de resultaten ook breder volgen door naar opvallende trends en ontwikkelingen te kijken als het gaat om Wereldoriëntatie en Engels. Hoewel deze vakken belangrijke speerpunten zijn in het onderwijs op De Sterrekijker, wordt er nog niet op gestructureerde wijze gevolgd en eventueel gesignaleerd wanneer resultaten achterblijven.

Basiskwaliteit is aanwezig

De standaard Didactisch handelen is als 'voldoende' beoordeeld: de leraren zijn in staat om lessen van voldoende kwaliteit te verzorgen, hebben oog voor de groepsprocessen tijdens de lessen en voor het afstemmen op verschillen in onderwijsbehoeften. Het gebruik van coöperatieve leerstrategieën tijdens de bezochte lessen, eveneens een speerpunt van de school, is groot en divers. Het zou goed zijn als de school de oorzaken van tegenvallende leerresultaten dieper analyseert. Nu worden oplossingen vooral gezocht in andere methoden of aanvullende materialen, terwijl aanpassingen in het eigen handelen vaak een oplossing kunnen zijn. Daarnaast kan er wat ons betreft gerichtere aandacht uitgaan naar het geven van feedback aan de leerlingen.

Een doorgaande lijn in de samenwerking?

De standaard Samenwerking is als 'voldoende' beoordeeld: De Sterrekijker heeft warme contacten met de voorschool, die eveneens onder hetzelfde bestuur valt. Waar nog aan gewekt wordt, is een doorgaande lijn in het aanbod voor peuters met een ontwikkelingsvoorsprong die vanuit de voorschool de kleutergroepen instromen. Hoewel er veel mogelijkheden zijn voor de leerlingen van de basisschool om kennis te maken met het voortgezet onderwijs, verdient de afstemming van het curriculum en het volgen van de leerlingen en het uitwisselen van die gegevens na de basisschool nog verdere aandacht. Hier kan dus nog aan verbetering gewerkt worden.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			
KA2 Kwaliteitscultuur		●	



Een sluitende cyclus

De standaard Kwaliteitszorg is als 'goed' gewaardeerd: de visie, ambities en bijbehorende doelen waar De Sterrekijker aan werkt, zijn in duidelijke taal verwoord. Ook is de planmatige uitwerking in activiteiten goed traceerbaar. Hoewel een deel van het team soms behoefte heeft aan concretere handvatten, is in de school goed terug te zien waar zij voor staat en wat zij met haar onderwijs wil bereiken: elk kind actief, gemotiveerd en betrokken bij de eigen ontwikkeling en het welzijn van anderen.

Sluitende cyclus in de kwaliteitszorg

Er wordt al veel samen opgepakt

De standaard Kwaliteitscultuur is als 'voldoende' beoordeeld: iedereen is bereid een bijdrage te leveren aan de schoolontwikkeling. Waar nu nog veel per bouw geregeld wordt, is het de bedoeling om op uitgebreidere schaal samen te gaan werken aan verdere verbetering. Hierdoor kunnen ideeën, kennis en expertise schoolbreed gedeeld worden. De schooldoelen (wat willen wij bereiken, wat willen wij zijn en wanneer zijn wij tevreden?) dienen hoger te worden gesteld dan nu het geval is. Zo is men nu nog erg voorzichtig in het opstellen van hogere - en daarmee beter bij de leerlingenpopulatie passende - streefdoelen voor leeropbrengsten, hoewel de behaalde resultaten in de afgelopen jaren daar volop aanleiding toe geven. Met het bespreken van allerlei onderwijsresultaten is al een start gemaakt. Een tweede stap is om deze op een positief-kritische manier te benaderen. Ook dit is een belangrijk cultuuraspect dat op De Sterrekijker een plek verdient in de kwaliteitscyclus.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij een tekortkoming geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

In de schoolgids wordt onvoldoende benadrukt dat de financiële bijdrage voor schoolreis en schoolkamp een vrijwillig karakter heeft. Wij hebben de school gevraagd dit zo spoedig mogelijk te herstellen en ouders hiervan op de hoogte te brengen.

3.5. Insula, Halmaheiraplein, vwo

In dit hoofdstuk leest u onze bevindingen van het onderzoek op de vwo-afdeling van het Insula College Halmaheiraplein. Op deze school hebben wij de kwaliteit van het onderwijs beoordeeld met de volgende standaarden: Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), Didactisch handelen (OP3), Samenwerking (OP6), Toetsing en afsluiting (OP8), Kwaliteitszorg (KA1) en Kwaliteitscultuur (KA2).

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		●	
OP3 Didactisch handelen		●	
OP6 Samenwerking		●	
OP8 Toetsing en afsluiting		●	



Hieronder bespreken wij de onderzochte standaarden uit het kwaliteitsgebied Onderwijsproces. Wij baseren ons op het onderzoekskader voortgezet onderwijs 2017.

Zicht op ontwikkeling en begeleiding

Het zicht op de ontwikkeling en de begeleiding van de leerlingen is van voldoende niveau. De school verzamelt vanaf binnenkomst informatie over de kennis en vaardigheden van leerlingen en stemt op basis hiervan het onderwijs af op de onderwijsbehoeften van groepen en individuele leerlingen. Het onderwijsconcept is vooral afgestemd op leerlingen die gemiddeld presteren. De verzamelde informatie over leerlingen wordt meestal ingezet om leerlingen met achterstanden te ondersteunen. Leerlingen met een voorsprong zijn in beeld maar worden op een minder systematische manier ondersteund.

Wij zijn nagegaan hoe goed mentoren en leraren hun leerlingen kennen en of zij die informatie gebruiken voor achterstandbestrijding en de afstemming van het onderwijs op de ontwikkeling van de leerlingen. Bij leerlingen zijn we nagegaan hoe goed zij vinden dat hun mentoren en leraren hen kennen en of mentoren en leraren in voldoende mate op hun onderwijsbehoeften inspelen. Deze informatie hebben wij ook naast het leerlingvolgsysteem gelegd.

De school verzamelt vanaf binnenkomst informatie over de intelligentie van de leerlingen, de ontwikkeling van de basisvaardigheden, hun welbevinden en hun leerprestaties. Deze informatie verwerkt de school in het leerlingvolgsysteem. Mentoren en leraren hebben toegang tot deze informatie en verzamelen zelf ook informatie.

Uit gesprekken met de leerlingen, leraren, mentoren en de ingevulde enquêtes door deze geledingen, blijkt dat de mentoren weten welke van hun leerlingen extra begeleiding of ondersteuning nodig hebben en welke leerlingen behoefte hebben aan extra uitdaging. De mentoren hebben over het algemeen zicht op het welbevinden van hun leerlingen. Meestal hebben de mentoren ook zicht op het cognitieve niveau en soms op de studievaardigheden van hun leerlingen. Deze informatie benutten de mentoren om extra les- en begeleidingsuren voor hun leerlingen met achterstanden te regelen. Leerlingen die meer kunnen dan gemiddeld wordt vaak verdieping buiten de reguliere lessen aangeboden. De aangeboden verdieping is vrijblijvend en niet gebaseerd op analyse van de opgehaalde informatie over deze leerlingen.

Net als de mentoren weten ook de leraren welke van hun leerlingen extra begeleiding of ondersteuning nodig hebben, of juist behoefte hebben aan extra uitdaging. Leerachterstanden zijn over het algemeen in beeld via genormeerde toetsen en via de constante check op cijfers van gemaakte toetsen en de overleggen die leraren hierover voeren met de mentoren. Dit beeld wordt bevestigd door de leerlingen die aangeven dat leraren meestal weten waar zij goed of minder goed in zijn.

Onze bevindingen op grond van gesprekken, ingevulde enquêtes, opgevraagde informatie en bestudering van het leerlingvolgsysteem, laten zien dat de school voldoende zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen. Deze informatie wordt voldoende benut om leerachterstanden weg te werken, maar kan nog beter benut worden om in de onderwijsbehoeften van getalenteerden te voorzien.

Didactisch handelen

De kwaliteit van het didactisch handelen op het Insula College Halmaheiraplein is van voldoende niveau. Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.

Het didactisch handelen binnen de door ons bezochte lessen vond voor het overgrote gedeelte plaats in een rustig pedagogisch klimaat, waarbinnen de meeste leerlingen zeer actief en betrokken zijn. De structuur van de les is voor de leerlingen duidelijk. Leerlingen krijgen in de meeste lessen een duidelijke uitleg. Daarnaast krijgen zij geschikte opdrachten die passen binnen de gegeven les. In de meeste lessen zagen wij dat leraren werken met aangegeven te behalen leerdoelen.

Naast het bezoeken van lessen hebben we gesprekken met leraren en leerlingen gevoerd, waarin wij vragen over het didactisch handelen van de school hebben voorgelegd. Leerlingen geven aan dat leraren doorhebben of zij genoeg hun best doen. Ook geven zij aan dat leraren doorhebben of ze verlengde instructie of extra opdrachten nodig hebben om zich de stof eigen te maken. Leraren geven aan dat

zij in hun lessen soms rekening houden met niveauverschillen tussen leerlingen. Een groot deel van de leerlingen geeft aan dat als zij goed zijn in een vak zij graag de mogelijkheid zouden willen krijgen om dit vak versneld af te sluiten of op een hoger niveau af te sluiten. Voor de sterke leerlingen kent de school nog geen systematische aanpak binnen de lessen en buiten de lessen om deze leerlingen uit te dagen. Deze systematische aanpak is er wel voor leerlingen met leerachterstanden in de vorm van verlengde instructie binnen de gegeven lessen en via extra begeleidingsuren buiten de lessen.

Samenwerking

Wij beoordelen de samenwerking op het Insula College Halmaheiraplein als voldoende. De school werkt samen met andere scholen in een samenwerkingsverband passend onderwijs en voert een actieve dialoog met de gemeente.

Het Insula College Halmaheiraplein maakt deel uit van een samenwerkingsverband passend onderwijs waarmee gezamenlijk de extra ondersteuning voor leerlingen wordt vormgegeven. De school voert binnen het samenwerkingsverband een actieve dialoog waarmee de school leerlingen daar geplaatst krijgt waar hun kwaliteiten en mogelijkheden het best tot hun recht komen, zowel aan de zorgkant als op cognitief gebied. Ook onderhoudt de school actief contact met de gemeente over integratie en de bestrijding van achterstanden. De afspraken zijn vastgelegd in een lokale educatieve agenda. Mooi om te zien vonden wij dat de school een kennismakingsprogramma voor toekomstige leerlingen heeft. Toekomstige leerlingen kunnen zo voorafgaand aan het startjaar op het Insula College Halmaheiraplein een aangepast programma volgen om kennis te maken met de school. Dit programma is in overleg met de toeleverende basisscholen opgezet.

Toetsing en afsluiting

We beoordelen het verloop van de toetsing en afsluiting op het Insula College Halmaheiraplein als voldoende. Tegelijkertijd stellen we tekortkomingen vast die het bestuur moet herstellen. Het gaat dan om tekortkomingen in het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) en het examenreglement zoals beschreven in art. 5.2 en art. 31, Eindexamenbesluit VO. Hiervoor krijgt het bestuur een herstelopdracht.

Voor de leerlingen in de bovenbouw stelt de school jaarlijks het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) vast en doet deze vóór 1 oktober toekomen aan de inspectie. Voor dit onderzoek hebben wij de PTA's voor verschillende vakken bestudeerd van het schooljaar 2018-2019 alsmede het examenreglement van de school. Wij hebben hierover gesproken met de leden van de examencommissie waaronder de examensecretaris.

De examensecretaris is op de hoogte van de geldende wet- en regelgeving en voert die ook uit. Hij informeert de vaksecties over de eisen waaraan de PTA's en de cijferregistratie moeten voldoen. Een door ons uitgevoerde steekproef laat zien dat de cijferregistratie van de school op orde is.

We constateren ook tekortkomingen. Onze analyse laat zien dat voor meerdere vakken op basis van het PTA niet vastgesteld kan worden welke onderdelen van het examenprogramma in het schoolexamen worden getoetst. In deze gevallen vermeldt het PTA welke hoofdstukken of modules getoetst worden, of beperkt het zich tot algemene termen als 'literatuurgeschiedenis' of 'omgang en gezag'. Dit maakt niet duidelijk op welke domeinen, subdomeinen en eindtermen het schoolexamen betrekking heeft. Het leidt er automatisch toe dat de school noch de inspectie kan nagaan of alle verplichte onderdelen voor het schoolexamen daadwerkelijk worden getoetst. Tevens is voor meerdere vakken niet de inhoud van de onderdelen van het schoolexamen beschreven. Gezien voornoemde wordt niet voldaan aan het gestelde in artikel 31, lid 2, van het Eindexamenbesluit VO. Wij geven het bestuur daarom de opdracht om deze tekortkomingen te herstellen in de eerstvolgende PTA's.

In het examenreglement constateren wij een tweetal administratieve omissies alsmede een wettelijke tekortkoming. Ten eerste is niet duidelijk dat het examenreglement vastgesteld is met instemming van de medezeggenschapsraad. Op de dag van het onderzoek heeft de school laten zien dat dit wel het geval is. Daarnaast vermeldt het examenreglement niet de samenstelling van commissie van beroep. Wij beschouwen deze twee tekortkomingen als een administratieve omissie en verwachten dat het bestuur het examenreglement aanpast zodat het voldoet.

Een andere tekortkoming in het examenreglement heeft betrekking op de maatregelen die de school neemt in geval van onregelmatigheden. Het examenreglement van de school vermeldt dat bij iedere dag (of een gedeelte van een dag) dat een leerling een werkstuk te laat inlevert, er 1 punt van het cijfer af gaat. Deze maatregel is niet toegestaan gezien het gestelde in artikel 5.2 van het Eindexamenbesluit VO. Wij geven de opdracht aan het bestuur het examenreglement op dit punt aan te passen aan de te nemen maatregelen die wettelijk zijn toegestaan. Wij gaan ervanuit dat het bestuur binnen 6 werkweken het examenreglement heeft aangepast en het opnieuw heeft laten vaststellen door de medezeggenschapsraad.

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



Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg op het Insula College Halmaheiraplein beoordelen wij als voldoende. Er is een stelsel van kwaliteitszorg op de school aanwezig waarmee gestuurd wordt op verbetering van de leerresultaten en waarmee de begeleiding en leskwaliteit bewaakt en verbeterd worden.

De school heeft een beschreven en werkend stelsel van kwaliteitszorg gestoeld op vier geformuleerde terreinen: resultaten, vaardigheden, persoonsvorming en socialisatie en maatwerk. Deze vier terreinen zijn uitgewerkt in het schoolplan en in jaarplannen en sluiten aan bij de doelen die gesteld zijn door de stichting H₃O waaronder de school valt. De doelen zijn beschreven en worden regelmatig intern besproken en er wordt geanalyseerd of deze zijn behaald.

De school heeft de afgelopen jaren vooral ingezet op het vergroten van de resultaatgerichtheid en het creëren van een kwaliteitsbewustzijn. Een van de vier geformuleerde doelen. Dit was ingegeven door de dalende onderwijsresultaten. Dit heeft ertoe geleid dat er vanuit de schoolleiding een actieve sturing was op de toets- en examenresultaten. Docenten werden meegenomen in een andere manier van denken over resultaatgerichtheid en zijn hier over het algemeen ook naar gaan handelen. Het ingerichte stelsel van kwaliteitszorg voorziet nu in een goed zicht op de onderwijsresultaten. Daarnaast heeft de school doelen geformuleerd op het gebied van begeleiding van leerlingen en het didactisch handelen die regelmatig geëvalueerd worden. De school heeft hiermee zicht op het onderwijsproces verkregen en werkt aan de juiste verbeteringen op dit vlak. Deze doelen kunnen gedetailleerder beschreven worden om zo de evaluatie en de analyse ervan te verbeteren. De school heeft aangetoond dat door sturing op de onderwijsresultaten er verbeteringen zijn bewerkstelligd. Deze sturing vind nu steeds meer plaats op het gebied van de begeleiding van leerlingen en het didactisch handelen.

Kwaliteitscultuur

De kwaliteitscultuur beoordelen wij als voldoende. Aan wettelijke eisen, zoals het handelen volgens de code goed bestuur en het zorgen voor bevoegd en bekwaam personeel wordt voldaan. Er is sprake van een cultuur waarin leraren samenwerken aan goed onderwijs.

De schoolleiding heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de leraren. Er vinden regelmatig gesprekken tussen teamleiders, mentoren en leraren plaats. Deze gesprekken worden vastgelegd in het leerlingvolgsysteem kan zodat er gemonitord kan worden hoe de leraren en mentoren te werk gaan en welke verbeteracties zij ondernemen.

Daarnaast zijn er regelmatige lesbezoeken gebaseerd op de 5 rollen van de docent die tussen de teamleider en de leraar besproken worden en deel uitmaken van het beoordelen van het functioneren van de docent. Er zijn ook jaarlijkse persoonlijke ontwikkelingsplangesprekken tussen de schoolleiding en de leraren waarin de manier van professionaliseren wordt besproken en vastgelegd. Hierbinnen is het management het gesprek aangegaan met de leraren en mentoren over het analyseren van de vergaarde data binnen het onderwijsproces. Deze data wordt nu nog maar sporadisch geanalyseerd en ingezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren.

De schoolleiding is bezig met het in kaart brengen van een algemeen overzicht van de kwaliteiten van het docentencorps om zo een meer specifiek beeld te kunnen schetsen op welke onderdelen nog verbetering mogelijk is. Er is de laatste jaren vooral gestuurd op resultaatgerichtheid onder het docentencorps. Er wordt nu vooral ingezet op meer actieve betrokkenheid vanuit docenten door middel van onder andere collegiale consultatie. De volgende stap kan het overdragen van verantwoordelijkheid van de schoolleiding aan de docenten zijn op het gebied van het analyseren van de ontwikkeling van leerlingen en het hierop afstemmen van het onderwijs. De school is bezig met het proces om dit te bewerkstelligen. Voorts is er een start gemaakt met het bezoeken van elkaars lessen om zo het kwaliteitsbewustzijn te vergroten. Een goede manier om het bespreken hiervan te bewerkstelligen.

Overige wettelijke vereisten

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

3.6. Insula College, Leerpark, vmbok

In dit hoofdstuk leest u de bevindingen van het onderzoek op de vmbo-kaderafdeling op Insula College Leerpark. Op deze school hebben wij de kwaliteit van het onderwijs onderzocht aan de hand van de volgende standaarden uit het waarderingskader: zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), didactisch handelen (OP3), samenwerking (OP6), toetsing en afsluiting (OP8), kwaliteitszorg (KA1) en kwaliteitscultuur (KA2).

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•		
OP3 Didactisch handelen		•	
OP6 Samenwerking		•	
OP8 Toetsing en afsluiting		•	



Hieronder bespreken wij de onderzochte standaarden uit het kwaliteitsgebied onderwijsproces. Wij baseren ons op het onderzoekskader voortgezet onderwijs 2017.

Zicht op ontwikkeling en begeleiding

Het zicht op de ontwikkeling en de begeleiding van leerlingen is van onvoldoende niveau. Daarvoor zijn twee argumenten. Ten eerste verzamelt de school vanaf binnenkomst wel systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van haar leerlingen, maar vergelijkt deze informatie niet met de verwachte ontwikkeling. Ten tweede is de leerlingbegeleiding vooral gericht op sociaal-emotionele ondersteuning van leerlingen. Maar de cognitieve leerachterstanden zijn vaak niet in beeld of worden niet geanalyseerd wanneer leerlingen niet genoeg lijken te profiteren van het geboden onderwijs. Dit maakt dat de begeleiding die ingezet wordt onvoldoende gericht is. De school voldoet hiermee niet aan art. 2, tweede lid, en artikel 6 van de WVO.

Wij zijn nagegaan hoe goed mentoren en leraren hun leerlingen kennen en of zij die informatie gebruiken voor achterstandbestrijding en de afstemming van het onderwijs op de ontwikkeling van leerlingen. Bij leerlingen zijn we nagegaan hoe goed zij vinden dat hun mentoren en leraren hen kennen en of mentoren en leraren in voldoende mate op hun onderwijsbehoeften inspelen. Deze informatie hebben wij ook naast het leerlingvolgsysteem gelegd. Uit deze onderzoeksactiviteiten kwamen de volgende bevindingen.

De school verzamelt vanaf binnenkomst informatie over het cognitief niveau van de leerlingen, de ontwikkeling van de basisvaardigheden, hun welbevinden en hun leerprestaties. Deze informatie verwerkt de school in het leerlingvolgsysteem. Mentoren en leraren hebben toegang tot deze informatie. Informatie die zij zelf, aanvullend, verzamelen over de ontwikkeling van leerlingen staat vaak niet in het leerlingvolgsysteem. De uitwisseling van informatie over leerlingen verloopt vooral via informeel contact tussen de leraren en mentoren. De opgehaalde informatie wordt niet gebruikt om een vergelijking te maken tussen daar waar de leerling nu staat in zijn cognitieve ontwikkeling en daar waar hij of zij zou moeten staan wat betreft de verwachte ontwikkeling.

Sinds twee jaar is er een toelatingscommissie van primair naar voortgezet onderwijs aanwezig om de kwaliteit van de adviezen vanuit het primair onderwijs in beeld te brengen, maar dit gold niet voor de onderzochte leerlingen in het derde leerjaar. Een goede ontwikkeling is de sinds dit jaar ingevoerde wekelijkse bespreking tussen de ondersteuningscoördinator en de directeur over het gebruik van het leerlingvolgsysteem en de leerlingondersteuning. Het gebruik van het leerlingvolgsysteem door de leraren en mentoren staat echter nog in de kinderschoenen.

Mentoren en leraren hebben over het algemeen zicht op het welbevinden van hun leerlingen en op de benodigde extra ondersteuning op sociaal-emotioneel gebied. De mentoren en leraren hebben meestal geen zicht op het cognitieve niveau van de gemiddelde leerling en soms zicht op de studievoordigheden van hun leerlingen. Deze informatie benutten zij meestal om leerlingen die dat nodig hebben te plaatsen in structuurklassen, waarin trainingen worden aangeboden om leerlingen sociaal-emotioneel te ondersteunen. Leerachterstanden kunnen beter in beeld gebracht worden via de afgenomen genormeerde toetsen, maar deze toetsen worden maar zeer sporadisch geanalyseerd en niet ingezet om individuele leerlingen de juiste ondersteuning aan te bieden. Leerlingen die meer kunnen dan gemiddeld zijn vaak in beeld, maar zij worden mentor- en leraarafhankelijk ondersteund. Speciaal ingerichte programma's voor deze categorie leerlingen zouden hierbij kunnen helpen. Leerlingen geven aan dat mentoren weten wat zij goed en minder goed kunnen en meestal hoe gemotiveerd zij zijn voor school. Zij geven echter ook aan dat mentoren vaak niet weten op wat voor manier de school rekening met houden met ze en of ze behoefte hebben aan (extra) uitdaging in en buiten de les. Een groot deel van de leerlingen geeft dat als zij goed zijn in een vak zij graag de mogelijkheid zouden willen krijgen om uitdagendere opdrachten te maken in de les of om op een hoger niveau af te sluiten. Dit wordt maar zeer sporadisch aangeboden.

Onze bevindingen op grond van gesprekken, ingevulde enquêtes, opgevraagde informatie en bestudering van het leerlingvolgsysteem, laten zien dat de school een onvoldoende zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen. De opgehaalde informatie wordt onvoldoende benut om leerachterstanden weg te werken. De school moet nog winst boeken op het vlak van het ophalen en borgen van de cognitieve leerachterstanden, het analyseren hiervan en het inzetten van de benodigde interventies op dit gebied. Daarnaast kan de school nog winst boeken op het vlak van zicht hebben op de studievoordigheden van leerlingen en het aanbieden van de mogelijkheid om vakken op een hoger niveau af te ronden.

Didactisch handelen

De kwaliteit van het didactisch handelen op het Insula College Leerpark is van voldoende niveau. Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen en voldoet hiermee aan de wettelijke vereisten.

Het didactisch handelen binnen de door ons bezochte lessen vond voor het overgrote gedeelte plaats in een rustig pedagogisch klimaat, waarbinnen de meeste leerlingen actief en betrokken zijn. De structuur van de les is voor de leerlingen duidelijk. Leerlingen krijgen in de meeste lessen duidelijke uitleg. Daarnaast krijgen zij geschikte opdrachten die passen binnen de gegeven les en krijgen leerlingen die meer kunnen dan gemiddeld in een klein gedeelte van de lessen

uitdagendere opdrachten. Leerlingen geven aan dat leraren over het algemeen doorhebben of zij genoeg hun best doen. Zij geven echter ook aan dat leraren vaak niet doorhebben of ze genoeg leren van de lessen. Leerlingen vinden het belangrijk dat er gekeken wordt naar de indeling van de lesurentabel, omdat bij sommige vakken vier lesuren achter elkaar hetzelfde vak wordt gegeven. Dit komt de motivatie niet ten goede als je de lesstof al beheerst.

Binnen sommige lessen zagen wij differentiatie op niveau terug, maar dit is nog geen gemeengoed. Leerlingen geven echter aan dat als zij de stof al beheersen er in de helft van de lessen sprake is van differentiatie in de vorm van minder verwerkingsopdrachten of verkorte lesstof. Voor de sterke leerlingen kent de school nog geen systematische aanpak om deze leerlingen uit te dagen. Deze leerlingen wordt ook maar sporadisch de mogelijkheid geboden een vak versneld af te ronden of op een hoger niveau te volgen.

Samenwerking

Wij beoordelen de samenwerking op het Insula College Leerpark als voldoende. De school werkt samen met andere scholen in een samenwerkingsverband passend onderwijs. Daarnaast voert de school een actieve dialoog met de gemeente en hiermee voldoet de school aan de wettelijke vereisten.

De school is aangesloten bij het Samenwerkingsverband Dordrecht voor Passend Onderwijs en voert hierbinnen een actieve dialoog om leerlingen daar te plaatsen waar hun kwaliteiten en mogelijkheden het best tot hun recht komen zowel aan de zorgkant als op cognitief gebied. Een goed voorbeeld van de samenwerking aan de zorgkant is de samenwerking met een instelling om orthopedagogische hulp te bieden daar waar nodig. Een tweede goed voorbeeld is het opgezette primair onderwijs naar voortgezet onderwijs project. In dit project lopen basisschoolleerlingen dertig weken een aantal uur per week kunnen mee op het Insula College om alvast in contact te komen met de school en beter voorbereid te zijn bij eventuele inschrijving op de school.

Toetsing en afsluiting

We beoordelen de manier waarop de toetsing en afsluiting plaatsvindt als voldoende. Hiervoor hebben wij drie redenen. Ten eerste is de examensecretaris op de hoogte van de geldende regelgeving en voert hij die ook uit. Hij werkt samen met de adjunct-directeur en met de administratie om de cijferregistratie zo in te richten dat deze overeenkomt met de gegevens over toetsen zoals die in de PTA's vermeld staan. De cijferregistratie wordt voor aanvang van het schooljaar ingericht, en voor 1 oktober, de datum dat PTA's uiterlijk vastgesteld moeten zijn, gecontroleerd. Tegelijkertijd stellen we tekortkomingen vast die het bestuur moet herstellen. Het gaat dan om tekortkomingen in het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) zoals beschreven in art. 31, Eindexamenbesluit VO.

In de tweede plaats informeert de examensecretaris de vaksecties over de eisen waaraan de PTA's en de cijferregistratie moeten voldoen en hij ziet er, samen met de adjunct-directeur, op toe dat docenten de afspraken nakomen.

In de derde plaats zeggen leerlingen dat het PTA voor hen duidelijk is en dat docenten duidelijk vertellen welke toetsen wanneer worden afgenomen. Zij zijn ook op de hoogte van de herkansingsregeling en van de regels die gelden wanneer werk ingehaald moet worden.

Hoewel we de standaard als voldoende beoordelen stelden we twee tekortkomingen vast die het bestuur moet herstellen. De eerste tekortkoming is het toekennen van het cijfer 0,1 als een PTA-toets niet is gemaakt. Aan elk geregistreerd cijfer moet gemaakt werk ten grondslag liggen, tenzij het cijfer 1 wordt gegeven als strafmaatregel. Als een toets ingehaald moet worden, moet dit als zodanig geregistreerd worden, bijvoorbeeld met de code INH.

De tweede tekortkoming is het feit dat niet bij alle in het PTA vermelde toetsen vermeld staat welke onderdelen uit het examenprogramma getoetst worden. Dit is bijvoorbeeld zo bij de vakken Nederlands, wiskunde en economie. Een vermelding van de te toetsen hoofdstukken volstaat niet, er moet verwezen worden naar de domeinen van het examenprogramma.

Bij het controleren van de PTA's viel het ons op dat er veel toetsen worden afgenomen. Het verdient aanbeveling dat secties bespreken hoe zij aankijken tegen de hoeveelheid af te nemen SE-toetsen. Zij zijn vrij om een keuze te maken in het aantal toetsen, mits alle onderdelen van het eindexamenprogramma getoetst worden.

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



Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg op het Insula College, locatie Leerpark, beoordelen wij als voldoende. De schoolleiding heeft zicht op de tekortkomingen en stuurt pro-actief op de verbetering van de leerresultaten, de begeleiding van leerlingen en bewaakt de leskwaliteit en zet hier verbeteracties op in als dit nodig is.

De schoolleiding is sinds de start van het schooljaar bijna volledig nieuw. Maar zij heeft binnen korte tijd in beeld gekregen wat verbeterd dient te worden binnen de school en is hier pro-actief en effectief mee aan de slag gegaan. Dit heeft geresulteerd in een

jaarprogramma waarbinnen concrete en toetsbare doelen met tijdspad zijn afgesproken en vastgelegd op het gebied van de volgende onderdelen: Onderwijsproces, schoolklimaat, toetsing en opbrengsten, PR en communicatie en kwaliteitscultuur. Deze onderdelen zijn besproken in de school onder het personeel en zij worden regelmatig geëvalueerd en daar waar nodig aangepast en sluiten aan bij de gestelde doelen vanuit het bestuur van stichting H3o. De evaluatie gebeurt in de maandelijkse teamoverleggen waar de visie en de doelen van de school op de agenda staan.

Door de regelmatige evaluaties en gesprekken met de betrokken mentoren en leraren heeft de schoolleiding voldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijsproces en het schoolklimaat. Door wekelijkse gesprekken tussen de leerjaarcoördinatoren met mentoren over de onderwijsresultaten binnen een klas en over de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkelingen van individuele leerlingen en het vastleggen van afspraken hierover wordt er zicht gehouden op de kwaliteit van de mentoren en leraren. Dit gebeurt ook door de resultatenverantwoording die het lesgevende personeel aflegt in de rapportbesprekingen. Zo krijgt de school steeds beter in beeld of zij reële kansen biedt aan leerlingen. Daarnaast is er een redelijk open structuur in het schoolgebouw, waardoor de leerjaarcoördinatoren goed zicht hebben op wat er binnen de lessen afspeelt en lopen zij gevraagd en ongevraagd binnen bij de lesgevende docenten.

De schoolleiding is vooral bezig (geweest) met het creëren van een werkend stelsel van kwaliteitszorg binnen de school. Dit stelsel heeft nu een vaste vorm gekregen en daaruit voortvloeiend kan de school aan de slag gaan met het vastleggen van de specifieke rollen van het management en die van de mentor en leraar. Voorts is het vastleggen van het planmatig gebruik van het leerlingvolgsysteem en daarmee het zicht op de leerlingbegeleiding benodigd. Hierin zijn de eerste stappen al gezet via de wekelijkse afspraken tussen de ondersteuningscoördinator en de directeur.

Kwaliteitscultuur

De kwaliteitscultuur beoordelen wij als voldoende. Aan de wettelijke eisen, zoals het handelen volgens een vorm van de code goed bestuur en de zorg voor bevoegd en bekwaam personeel, wordt voldaan. Hiermee voldoet de school aan basiskwaliteit.

De school heeft bevoegde of benoembare docenten in dienst en zorgt ervoor dat het personeel zijn bekwaamheid kan onderhouden of verdiepen. Er is een start gemaakt met het aanleggen van bekwaamheidsdossiers in mijnBardo. De school streeft ernaar aan docenten scholing aan te bieden die past bij hun behoefte en professionele ontwikkeling. Voornoemde kan bijdragen aan het inzetten van de individuele kwaliteiten van leraren. Zo kunnen leraren van elkaar leren en kunnen leraren en schoolleiding beter in

gezamenlijkheid werken aan de continue verbetering van het onderwijsproces.

Leraren zijn begaan met de leerlingen en zetten zich hiervoor in.

Daarnaast handelen zij steeds meer op basis van het nemen van eigen verantwoordelijkheid en het elkaar durven aanspreken. De school is hier het afgelopen jaar hard mee aan de slag gegaan en heeft een bewustwordingsproces op gang gebracht om elkaar constant te wijzen op de eigen verantwoordelijkheid voor het onderwijsproces en de onderwijsresultaten. Leraren beginnen steeds meer in te zien dat hulp krijgen kan, maar dat zij hiervoor zelf aan de bel moeten trekken en dit moeten baseren op concrete data. De juiste afstemming tussen het management en de leraren is hiervoor aanwezig. De gedeelde visie is al zichtbaar in de stroomlijning van de beschikbare profielen en keuzemodules op school, waarin de leraren gehoord zijn. Het nemen van eigen verantwoordelijkheid om te komen tot een betere gezamenlijke begeleiding van leerling heeft nog verbetering. De schoolleiding en leraren zijn zich hiervan bewust en werken aan verbetering.

Overige wettelijke vereisten

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

4. Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: basisschool Prinses Juliana

Op 5 maart 2019 hebben we op de Prinses Julianaschool een onderzoek uitgevoerd naar de naleving van de wettelijke vereisten op het gebied van de registratie en melding van aan- en afwezigheid. Het betreft wettelijke vereisten uit de Leerplichtwet 1969 (LPW) en een aantal relevante artikelen uit de Wet op het primair onderwijs (WPO) en de daarop gebaseerde lagere regelgeving. Deze wettelijke verplichtingen vallen onder de overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader).

We hebben onderzocht of de school voldoet aan de naleving van de wettelijke vereisten op de volgende gebieden:

- registratie en melding van ongeoorloofd verzuim
- vermelden verzuimbeleid in de schoolgids
- vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof)
- schorsing en/of verwijdering
- afwijken van het verplichte minimum aantal uren onderwijs vanwege lichamelijke of psychische redenen

Registratie en melding van ongeoorloofd verzuim

De school registreert op deugdelijke wijze de aan- en afwezigheid van leerlingen. Zo is de taakverdeling duidelijk vastgelegd en de teamleden voeren de taken in de praktijk uit zoals afgesproken. Door de deugdelijke registratie kan de school voldoen aan de wettelijke regels over het melden van verzuim zonder geldige reden.

Gedurende de onderzoeksperiode zijn er vijf verzuimmeldingen tijdig bij Duo geregistreerd. Deze meldplicht geldt voor leerlingen die binnen vier weken zestien uur zonder geldige reden afwezig zijn. Ook de aanwezige coördinator leerplicht blijkt op de hoogte te zijn van deze meldingen.

De school ziet 'te laat komen' als ongeoorloofd verzuim. Bij herhaald te laat komen, gaat de directeur in gesprek met betrokkenen. Tevens wordt er melding gemaakt bij de leerplichtambtenaar indien er sprake is van herhaald gedrag. Deze nieuwe aanpak heeft zeker bijgedragen aan een beduidend lager aantal te laatkomers in de afgelopen periode.

Vermelden verzuimbeleid in de schoolgids

De school voldoet aan de wettelijke verplichting om in de schoolgids bepalingen over het verzuimbeleid op te nemen. Wel verdient het aanbeveling opnieuw naar deze tekst te kijken en wellicht aan te geven welke ruimte er is voor het aanvragen van vrijstelling van geregeld schoolbezoek.

Vrijstelling van geregeld schoolbezoek

De gronden tot beslissing om een vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof) te verlenen vallen binnen het wettelijk kader en de richtlijnen. De school zorgt er voor dat het missen van onderwijs wordt beperkt tot bij wet vastgelegde uitzonderingssituaties.

Schorsing en/of verwijdering

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

Ook van verwijdering is tijdens de onderzoeksperiode op de Julianaschool geen sprake geweest. Wij hebben niet kunnen beoordelen of de school aan de wetgeving voldoet.

Afwijking onderwijstijd

Wij geven geen oordeel over de wettelijke verplichtingen met betrekking tot het afwijken van de onderwijstijd, zoals omschreven in artikel 8 lid 12 WPO en de daarbij behorende Beleidsregel inzake het instemmen met afwijking verplichte aantal uren onderwijs^[1] omdat er in de gecontroleerde periode bij de onderzoeksgroep geen situaties waren of zijn aangetroffen waarin afwijking aangevraagd had moeten worden.

^[1] Staatscourant 2018, nr. 42600

5 . Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: Insula, Koningstraat, vmbogt

Op 5 maart 2019 hebben we op het Insula College Koningstraat, afdeling mavo een onderzoek uitgevoerd naar de naleving van de wettelijke vereisten op het gebied van de registratie en melding van aan- en afwezigheid. Het betreft wettelijke vereisten uit de Leerplichtwet 1969 (LPW) en een aantal relevante artikelen uit de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO) en de daarop gebaseerde lagere regelgeving. Deze wettelijke verplichtingen vallen onder de overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader).

We hebben onderzocht of de school voldoet aan de naleving van de wettelijke vereisten op de volgende gebieden:

- registratie en melding van ongeoorloofd verzuim
- vermelden verzuimbeleid in de schoolgids
- vrijstelling van geregeld schoolbezoek (verlof)
- schorsing en/of verwijdering

Verzuimregistratie

De procedure rond de registratie en het melden van ongeoorloofd verzuim op het Insula College Koningstraat voldoet. De school registreert op deugdelijke wijze de aan- en afwezigheid van leerlingen. Zo is de taakverdeling duidelijk vastgelegd en de betrokken teamleden voeren de taken in de praktijk uit zoals afgesproken. Door de deugdelijke registratie kan de school in de basis voldoen aan de wettelijke regels over het melden van verzuim zonder geldige reden.

Docenten registreren over het algemeen op een consistente en adequate wijze de aan- en afwezigheid van leerlingen in lessen. Wanneer dit niet tijdig gebeurt, wordt dit opgemerkt en gevraagd deze gegevens alsnog in te vullen. Administratief medewerkers/ conciërges hebben een duidelijke taak bij het registreren van verzuim en voeren dit systematisch en zorgvuldig uit. De verzuimcoördinator vult, na verzamelen van benodigde informatie, ontbrekende gegevens aan, houdt zicht op het verzuim middels overzichten en handelt wanneer nodig volgens het gehanteerde (regionaal) protocol. Hiermee heeft de verzuimcoördinator een centrale rol in het systeem voor registratie van en vervolgstappen naar aanleiding van verzuim. Omdat deze taak bij één persoon belegd is blijkt dit een kwetsbaar component binnen het systeem. Deze kwetsbaarheid kan zich uiten bij (onverwachte) uitval van de verzuimcoördinator, waardoor de volledigheid van de registratie in gevaar kan komen. De school heeft hierop ingespeeld door een draaiboek te ontwikkelen waardoor de taken van de verzuimcoördinator overgenomen kunnen worden.

De school werkt sinds het huidige schooljaar met een nieuw registratiesysteem. Dit heeft tot gevolg gehad dat gegevens tijdelijk niet op een geaggregeerd niveau beschikbaar waren. De school heeft hierom in deze periode extra inspanningen verricht, waardoor zij zicht hield op de afwezigheid van leerlingen en voldeed aan de meldingsverplichting. Daarnaast heeft de school ingezet op gerichte scholing om de uitvoer van het monitoren van verzuim in de toekomst te vergemakkelijken.

Meldingsplicht

De school voldoet aan de wettelijke verplichting om ongeoorloofd verzuim van leerplichtige leerlingen te melden. Het gaat hier om leerlingen die nog geen startkwalificatie hebben en binnen vier opeenvolgende lesweken 16 uur zonder geldige reden afwezig zijn. De school doet deze meldingen over het algemeen tijdig en correct. Binnen de onderzoeksgroep is in de onderzochte periode één melding niet gedaan, maar dit aantal valt binnen de toegestane foutmarge. Dit betreft een geval waarbij de vervolgmelding, na de volgende 16 uur in vier weken, niet is gedaan. In dit geval was er wel sprake van zicht op de leerling door de school en afstemming met de leerplichtambtenaar.

Wij kunnen niet beoordelen of de school voldoet aan de wettelijke verplichting om ongeoorloofd verzuim van leerlingen tussen 18 en 23 jaar te melden. Er waren in de onderzochte periode binnen de onderzoeksgroep namelijk geen leerlingen die de school moest melden. Deze meldplicht geldt voor leerlingen die nog niet in het bezit zijn van een startkwalificatie en die vier aaneengesloten lesweken zonder geldige reden afwezig zijn. We zien dat de school de aan- en afwezigheid van leerlingen deugdelijk registreert. Dit geeft ons het vertrouwen dat als de school verzuim moet melden, zij dit juist en op tijd doet.

Communicatie van verzuimbeleid

De school voldoet aan de wettelijke verplichting om in de schoolgids bepalingen over het verzuimbeleid op te nemen (artikel 24a, eerste lid, onder h, van de WVO). Uit de gesprekken met leerlingen is gebleken dat de regels en sancties omtrent ongeoorloofd verzuim duidelijk gecommuniceerd zijn en dat deze ook door de school worden toegepast.

In de schoolgids ontbreekt het percentage leerlingen dat de school zonder diploma heeft verlaten. Hiermee voldoet de school niet aan artikel 24a, eerste lid, onder a van de WVO.

Verwijdering van leerplichtige en niet-leerplichtige leerlingen

Wij kunnen geen oordeel geven over de naleving van de wettelijk voorgeschreven meldingsplicht van de verwijdering van leerlingen jonger dan 16 jaar of leerlingen jonger dan 18 jaar zonder startkwalificatie (artikel 27, eerste lid van de WVO, artikelen 14 en 15 van het IB en artikel 18, eerste lid van de Leerplichtwet 1969). Tevens kunnen wij niet beoordelen of de school voldoet aan de wettelijk voorgeschreven meldingsplicht van de verwijdering van leerlingen van 18 tot 23 jaar zonder startkwalificatie (artikel 28 van de WVO en de artikelen 14 en 15 van het IB). Beide onderwerpen zijn weliswaar door ons onderzocht, maar er waren geen leerlingen die voor deze meldingen in aanmerking kwamen. Daardoor konden wij niet vaststellen of de school de geldende meldingstermijn hanteert.

Schorsing

Wij kunnen niet beoordelen of de school voldoet aan de wettelijk voorgeschreven meldingsplicht met betrekking tot schorsen (artikel 13 van het IB). Het onderwerp is weliswaar onderzocht, maar er waren geen leerlingen die voor melding in aanmerking kwamen. Daardoor konden wij niet vaststellen of de school de geldende meldingstermijn hanteert. Wel is geconstateerd dat de school een onderscheid maakt tussen interne en externe schorsing. Hierbij merkt de inspectie op dat er voor de wet hierin geen onderscheid bestaat en dat alle schorsingen langer dan één dag gemeld dienen te worden.

Verlenen van verlof

Op de school hebben wij enkele dossiers ingezien betreffende het verlenen van verlof buiten de schoolvakanties. Wij constateren dat in alle gevallen een juiste toepassing aan de wet is gegeven, door de directeur of aangewezen personeelsleden onder verantwoordelijkheid van de directeur.

6. Reactie van het bestuur

Hieronder geeft het bestuur aan op welke wijze het de bevindingen uit het onderzoek betreft bij de verdere ontwikkeling van de bestuurlijke kwaliteitszorg en de onderwijskwaliteit.

Kwaliteit is van ons allemaal

'Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie'. We ervaren dit als een compliment.

We kijken terug op een overwegend positief verlopen inspectieonderzoek binnen onze organisatie; het voeren van de onderwijsdialoog vanuit een waarderend perspectief hebben we als prettig ervaren. Hiervoor spreken we onze waardering uit richting de inspectie.

In grote lijnen komt de inhoud van de rapportage overeen met de inhoud van de gesprekken en schoolbeelden. De door de inspectie genoemde herstelopdrachten zijn ondertussen adequaat opgepakt of in een proceslijn geplaatst. De suggesties ter verbetering op andere terreinen nemen we eveneens mee in de komende planperiode. We zijn ambitieus. Dit betekent dat we zelf bijvoorbeeld de komende jaren verder actief willen doorontwikkelen op de doorgaande lijnen en het PO/VO project, een prominent onderscheidend karakter van onze stichting.

We blijven ons de komende jaren verder ontwikkelen als lerende organisatie waarbij we 'kleur bekennen' en ons blijven inzetten voor innoverend en inspirerend onderwijs. We hebben hierbij de ambitie geformuleerd om alle scholen door te laten ontwikkelen naar 'goed'. Een waardering 'goed' conform ons eigen kwaliteitskader en bevestigd door de onderwijsinspectie. Graag zouden we jaarlijks enkele scholen aandragen voor een dergelijk onderzoek.

We spreken de wens uit dat we met ons onderwijs bijdragen aan de ontwikkeling van 'gelukkige leerlingen' waarbij 'ambitieuze medewerkers' daadwerkelijk het verschil kunnen maken binnen een organisatiebrede, transparante kwaliteitscultuur. Kwaliteit is immers van ons allemaal.

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

