



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

St. v. Prot. Chr. Onderwijs voor Almelo en omgeving

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 20 januari 2020

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 voor Protestants Christelijk Voortgezet Onderwijs voor Almelo en omgeving (hierna te noemen CSG Het Noordik). 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.

De inspectie heeft op 13 november op locatie Vriezenveen en op 14 november 2019 op locatie Vroomshoop een verificatieonderzoek uitgevoerd dat dient om zicht te krijgen op de doorwerking van de bestuurlijke kwaliteitszorg.

De belangrijkste vragen van ons onderzoek zijn:

1. Zorgt het bestuur voor onderwijs van ten minste voldoende kwaliteit en;
2. Is het bestuur financieel in staat om dit ook in de toekomst te blijven doen?

Het antwoord op beide vragen is positief. Hieronder vatten we eerst samen, onder het kopje 'Wat gaat goed', welke onderdelen wij van het bestuur en de school als goed hebben beoordeeld. Daarna beschrijven we onder het kopje 'Wat moet beter' welke onderdelen we als onvoldoende beoordelen. Tot slot vatten we, onder het kopje 'Wat kan beter' bij welke onderdelen wij het oordeel voldoende hebben uitgesproken, maar waar wel ruimte is voor verbetering.

Wat gaat goed?

Het bestuur heeft de kwaliteit van het onderwijs goed in beeld en zorgt ervoor dat de kwaliteit verbetert wanneer dat nodig is. Het bestuur is goed op de hoogte van de meest recente onderwijsresultaten en van de kwaliteit van de lessen op de vier vestigingen.

Het bestuur werkt hierbij nauw samen met diverse medewerkers van de vestigingen. Het bestuur zorgt ervoor dat het regelmatig zichtbaar aanwezig is op de vestigingen en voert dan gesprekken met de directeuren, teamleiders, experts en docenten over tal van onderwerpen.

Bestuur: Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs voor Almelo en omgeving

Bestuursnummer: 40348

Aantal scholen onder bestuur: 4

Totaal aantal leerlingen: 3163

Teldatum: 1 oktober 2019

Lijst met onderzochte scholen:

Vriezeveen, 02DO|02, afdeling vmbo basis en kader

Vroomshoop, 2DO|03, afdeling vmbo gemengde theoretische leerweg

Het bestuur vindt het belangrijk dat medewerkers de ruimte krijgen om zich steeds te kunnen blijven ontwikkelen. Daarnaast hecht het bestuur ook veel waarde aan het goede gesprek met medewerkers. Er is een grote betrokkenheid onder alle medewerkers om de kwaliteit van het onderwijs te blijven ontwikkelen.

Het bestuur kan nu en in de nabije toekomst voldoen aan de financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen.

Wat kan beter?

De lessen die docenten geven zijn van voldoende niveau maar er zijn wel onderlinge verschillen tussen docenten en de vestigingen zichtbaar. De effecten van de professionalisering van docenten zijn nog niet over de volle breedte in alle lessen merkbaar. Docenten van de vestiging Vroomshoop, bijvoorbeeld, kunnen de leerlingen actiever bij de les betrekken.

Op de vier vestigingen vinden veel activiteiten plaats om de kwaliteit van het onderwijs op een hoger niveau te brengen. Het bestuur zou meer kunnen sturen op de samenwerking en samenhang op dit gebied tussen de vier vestigingen zodat de medewerkers van de goede voorbeelden van de verschillende vestigingen kunnen leren.

Het bestuursverslag van het bestuur is niet geheel volledig. Een onderdeel kan worden verbeterd, te weten: Het interne toezicht op de doelmatige besteding van het geld dat het bestuur krijgt van het Rijk wordt niet toegelicht in het verslag van de toezichthouder. Ook kan de beschrijving van de beheersomgeving van het interne risicobeheersings- en controlesysteem uitgebreider worden beschreven.

Vervolg

Wij zien geen redenen om het reguliere toezicht op bestuur en scholen aan te passen. Dit betekent dat het bestuur en de scholen in beginsel over vier jaar weer aan de beurt zijn voor een onderzoek.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	17
	3.1. Locatie Vroomshoop, vmbogt	17
	3.2. Locatie Vriezenveen, vmbob en vmbok	18
4.	Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: CSG Het Noordik, vwo	20
5.	Reactie van het bestuur	22

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft op 13, 14 en 20 november 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij CSG Het Noordik. 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. Communiqueert 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.

Na het startgesprek op 2 oktober 2019 hebben wij een onderzoeksplan geschreven op basis van de informatie die wij voorafgaand en tijdens dit gesprek van het bestuur gekregen hebben.

Tijdens het startgesprek van 2 oktober 2019 en uit de aangeleverde documentatie alsook uit het bureauonderzoek dat de onderwijsinspectie voorafgaand aan het startgesprek heeft gedaan op basis van beschikbare informatie over het bestuur en de scholen, komt duidelijk naar voren hoe en waarop het bestuur stuurt, en hoe het zicht houdt op de kwaliteit van het onderwijs en het financieel beheer.

Dit beeld van de sturing op de kwaliteit van het onderwijs maakt dat we een gericht aantal onderzoeksactiviteiten kunnen uitvoeren waarmee we ons oordeel over de kwaliteit van het bestuur kunnen vormen. Tevens kunnen we een beperkt aantal onderzoeksactiviteiten uitvoeren om een oordeel over de kwaliteit van het onderwijs te vormen. Daarbij komt dat in de maanden voorafgaand aan het startgesprek er op drie afdelingen een themaonderzoek naar Toetsing en afsluiting is uitgevoerd, en dat deze onderzoeken met een Voldoende zijn beoordeeld.

We onderzoeken de standaard OP3 Didactisch handelen omdat we verwachten dat daar het resultaat van de professionaliseringsactiviteiten zicht- en merkbaar is. We zullen het beeld dat het bestuur van het didactisch handelen heeft verifiëren op twee afdelingen op twee locaties.

In samenspraak met het bestuur is afgesproken dat we dit onaangekondigd zullen doen: het bestuur spreekt daarmee vertrouwen uit naar de verschillende scholen, en tegelijkertijd geeft deze afspraak aan dat het bestuur verwacht dat het zicht van het bestuur overeenkomt met het beeld dat de inspectie zal hebben. Op 5 november hebben de vier locatiedirecteuren hun beeld van de kwaliteit van het didactisch handelen op de locaties gepresenteerd.

In het verificatieonderzoek onderzoeken we op schoolniveau hoe de doorwerking van het bestuur op de scholen doorwerkt in het didactisch handelen (standaard OP3). Dat doen we aan de hand van het thema professionalisering. De onderzoeksactiviteiten van het verificatieonderzoek zijn (semi-)onaangekondigde lesbezoeken en gesprekken met door ons geselecteerde leerlingen.

De standaard in het verificatieonderzoek onderzoeken we vanuit drie invalshoeken:

- Wat is ons kwaliteitsoordeel?
- In hoeverre komt het beeld van het bestuur overeen met ons beeld? En wat betekent dit voor ons oordeel op Kwaliteitszorg en ambitie op bestuursniveau?
- In hoeverre zien we binnen deze standaard, de sturing van het bestuur terug in de ambities van het bestuur? En wat betekent dit voor ons oordeel op Kwaliteitszorg en ambitie?

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

We doen niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur. We onderzoeken ook de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het bestuur verantwoordelijk is. Alleen dan kunnen we de standaard Kwaliteitszorg en ambitie beoordelen. 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 registratie en melding van aan- en afwezigheid

Het onderzoek naar de registratie en melding van aan- en afwezigheid is een handhavingsonderzoek. Bij dit onderzoek wordt op een afdeling van een vestiging onderzocht of wettelijk vereiste meldingen van ongeoorloofd verzuim onverwijld worden gemeld via het verzuimloket bij de leerplichtambtenaar. Hiervoor dient de school in ieder geval inzicht te hebben hoeveel verzuim per leerling plaatsvindt en op het moment dat de leerplichtige leerling 16 uur ongeoorloofd heeft verzuimd binnen vier aaneengesloten lesweken, dient de school de betreffende leerling te melden. Voor leerlingen van 18 jaar of ouder geldt een andere meldingstermijn. Verder worden het verzuimbeleid (op school en in de schoolgids), het correct melden van schorsingen en inwilligen/afwijzen van verlofaanvragen onderzocht.

Onderstaande tabel 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.

	Verificatie	
School	1	2
Onderwijsproces		
OP3 Didactisch handelen	•	•

1. Vriezenveen, 2.Vroomshoop

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met locatiedirecteuren, teamleiders, Noordikbreed-, Vestigings- en Teamexperts, leerlingen, leerlingenraad, leraren van de diverse locaties, bestuur, intern toezicht, MR en een terugkoppelingsgesprek bestuur. Bij de lesbezoeken hebben Vestigingsexperts en teamleiders meegelopen waardoor we de beelden van de inspecteurs met die van de observanten konden delen.

Overige wettelijke vereisten

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

- Aanwezigheid schoolgids art. 24c, lid 3 WVO
- Vrijwilligheid ouderbijdrage art. 24a, lid 1d WVO
- Aanwezigheid meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld art. 3a WVO
- Registratie en melding van aan- en afwezigheid onderzocht op locatie Noordikslaan, afdeling vwo. art. 11; 13a; 14; 18; 21a; 27c Leerplichtwet 1969; art. 24a, eerste lid, onderdeel h; 24a, eerste lid onder a.2; 27 eerste lid; 28, eerste lid, onder c; 27a; 28a WVO; art. 13, 14 en 15 van het inrichtingsbesluit WVO.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van Praktijkonderwijs Roermond. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2 . Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

In onderstaande figuur is het oordeel te zien op het onderzochte kwaliteitsgebied Financieel beheer op bestuursniveau. In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen samenvattend 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 de tweede figuur is weergegeven in hoeverre onze oordelen op de onderzochte standaarden 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?

De sturing van het bestuur van CSG Het Noordik is op orde. Het bestuur draagt zorg voor de kwaliteit van het onderwijs en heeft structureel goed zicht op de onderwijskwaliteit en de organisatie en uitvoering daarvan in de scholen. Het bestuur ziet er op toe dat afspraken worden nagekomen, verbeteringen worden doorgevoerd en stuurt bij waar nodig.

Ook het financieel beheer is in orde. Wij zien op dit moment geen financiële risico's die het voortbestaan van het bestuur binnen nu en twee jaar in gevaar kunnen brengen. Hiermee voldoet het bestuur aan de eisen van het kwaliteitsgebied financieel beheer.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



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

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

Deze vraag kunnen wij bevestigend beantwoorden. Wij waarderen de standaard KA1 Kwaliteitszorg van CSG Het Noordik als Goed. Het stelsel van kwaliteitszorg is stevig verankerd in de gehele organisatie. Mede daardoor heeft het bestuur goed en tijdig zicht en grip op de onderwijskwaliteit. Het bestuur stuurt doelgericht en systematisch op behoud en verbetering van de onderwijskwaliteit.

Het strategisch beleidsplan 'Beloftes voor de toekomst' functioneert zowel als een sturingsinstrument (wat zijn de ambities?) als een verantwoordingsdocument (maken we onze beloften waar?) naar interne en externe belanghebbenden. Het biedt de vier vestigingen richting en ruimte. Wij stellen vast dat het SBP geen papieren tijger is maar een dynamisch document dat breed gedragen wordt in de organisatie. Dit heeft te maken met de totstandkoming van het document mede waardoor medewerkers zich betrokken en verantwoordelijk voelen voor het realiseren van de beschreven ambities. Dit blijkt o.a. uit de vestigingsdoelen en teamplannen. De door de vestigingen geformuleerde eigen doelen zijn in lijn met de ambities uit het SBP en doen gelijktijdig recht aan de lokale situatie. Het bestuur heeft goed in beeld hoe de vestigingen zich verder ontwikkelen.

Aan de hand van het in 2018/2019 ontwikkelde Zelfevaluatiekader voert het bestuur regelmatig gesprekken met experts, directeuren en teamleiders over de stappen die zijn gezet in de realisatie van de ambities van het SBP en bepaalt het bestuur in samenspraak met de directie of doelen moeten worden bijgesteld.

De betrokkenheid binnen de organisatie bij de kwaliteitszorg is groot. Dit blijkt uit het feit dat naast formele leidinggevendenden, CSG Het Noordik een groot aantal 'experts' kent. Er zijn Teamexperts kwaliteitszorg, Vestigingsexperts kwaliteitszorg en een Noordikbrede expert kwaliteitszorg. Experts zijn docenten die individuele docenten, vakgroepen, teamleiders, directeuren en het bestuur ondersteunen op het gebied van kwaliteitszorg. Een goed voorbeeld hoe het bestuur zicht en grip heeft op de onderwijsresultaten is de 'Risico analyse CSG Het Noordik' die jaarlijks wordt opgesteld. De experts kwaliteitszorg maken een analyse van de onderwijsresultaten van alle leerjaren, diverse enquêtes en andere cijfermatige data en deze wordt Noordikbreed gepresenteerd op 'de derde dinsdag in september'. Een belangrijk doel van deze rapportage is of de prestaties van de school risico's laten zien die om een nadere analyse vragen. Daarnaast is de rapportage met name bedoeld als startpunt voor het gesprek met teamleiders, vakgroepen en docenten en, indien nodig, daaruit voorkomende acties en/of verbetermaatregelen. Een positief effect van de wijze waarop het bestuur stuurt op de kwaliteit van de onderwijsresultaten is dat deze op de vier locaties van CSG Het Noordik voldoende zijn.

Bovenstaande is een belangrijk onderdeel van de sturingsfilosofie van het bestuur. Het doel van het presenteren van data (o.a onderwijsresultaten) is niet primair om docenten, vakgroepen te wijzen op eventuele tekortkomingen maar juist om te komen tot een professionele dialoog. Op deze manier kunnen diverse geledingen binnen de organisatie van CSG Het Noordik de data gebruiken bij hun verantwoording en leerproces.

Wij constateren in gesprekken met het bestuur, directeuren, experts, teamleiders en docenten dat de sturing op het voeren van een professionele dialoog voor een lerende houding binnen de organisatie heeft gezorgd.

Het bestuur heeft ook goed zicht op de kwaliteit van het didactisch handelen van de docenten. Teamleiders leggen lesbezoeken af met behulp van een digitale observatietool. Het totaalbeeld van de lesobservaties wordt regelmatig besproken met het bestuur, de leskwaliteit wordt gezamenlijk geanalyseerd en waar nodig worden verbeteracties benoemd en uitgevoerd. Het beeld van het didactisch handelen op de vestigingen dat het bestuur en vestigingsdirecteuren ons schetste tijdens het startgesprek komt grotendeels overeen met ons beeld van het didactisch handelen.

Op twee van de vier vestigingen hebben wij semi-onaangekondigde lesbezoeken uitgevoerd om te onderzoeken wat het resultaat van de professionaliseringsactiviteiten van het bestuur op het didactisch handelen van de docenten is. Het beeld dat het bestuur ons bij aanvang van het onderzoek heeft geschetst komt grotendeels overeen met onze bevindingen. Ook wij hebben verschillen tussen de twee vestigingen geconstateerd. Op de vestiging Vriezeveen zijn de effecten van de professionaliseringsactiviteiten duidelijker zichtbaar in de lessen en in het didactisch en pedagogisch handelen van de docenten, dan op de vestiging Vroomshoop. Het bestuur erkent en herkent de verschillen tussen de beide vestigingen.

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

De standaard Kwaliteitscultuur (KA2) beoordelen we als Voldoende. Het bestuur kent een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer.

Leidraad in de Noordikbrede kwaliteitscultuur is de 'Cirkel van Vitale Verbinding' waarin vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid sleutelbegrippen zijn die onlosmakelijk met elkaar in verbinding (moeten) zijn. Het bestuur streeft ernaar om een stimulerend werkklimaat te creëren dat aan de ene kant volop ruimte biedt aan medewerkers om zich continu te blijven ontwikkelen en aan de andere kant medewerkers ook verantwoording laat afleggen over hun professionele ontwikkeling.

In alle gesprekken die we gevoerd hebben geven medewerkers aan zeer tevreden te zijn over de ruimte die ze van het bestuur krijgen om het onderwijs continu te blijven ontwikkelen. Professionalisering is een van de drie belangrijke ambities van het bestuur.

De professionaliseringsbijeenkomsten vloeien voort uit de ambities van het SBP, vestigingsdoelen en teamplannen. Daarnaast sturen teamleiders ook in de jaarlijkse gesprekkencyclus meer op de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers in lijn met de gestelde ambities van de school.

Om dit stimulerende leerklimaat te realiseren heeft het bestuur flink geïnvesteerd in het professioneel onderwijskundig leiderschap op de vier vestigingen. Dit blijkt o.a. uit de herpositionering van de teamleiders. Waar in het verleden taken en verantwoordelijkheden van teamleiders niet even duidelijk waren omschreven, is nu in een competentieprofiel helder vastgelegd wat van hen gevraagd wordt. Ook in de dagelijkse werkpraktijk zijn de taken en rollen en verantwoordelijkheden nu duidelijk. Deze recente verschuiving betekent dat van de teamleiders een grotere rol verwacht wordt in de realisatie van de ambities van het SBP. In gesprekken geven teamleiders en docenten aan tevreden te zijn over deze ontwikkeling.

Het bestuur onderschrijft de code goed bestuur en functioneert transparant en integer. Een voorbeeld van de openheid van het handelen van het bestuur is het verstrekken van de Risicoanalyse 2019 tijdens het startgesprek. Dit document was zeer recent gemaakt door experts waardoor het bestuur deze analyse nog niet had kunnen lezen en van feedback voorzien. Daarnaast is dit ook een goed voorbeeld van het vertrouwen dat het bestuur heeft in het functioneren van haar medewerkers. In gesprekken geven medewerkers aan tevreden te zijn met dit voorbeeldgedrag van het bestuur.

Het bestuur streeft er naar bekwaam en bevoegd personeel op de vestigingen te krijgen en slaagt daar ook grotendeels in. Medewerkers kunnen hun bekwaamheden vergroten middels het uitgebreide scholingsaanbod van de Noordikacademie. De vestigingsexperts doen onderzoek om de kwaliteit van het onderwijs op hun vestiging te optimaliseren.

Wij zien nog verschillen in de effecten van het professionaliseringsproces op de bezochte vestigingen. Zo is in de lessen van de vestiging Vriezenveen het coachende gedrag van docenten duidelijker zichtbaar dan in de lessen van de vestiging Vroomshoop. Het bestuur en de schoolleiding zijn zich bewust van deze verschillen.

Het bestuur zou een meer sturende rol kunnen aannemen om een grotere synergie tussen de vier vestigingen te creëren. Wij constateren dat er op vestigingsniveau weliswaar veel professionaliseringsactiviteiten worden ontplooid maar het ontbreekt hier soms aan samenhang en samenwerking.

Positief is dat directeuren collegiale consultatie stimuleren op vestigingsniveau. Het bestuur zou een rol kunnen spelen om deze collegiale consultatie Noordikbreed te maken om zo de kennisdeling tussen de vier vestigingen te vergroten.

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

De standaard Verantwoording en dialoog (KA3) beoordelen wij als Voldoende. Het bestuur communiceert open, actief en professioneel over het bestuurlijk handelen, het onderwijs, de leerresultaten en over de financiën.

Het bestuur communiceert via diverse media: het strategisch beleidsplan, de vestigingsdoelen, de teamplannen, de eigen website, Scholen op de kaart en via sociale media. Tijdens onze gesprekken met de Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht bleek dat zij uiterst tevreden zijn over de manier waarop zij door het bestuur worden geïnformeerd en over de wijze waarop zij met het bestuur een dialoog voeren.

Het bestuur belegt regelmatig vergaderingen met en directeuren, teamleiders en experts zowel op het stafbureau als op de vestigingen. Alle medewerkers zijn zeer te spreken over de zichtbaarheid en de toegankelijkheid van het bestuur op de vier vestigingen.

Het bestuur hecht veel waarde aan en biedt volop ruimte voor georganiseerde tegenspraak bij beleids- en besluitvorming. Dit blijkt men name uit de totstandkoming van het bijgestelde strategisch beleidsplan. Voorafgaand aan het opstellen van dit plan heeft de bestuurder een Noordiktour georganiseerd en hebben op de vier vestigingen medewerkers meegedacht over de ambities van het bestuur en de vestigingen.

Tegelijkertijd stellen we vast dat op bestuursniveau de ouder- en leerlingparticipatie een kwetsbaar punt is. De vertegenwoordiging van ouders en leerlingen in de MR is beperkt tot slechts één ouder (van één vestiging) en twee leerlingen (van dezelfde vestiging) waardoor er te weinig sprake is van een representatieve vertegenwoordiging van de brede achterban in de MR.

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het financieel beheer op de standaarden voor financiële continuïteit en financiële rechtmatigheid. Voor financieel beheer hanteren wij alleen de oordelen Voldoende en Onvoldoende. Wij geven geen oordeel over financiële doelmatigheid, tenzij daar nadrukkelijk aanleiding voor is.

Het financieel beheer beoordelen wij als Voldoende, omdat zowel de financiële continuïteit als de rechtmatigheid Voldoende zijn.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB2 Doelmatigheid	Geen oordeel	
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

In onderstaande tabel is de financiële ontwikkeling van het bestuur te zien. Dit is de ontwikkeling van de afgelopen drie jaar en de begroting voor de komende drie jaar, gebaseerd op de jaarverslaggeving van het bestuur.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,02	2,43	2,90	2,90	2,89	2,95
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,64	0,68	0,70	0,70	0,70	0,70
Weerstandsvermogen	< 5%	32,67	35,81	38,56	40,99	42,90	44,00
Huisvestingsratio	> 10%	5,94	4,89	5,15	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	2,99	4,39	2,39	0,94	0,82	0,00

Wij beoordelen de financiële continuïteit als Voldoende. De tabel geeft geen indicatie van financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs binnen nu en twee jaar. Ons onderzoek bevestigt dat beeld. Wel wijzen wij op het volgende aandachtspunt.

De verantwoording in het bestuursverslag van het bestuur moet volledig zijn (artikel 4, lid 4, van de Rjo), zodat de interne toezichthouders, de medezeggenschap en andere belanghebbenden kunnen begrijpen welke keuzes het bestuur maakt en welke ontwikkelingen het verwacht. Een onderdeel van de continuïteitsparagraaf kan uitgebreider worden beschreven en toegelicht. Het betreft hier de beschrijving van de beheersomgeving van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Wij vragen het bestuur om voortaan in de bestuursverslagen hieraan meer aandacht te geven.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over financiële doelmatigheid, tenzij daar nadrukkelijk aanleiding voor is. Met financiële doelmatigheid bedoelen we dat het geld efficiënt wordt besteed en dat het geld ten goede komt aan de door het bestuur gestelde doelen. We verwachten dat die doelen bijdragen aan kwaliteit van het onderwijs en dat deze duidelijk zijn toegelicht in het bestuursverslag.

In het gesprek met de raad van toezicht is het toezicht op een doelmatige besteding besproken. De raad van toezicht heeft daar oog voor en is kritisch op de besteding van de middelen door het bestuur en de controller hier kritisch op te bevragen. Een mooi voorbeeld van de aandacht voor doelmatigheid is dat in interne overzichtsrapportages waar mogelijk weergegeven wordt hoe uitgaven zich verhouden tot besteding en bijdragen aan de onderwijskwaliteit.

Stimulerings/kan beter punten:

Bij ons onderzoek kwam het volgende onderwerp aan de orde:

- *Verslag intern toezichthouder over toezicht op doelmatige besteding van rijksmiddelen:*

Het intern toezichthoudend orgaan moet in het bestuursverslag verantwoording afleggen over zijn handelen en de resultaten die dat opleverde. Daaronder valt ook het toezien op de doelmatige besteding van het overheidsgeld dat het bestuur ontving. De informatie hierover ontbrak in het bestuursverslag over 2018. Wij vragen de intern toezichthouder om voortaan in de bestuursverslagen hieraan meer aandacht te geven.

Financiële rechtmatigheid

Wij beoordelen de financiële rechtmatigheid als Voldoende. Wij baseren ons hierbij op de bevindingen van de instellingsaccountant. Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van de financiële rechtmatigheid.

3. Resultaten verificatieonderzoek

3.1. Locatie Vroomshoop, vmbogt

Op de locatie in Vroomshoop zijn wij nagegaan of het beeld van het bestuur over de kwaliteit van het didactisch handelen overeenkomt met ons beeld. We hebben daarvoor de standaard OP3, didactisch handelen in het onderzoek opgenomen en beoordeeld.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		●	



OP3 Didactisch handelen

Op de afdeling vmbo-t van de locatie in Vroomshoop stelt het didactisch handelen van de docenten de leerlingen voldoende in staat tot leren en ontwikkelen. De afdeling voldoet hiermee aan de basiskwaliteit op deze standaard. We beoordelen de standaard als Voldoende.

Toelichting

Op de locatie in Vroomshoop werken de schoolleiding en het docententeam aan een ontwikkeling en vernieuwing van het didactisch handelen die moet leiden tot een manier van lesgeven en leren van leerlingen die beter aansluit op de behoeften van leerlingen: “toekomstbestendig onderwijs”. De schoolleiding gaf voorafgaand aan de onderzoeksdag aan dat deze verandering nog niet in de lessen is terug te zien. Wel voldoen de lessen aan de basiskwaliteit volgens de schoolleiding, en is zichtbaar in de lessen dat er is gewerkt aan ‘de basis op orde’ door het gebruik van de vijf rollen van de docent en een duidelijke structuur in alle lessen.

In de lesdelen die wij op de onderzoeksdag hebben bezocht, herkennen we dit beeld. We zien over het algemeen dat de lessen voldoen aan de basiskwaliteit, maar dat er grote verschillen tussen het didactisch handelen van docenten zijn. We zien in de lessen biologie, natuur- en scheikunde mooie voorbeelden van lessen waarbij leerlingen actief betrokken met de lesstof bezig zijn. In de overige bezochte lessen zien we hier en daar een aanzet tot een werkwijze waarbij er rekening wordt gehouden met verschillen tussen leerlingen, maar de actieve betrokkenheid in deze lessen kan veel beter. Er wordt wel gewerkt met lesdoelen en een programma, maar de verbinding tussen het lesdoel, de opdrachten en een afsluiting van de les ontbreekt vaak, of is niet duidelijk. De schoolleiding en de docenten hebben eenzelfde beeld rond de kwaliteit van de lessen en hebben geconstateerd dat er aandachtspunten zijn.

Het is belangrijk dat de schoolleiding en de docenten op korte termijn de constatering om weten te zetten naar concrete acties die de leskwaliteit naar een hoger niveau brengen. Docenten kunnen daarvoor zowel impliciet als expliciet hogere verwachtingen uitspreken en leerlingen actief stimuleren om op hun eigen niveau te werken.

Thema professionalisering

Het thema professionalisering zien we enigszins terug in het didactisch handelen. De schoolleiding heeft ingezet op meer ICT-vaardigheden van docenten, op het beter kunnen inspelen op zorgbehoeftes van leerlingen en op het meer gerichte vragen stellen door docenten aan leerlingen om het 'didactisch coachen' vorm te geven. In de meeste lesdelen die wij hebben bezocht, zien we leerlingen die weliswaar de opdrachten die ze krijgen uitvoeren, maar dat zij dit meer doen vanuit een vanzelfsprekende gehoorzaamheid dan dat ze werken vanuit een actieve betrokkenheid die door docenten wordt gestimuleerd en gecoached.

Overige wettelijke vereisten

Bij de overige wettelijke vereisten die in het onderzoek zijn meegenomen, hebben we geen tekortkomingen aangetroffen.

3.2. Locatie Vriezenveen, vmbob en vmbok

Op de locatie in Vriezenveen zijn wij nagegaan of het beeld van het bestuur over de kwaliteit van het didactisch handelen overeenkomt met ons beeld. We hebben daarvoor de standaard OP3, didactisch handelen in het onderzoek opgenomen en beoordeeld.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



OP3 Didactisch handelen

Op de afdeling vmbo-b en vmbo-k van de locatie in Vriezenveen stelt het didactisch handelen van de docenten de leerlingen voldoende in staat tot leren en ontwikkelen. We beoordelen de standaard als Voldoende.

Toelichting

Het didactisch handelen op de onderzochte afdeling voldoet aan de basiskwaliteit. Ons beeld komt daarmee overeen met het beeld van de schoolleiding over de kwaliteit van de lessen.

We zien wel verschillen in de leskwaliteit, zo zijn er hele goede lessen met goede voorbeelden van het afstemmen op verschillen tussen leerlingen, maar ook lessen waarbij alle leerlingen hetzelfde aanbod krijgen. Er zijn ook verschillen in de kwaliteit en opzet van het didactisch handelen te zien tussen de leerjaren. In het schooljaar 2019-2020 is de school in leerjaar 1 gestart met een andere werkwijze waarbij er meer ruimte is voor leerlingen om zelf regie te nemen over hun leerproces. Docenten en mentoren zijn geschoold in het didactisch coachen om de leerlingen hierbij te kunnen ondersteunen. Ook de lessentabel, het rooster en de lesruimte is aangepast om de ambities van de school op dit punt te realiseren. In de lessen in de andere leerjaren zien en horen we wel dat docenten door middel van het stellen van vragen leerlingen weten te activeren in hun denkproces, en hen zélf het antwoord laten vinden.

In de zelfevaluatie van de school staat beschreven waar de schoolleiding nog verbeterpunten ziet:

“...een aantal zaken behoeven meer aandacht. Door de onderwijsontwikkeling in klas 1 zien we weer een goede vooruitgang op het gebied van verschillende punten. Tegelijkertijd zien we ook dat vooral de afstemming van het lesaanbod op de leerbehoefte van de leerling een ingewikkelde uitdaging is voor veel docenten. Ook het goed bieden van maatwerk is complex voor velen.”

Deze constatering delen wij: ook wij zien ruimte voor verbetering wanneer het gaat om het rekening houden met verschillen tussen leerlingen. Daarnaast kan in een aantal lessen de actieve betrokkenheid verbeteren, door bijvoorbeeld meer gebruik te maken van afwisseling in de les. Leerlingen geven aan dat in de lessen waar ze afwisseling ervaren, de lessen interessanter zijn en het makkelijker is om bij de lesstof betrokken te blijven.

Thema professionalisering

Het thema professionalisering zien we duidelijk terug in het didactisch handelen. De school heeft ingezet op het bekwamen van het ‘didactisch coachen’ door docenten. Dat zien we terug in de interactie tussen de docenten en de leerlingen bij het geven van feedback, en hier en daar zien we dat terug in de opdrachten die de leerlingen krijgen.

Overige wettelijke vereisten

Bij de overige wettelijke vereisten die in het onderzoek zijn meegenomen, hebben we geen tekortkomingen aangetroffen.

4 . Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid: CSG Het Noordik, vwo

Onderzoek registratie en melding aan- en afwezigheid

Op 13 november 2019 hebben we op de vwo-afdeling van CSG Het Noordik, locatie Noordikslaan, 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 school registreert op deugdelijke wijze de aan- en afwezigheid van leerlingen. In de 'Procedure verzuim CSG Het Noordik, Noordikslaan' staan taken en verantwoordelijkheden die door de teamleden in de praktijk worden uitgevoerd zoals afgesproken. Deze procedure wordt regelmatig geëvalueerd en waar nodig aangepast.

Verder kent het Noordik naast een eigen verzuimkaart ook een regionale digitale verzuimkaart. Deze dient om regionale uniformiteit in handelen te realiseren en verzuim te voorkomen of te beperken.

Door de deugdelijke registratie kan de school in de basis voldoen aan de wettelijke regels over het melden van verzuim zonder geldige reden.

Meldingsplicht

De school voldoet aan de wettelijke verplichting om ongeoorloofd verzuim van leerplichtige leerlingen (jonger dan 18 jaar) 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 tijdig en correct.

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.

Communicatie van verzuimbeleid

Het Noordik, locatie Noordikslaan voldoet aan de wettelijke verplichtingen om in de schoolgids bepalingen over het verzuimbeleid op te nemen en om het percentage leerlingen op te nemen dat de school zonder diploma heeft verlaten.

Verwijdering van 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). Ook 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). Het onderwerp is weliswaar onderzocht, maar er waren geen leerlingen die voor melding in aanmerking kwamen.

Schorsing van leerlingen

Wij kunnen niet beoordelen of de school voldoet aan de wettelijk voorgeschreven meldingsplicht met betrekking tot schorsingen (artikel 13 van het IB). Het onderwerp is weliswaar onderzocht, maar er waren geen leerlingen die voor melding in aanmerking kwamen.

Het 'protocol schorsingen en verwijdering van leerlingen' van de school geeft een helder beeld van de procedures die de school heeft opgesteld over het schorsen of het verwijderen van leerlingen.

Verlenen van verlof

Op het Noordik, locatie Noordikslaan hebben wij enkele dossiers ingezien betreffende het verlenen van verlof buiten de schoolvakanties. Wij constateren dat de directeur in alle gevallen juiste toepassing aan de wet heeft gegeven (artikelen 11 van de Leerplichtwet).

Verlof toekenning buiten de schoolvakanties wordt altijd met de 5 teamleiders besproken. Buiten het feit dat de reden voor toekenning voldoende moet zijn, wordt naar andere factoren gekeken als bijvoorbeeld eerder verzuim.

5 . Reactie van het bestuur

Voor CSG Het Noordik was dit de eerste keer dat we een *bestuursgericht* onderzoek van de inspectie hebben gehad. We hebben het bezoek als prettig en leerzaam ervaren.

Wij herkennen het beeld dat de inspectie weergeeft in het rapport. Het is goed te lezen dat de inspectie ziet dat er in de organisatie doelgericht gestuurd wordt op het behoud en de verbetering van de onderwijskwaliteit. Het kwaliteitszorgsysteem is door de inspectie als goed beoordeeld en ook daar zijn we trots op. Wij herkennen dat er veel betrokkenheid is bij medewerkers en dat er nauwe samenwerkingen zijn op tal van onderwerpen tussen docenten, experts, teamleiders, stafafdelingen, directie en het bestuur. De effecten van de professionaliseringactiviteiten hopen wij te kunnen vergroten, waardoor onder meer het didactisch handelen van docenten nog beter kan worden. En de actieve betrokkenheid van leerlingen vergroot wordt. Het advies om de collegiale consultatie verder uit te breiden tussen de vestigingen nemen wij ter harte, met als doel de kennisdeling tussen de vestigingen nog meer te stimuleren.

Samenvattend, we zijn erg tevreden met de uitkomsten van het onderzoek. Het is voor ons een bevestiging dat we op de goede weg zijn. De feedback kunnen we gebruiken, zodat we ons kunnen blijven ontwikkelen.

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

