



Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

## Stichting Consent

**Onderzoek bestuur en scholen**

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 4 juni 2018

# Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van de Stichting Consent. 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. Deze samenvatting is bedoeld voor ouders, die willen lezen wat het onderzoek bij Consent heeft opgeleverd.

## Wat gaat goed?

Het bestuur van Consent bevordert de kwaliteit van het onderwijs, zorgt voor verbetering als het nodig is en gaat verstandig met zijn geld om. Het bestuur bezoekt jaarlijks alle scholen. Daaraan vooraf krijgt het bestuur informatie over de leerresultaten en de ontwikkelingen in het onderwijs. Het bestuur heeft een eigen kwaliteitsgroep ingesteld die de kwaliteit van scholen bewaakt, visitaties uitvoert en hulp biedt aan scholen als er problemen zijn.

We beoordelen de kwaliteitscultuur van het bestuur als goed. Het bestuur heeft duidelijke ideeën over de richting die het onderwijs op zou moeten, maar staat ook open voor nieuwe inzichten. Het weet de scholen te stimuleren om te werken aan onderwerpen die samen zijn afgesproken. Verder voert het bestuur goede gesprekken met het intern toezicht, de medezeggenschapsraad (GMR) en zijn scholen. Ook buiten de eigen kring zoekt Consent samenwerking, zoals met de Universiteit van Twente en een regionale Hogeschool.

Het bestuur van Consent vindt het erg belangrijk dat schoolteams de ontwikkeling van het onderwijs in eigen hand nemen. Het gelooft niet in opleggen van bovenaf. We hebben gezien dat scholen aan onderwerpen werken die ze zelf belangrijk vinden. De leraren werken vaak samen aan verbeteronderwerpen. Het bestuur biedt kansen en stimuleert leraren en schoolleiders om opleidingen en cursussen te volgen die passen bij hun interesse en de ambitie van de school. Hiervoor is met een ander schoolbestuur een eigen academie opgericht. Wij beoordelen de standaard "kwaliteitscultuur" bij vier van de zes scholen die we onderzochten als voldoende en twee keer als goed.

**Bestuur: Stichting Consent**  
**Bestuursnummer: 41565**

Aantal scholen onder bestuur: 32

Totaal aantal leerlingen: 7200

Lijst met onderzochte scholen:

- s.b.o. De Spinaker (19DT)
- o.b.s. Dr. M.L. King (03B5)
- o.b.s. Het Kompas (08IF)
- o.b.s. Glanerbrug Zuid (17FF)
- o.b.s. Park Stokhorst (17FW)
- o.b.s. De Linde (18JB)

Het bestuur heeft een tienjarenplan gemaakt dat doorloopt tot 2022. In het plan staan onderwerpen, waaraan alle scholen op een eigen manier kunnen werken. Het bestuur wil dat kinderen zijn voorbereid op hun toekomst door ze te “leren leren, te leren communiceren en ze te leren hun eigen geluk te organiseren”. Wij zien die onderwerpen terug in het onderwijs dat de scholen geven. De scholen die we hebben bezocht, geven lessen waarin de verschillende talenten van de kinderen aan bod komen. Daar hoort bij dat kinderen meer zelf gaan onderzoeken, zelf doelen stellen en eigen keuzes maken.

Alle scholen hebben een aanpak die kinderen moet helpen om zich goed te voelen op school. Ook zien we op alle scholen dat de leerlingen meepraten over het onderwijs en hun eigen toekomst. Op twee van de zes onderzochte scholen hebben we de standaard “aanbod” als goed beoordeeld, op de andere scholen is dit voldoende.

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

#### **Wat kan beter?**

We maken onderscheid tussen de wettelijke verplichtingen voor de scholen en het bestuur en de onderwerpen die het bestuur zelf belangrijk vindt.

Voor de wettelijke verplichtingen van de scholen kijkt het bestuur bijvoorbeeld naar de leerresultaten, die alle scholen op dezelfde manier bepalen. De verwachte groei van elke leerling vindt het bestuur daarbij belangrijk. Soms blijken deze eigen doelen voor de leerresultaten niet uit te gaan boven de minimale wettelijke eisen. Dat is een risico voor de wettelijke basiskwaliteit. Het is juist de bedoeling dat de scholen hoge verwachtingen van de leerlingen hebben.

Bij de eigen onderwerpen van het bestuur zien we dat school en bestuur een goed gesprek hebben over de manier waarop de school eraan werkt. Het is minder duidelijk wat het bestuur vindt van de ontwikkeling. Ook als scholen zelf de onderwerpen kunnen invullen, zou het bestuur scherper kunnen aangeven wat het verwacht van de school.

We zien dat de scholen druk bezig zijn om beter voor te bereiden op hun toekomst en meer aan te sluiten bij de talenten van de leerlingen. Dat vraagt ook dat leraren goed kunnen uitleggen en de lessen beter kunnen afstemmen op verschillen tussen leerlingen. Het bestuur zou er meer op kunnen letten of dat in de praktijk goed lukt. Misschien kunnen de schoolbezoeken door de kwaliteitsgroep bijdragen aan een beter beeld van de basiskwaliteit.

Ook kunnen scholen nog beter nadenken over wat de leerlingen nodig hebben om zich goed te ontwikkelen. Zeker voor leerlingen die meer hulp en aandacht nodig hebben, is het van belang dat de extra uitleg en oefening goed passen bij het probleem van een leerling.

#### **Vervolg**

Het bestuur van stichting Consent komt in aanmerking voor een nieuw onderzoek naar bestuur en scholen over vier jaar. De scholen van Consent die nu niet zijn onderzocht zullen we de komende jaren bezoeken met een themaonderzoek.

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Opzet vierjaarlijks onderzoek</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>Resultaten onderzoek op bestuursniveau</b>	<b>10</b>
<b>3.</b>	<b>Resultaten verificatieonderzoek</b>	<b>19</b>
	3.1. Dr. M.L. King	20
	3.2. Het Kompas	22
	3.3. Glanerbrug Zuid	24
	3.4. Park Stokhorst	26
	3.5. De Linde	28
	3.6. De Spinaker	30
<b>4.</b>	<b>Reactie van het bestuur</b>	<b>34</b>

# 1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in de periode van 8 februari 2018 tot 20 april 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij de stichting Consent. 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.

## Overzicht standaarden bestuur

Standaard	Onderzocht
<b>Kwaliteitszorg en ambitie</b>	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•
<b>Financieel beheer</b>	
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.*

In dit verband is voorafgaand aan dit onderzoek bij twee scholen vastgesteld dat de basiskwaliteit niet voldoende is. Het onderwijs op die scholen moet binnen een jaar weer op orde zijn.

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

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

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

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

## Overzicht standaarden

School	Verificatie					
	1	2	3	4	5	6
<b>Onderwijsproces</b>						
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma	•	•	•	•	•	•
OP2 Zicht op ontwikkeling	•				•	
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding						•
OP3 Didactisch handelen		•	•	•		
OP4 (Extra) ondersteuning					•	
<b>Kwaliteitszorg en ambitie</b>						
KA1 Kwaliteitszorg	•					•
KA2 Kwaliteitscultuur	•	•	•	•	•	•

1. Dr. M.L. Kingschool,
2. o.b.s. Het Kompas,
3. o.b.s. Glanerbrug Zuid,
4. o.b.s. Park Stokhorst,
5. o.b.s. De Linde,
6. s.b.o. De Spinaker

### Onderzoeksactiviteiten

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

Op 22 februari 2018 hebben we een startgesprek met het bestuur gevoerd. Daarin hebben we een beeld gekregen van de bestuurlijke ambities en het systeem van kwaliteitszorg.

We hebben gesproken met leerlingen en leerkrachten en verschillende lessen bezocht. In de verificatieonderzoeken hebben we de nadruk gelegd op het aanbod en de kwaliteitscultuur. In het strategisch perspectief van het bestuur neemt "een krachtige leeromgeving met een gevarieerd aanbod" een belangrijke plaats in. Om zicht te krijgen op de kwaliteit van de sturing door het bestuur hebben we de kwaliteitscultuur in de verificatie opgenomen. Daarmee krijgen we zicht op de doorwerking van de bestuursfilosofie van Consent in de scholen. We hebben op enkele scholen tevens de standaarden zicht op ontwikkeling en didactisch handelen onderzocht, enerzijds om een beeld te krijgen van de wijze waarop het bestuur de basiskwaliteit in kaart brengt, anderzijds als informatie die we kunnen benutten bij de samenloop met het vierjaarlijks onderzoek bij het bestuur van het



samenwerkingsverband PO23.02.

Naast de verificatieonderzoeken hebben we gesprekken gevoerd met het steunpunt onderwijsondersteuning Enschede (SPOE), een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht (RVT) en een vertegenwoordiging van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).

**Leeswijzer** In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de zes scholen.






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

## Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

## 2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. Ook is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op schoolniveau.



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

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



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

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



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

## **Samenvattend oordeel**

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

Het bestuur van stichting Consent heeft zicht op de kwaliteit van de scholen, stuurt op de kwaliteit en zorgt voor goede voorwaarden voor kwaliteitsverbetering en innovatie. De sturing op kwaliteit hangt samen met het strategisch beleid. Dat beleid werkt door op de werkvloer van de scholen.

Het onderwijsaanbod is voldoende tot goed en het bestuur slaagt er ook in een kwaliteitscultuur op de scholen te realiseren die we als voldoende tot goed beoordelen.

Voor de sturing op basiskwaliteit legt het bestuur nadruk op een regelmatige analyse en bespreking van de leerresultaten volgens een uniforme systematiek. Deze systematiek staat soms op gespannen voet met de wettelijke regeling en vormt dan een risico voor de basiskwaliteit. Sinds vorig schooljaar voert een kwaliteitsgroep vanuit het bestuur ook waarderende audits uit op de scholen. Daarin komen onderdelen van de basiskwaliteit aan de orde.

Ook de financiële positie van het bestuur is in orde. We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit bij Stichting Consent. Het bestuur voldoet aan de onderzochte standaarden van het kwaliteitsgebied Financieel beheer. Uit het onderzoek blijkt dat Stichting Consent 'in control' is. We zien een goede opzet van de planning- en controlcyclus.

De stichting beschikt over voldoende middelen om de kwaliteitsontwikkeling van de scholen te stimuleren. Een belangrijk initiatief is de systematiek die het bestuur heeft ontwikkeld om doelen en middelen beter aan elkaar te kunnen koppelen.

## **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		•	

## Kwaliteitszorg van het bestuur



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

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

We beoordelen de standaard kwaliteitszorg van het bestuur als voldoende. In het strategisch perspectief en de bestuursportfolie 2018 - 2022 heeft het bestuur een collectieve ambitie geformuleerd voor het onderwijs. Daarin staat een brede toekomstbestendige ontwikkeling van kinderen centraal: "wij willen kinderen leren leren, leren communiceren en leren hun eigen geluk te organiseren."

Het bestuur heeft een gesprekscyclus waarin scholen zich verantwoorden over de keuzes die ze maken en over de wijze waarop ze aan de beleidsthema's werken. Het bestuur spant zich in voor een opbouwende dialoog met de scholen over de gemeenschappelijke bestuurlijke ambities. Minder duidelijk zijn de opvattingen van het bestuur over de mate waarin scholen de gewenste doelen behalen.

Een belangrijk onderdeel van de kwaliteitszorg van het bestuur is de verantwoording van de leerresultaten door de scholen. Het bestuur hecht veel belang aan de verantwoording over de groei die leerlingen zouden moeten doormaken op grond van hun potentieel. De bedoeling van deze aanpak is dat scholen en leraren hoge verwachtingen over de leerlingen hanteren. Het komt echter voor dat die verantwoording positief is, terwijl de school niet voldoet aan de minimale normen van de wettelijke regeling. Daarnaast kan het bestuur in zijn kwaliteitszorg meer werk maken van aspecten van het onderwijs, zoals "zicht op ontwikkeling" en "didactisch handelen".

Het bestuur heeft een kwaliteitsgroep ingericht, waarin het zelf is vertegenwoordigd, naast enkele directeuren, de coördinator van het

SPOE en een medewerker vanuit het stafbureau. Deze groep analyseert halfjaarlijks de gegevens van scholen over de leerresultaten en geeft daarop feedback in verschillende gremia. Als er sprake is van wezenlijke tekortkomingen kan het bestuur kritischer zijn in de feedback en meer ondersteuning bieden om deze op te heffen, mede met het oog op het veranderde externe toezicht. Vanuit de kwaliteitsgroep worden ook de interne audits uitgevoerd. Deze hebben een waarderend karakter voor het strategisch beleid, maar raken ook onderdelen van de basiskwaliteit, zoals het didactisch handelen en zicht op ontwikkeling.

De scholen hebben een sterk uniform stelsel van kwaliteitszorg. Dit heeft als voordeel dat het bestuur goed overzicht kan krijgen van het scholenveld. Soms is een specifieke uitwerking, bijvoorbeeld bij een school voor speciaal basisonderwijs, gewenst.

Als wij de onderzochte standaarden van het onderwijsleerproces en de kwaliteitszorg op de scholen als voldoende of goed beoordelen, geeft dit herkenning bij het bestuur. Een dergelijk oordeel kunnen we vooraf echter moeilijk halen uit de verslagen van de reflectiegesprekken. De kwaliteitszorg van het bestuur lijkt sterker gericht op stimuleren en dialoog dan op het normeren en het precies vaststellen van (tussentijds) resultaten voor de basiskwaliteit of een beleidsthema. Zonder strijdigheid met de bestuursfilosofie zou het bestuur de plannings- en verantwoordingsgesprekken meer kunnen richten op een (schoolspecifieke) normering bij zijn strategische thema's en bij wezenlijke onderdelen van basiskwaliteit.

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

We beoordelen de kwaliteitscultuur van het bestuur als goed. Het bestuur heeft goede aandacht voor een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer. In de bestuurlijke organisatie is de code goed bestuur herkenbaar uitgewerkt. Het interne toezicht ervaart een goede informatievoorziening via managementrapportages en de bespreking daarvan. De formele taken rond werkgeverschap en financiële verantwoording zijn belegd. Het jaarverslag getuigt ervan dat de Raad van Toezicht (RvT) haar taken vervult. Minder helder is of het intern toezichtkader ook systematisch wordt doorvertaald naar de jaarkalender van de RvT. Zo ontbreekt een duidelijk oordeel over de wijze waarop het bestuur zich verantwoordt over de resultaten van het strategisch beleid of een opvatting over de kwaliteit waarmee aan beleidsthema's is gewerkt.

Een sterk punt van stichting Consent is de wijze waarop het bestuur de professionele kwaliteitscultuur bij scholen stimuleert. Dit ademt de bestuursfilosofie en "sociocratische besluitvorming" van Consent; Geen blauwdrukken van bovenaf, maar samen ontwikkelen. Ruimte

geven aan een eigen invulling en eigenaarschap bij de scholen en leraren. Het draagvlak voor de huidige bestuurlijke ambities is groot.

Het bestuur organiseert veel mogelijkheden tot ervaringsuitwisseling, gemeenschappelijke professionalisering en het opdoen van inspiratie. Daarnaast zijn schoolleiders en leraren positief over de mogelijkheden die het bestuur biedt om hun bekwaamheid te behouden of versterken.

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

We beoordelen de standaard over verantwoording en dialoog als voldoende. We kunnen het bestuur van Consent typeren als zelfbewust en ondernemend. Het bestuur schuwt het vergezicht en de grote thema's niet en vaart een eigen koers voor de langere termijn. Het presenteert zich actief en men is trots op de profilering door scholen. Bestuur en scholen schenken aandacht aan het naar buiten brengen van de eigen prestaties. Men zoekt samenwerking buiten de eigen kring, zoals die met de Universiteit van Twente, een regionale Hogeschool en het voortgezet onderwijs.

Het bestuur legt verantwoording af in het jaarverslag en de scholen benutten verschillende kanalen, waaronder de schoolgids. Het bestuursjaarverslag 2016 vermeldt dat het bestuur halverwege "ons strategisch perspectief 2022" is en dat er een tussenbalans is opgemaakt. Naast een beschrijving van de beleidsthema's biedt het verslag een evaluatie van de tevredenheid bij het bestuur over de realisatie van doelen bij die thema's. De vertaling van de beleidsthema's naar goed evalueerbare doelen en de vaststelling van de stand van zaken blijkt echter nog niet eenvoudig. Soms is de norm voor succes weinig duidelijk, soms houdt de evaluatie weinig direct verband met zo'n norm. Dit knelpunt heeft het bestuur mede tot nadenken aangezet over de vraag "van meetbaar naar merkbaar". Hoe dan ook, het blijft van belang om de kern van het resultaat bij verschillende thema's en doelen inzichtelijk te maken. Dat merken we ook bij de scholen, die soms worstelen om een helder beeld te krijgen van de doelen bij beleidsthema's als "onderzoekend en ontwerpnd leren" of "het integreren van wetenschap en techniek" in het bredere aanbod voor talentontwikkeling. De bestuurlijke thema's gaan soms beduidend verder dan de invloedssfeer van de basisschool. Ook dan is inkadering van doelen en het gewenste resultaat gewenst.

De verantwoording van de leerresultaten en de onderwijskundige ontwikkeling door de scholen in de schoolgids is mager. Op de verificatiescholen zien we dat de schoolgids op zijn best rapporteert over de eindtoets in vergelijking met een landelijk gemiddelde en over de uitstroom. Een analyse hiervan of van de schooleigen doelen (Script) ontbreekt veelal. Ook de resultaten van de onderwijskundige

ontwikkeling komen niet systematisch aan de orde.

## 2.2. Financieel beheer bij Stichting Consent

Uit het onderzoek blijkt dat Stichting Consent financieel 'in control' is. We zien een goede opzet van de planning- en controlcyclus waaronder een adequate (tussentijdse) financiële informatievoorziening en een beleidsrijke (meer)jarenbegroting.

De komende verwachte krimp van de bevolking en het gevolg hiervan op de omvang van het aantal leerlingen bij Stichting Consent is een belangrijke ontwikkeling en uitdaging waarmee Stichting Consent nu al tracht rekening te houden bij de uitgangspunten van het meerjarig financieel beleid.

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

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

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•

### Financiële continuïteit



In onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen van het bestuur uit de jaarverslaggeving over de jaren 2014/2016 en de verwachtingen over de jaren 2017/2019 afgezet tegen de signaleringswaarden ('indicatie') die wij gebruiken in onze jaarlijkse risicodetectie.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,10	3,08	2,91	2,87	2,76	2,75
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,76	0,75	0,73	0,74	0,73	0,72
Weerstandsvermogen	< 5%	20,4%	18,9%	19,6%	15,9%	14,6%	13,6%
Huisvestingsratio	> 10%	7,6%	7,8%	7,2%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-1,5%	-1,2%	1,3%	-1,7%	-1,3%	-1,1%

## Continuïteit

Wij beoordelen de financiële continuïteit als voldoende. Zoals blijkt uit de tabel is er immers geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld.

Uit de tabel blijkt dat Stichting Consent beschikt over een hoog weerstandsvermogen. Volgens de in het bestuursverslag 2016 opgenomen meerjarenbegroting zullen vanaf 2017 de reserves verder afnemen door onder andere de extra inzet van financiële middelen voor uit te voeren maatregelen op het gebied van werkdrukverlaging en verbetering van de onderwijskwaliteit. Dit heeft een meerjarige negatieve rentabiliteit tot gevolg. Door de inzet van een deel van de momenteel aanwezige reserves voor bovengenoemde maatregelen, zal het weerstandsvermogen afnemen.

Wel wijzen wij op het volgende aandachtspunt. Volgens de Richtlijn jaarverslag onderwijs (Rjo) moet de intern toezichthouder in het bestuursverslag verantwoording afleggen over de uitvoering van zijn taken en van de resultaten die dat handelen heeft opgeleverd. Ook dient de Raad van Toezicht (RvT) aan te geven hoe zij het bestuur ondersteunt en/of adviseert over beleidsvraagstukken en financiële problematiek. De nu in het bestuursverslag 2016 opgenomen rapportage van de RvT bevat een beperkte beschrijving van de taken en geeft summier inzicht over de uitvoering van deze taken door de RvT. Wij verwachten dat de RvT in volgende bestuursverslagen uitgebreider over de uitvoering van het intern toezicht rapporteert.

## Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij Stichting Consent kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:



#### *Verantwoording van de middelen voor passend onderwijs*

Stichting Consent ontvangt jaarlijks financiële middelen van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs (2016: € 2,2 miljoen; 2017: € 2,3 miljoen). In het bestuursverslag is een uitgebreide verantwoording afgelegd over met name de besteding van de ingezette middelen voor passend onderwijs. Met de middelen voor passend onderwijs heeft het bestuur een eigen ondersteuningsteam ingezet, dat scholen bijstaat bij ondersteuningsvragen, arrangementaanvragen en toelaatbaarheidsverklaringen. De arrangementen in regulier basisonderwijs en een maatwerkarrangement in het speciaal basisonderwijs worden bekostigd vanuit de ontvangen middelen voor passend onderwijs. Op dit moment is echter weinig informatie beschikbaar die zicht kan bieden op het effect van de inzet van de middelen voor deze arrangementen.

#### *Registratie van ontwikkelingsperspectieven (OPP's)*

OPP's moeten worden opgesteld als een leerling onderwijs ontvangt dat afwijkend is van het reguliere programma of een ondersteuningsbehoefte heeft die het basisniveau overstijgt van de ondersteuning die een school aanbiedt op grond van zijn ondersteuningsprofiel.

Uit onze analyse is gebleken dat Stichting Consent vrijwel géén OPP's voor leerlingen heeft geregistreerd in BRON. Het is mogelijk dat de OPP-registratie niet volledig is. Een juiste en volledige registratie van OPP's kan het bestuur ondersteunen in de verantwoording naar het samenwerkingsverband over de (doelmatige) besteding van de ontvangen middelen voor passend onderwijs.

## **Financiële rechtmatigheid**

We hebben de standaard 'Rechtmatigheid' voor Stichting Consent als voldoende beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel. In het onderzoek bij Stichting Consent hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

## **Afspraken over vervolgtoezicht**

Het onderzoek heeft geen tekortkomingen vanuit wettelijke voorschriften opgeleverd, die herstel behoeven. Wel zijn er afspraken voor herstel bij scholen die voorafgaand aan dit onderzoek zijn

bezoekt vanwege risico's in basiskwaliteit. In beginsel komt het bestuur over vier jaar opnieuw in aanmerking voor een onderzoek. In de tussentijd zullen de scholen als gevolg van de vierjaarsverplichting van de inspectie bezocht worden met thema- en stelselonderzoeken.

# 3. Resultaten verificatieonderzoek

Bij alle scholen die we hebben onderzocht, zijn de standaarden aanbod en kwaliteitscultuur beoordeeld. Deze twee standaarden vertonen een duidelijke relatie met het strategisch beleid van het bestuur.

We stellen vast dat alle scholen een voldoende of goede beoordeling voor het aanbod krijgen én dat alle scholen uitvoering geven aan het strategisch beleid van het bestuur; "een krachtige leeromgeving met een gevarieerd aanbod". De scholen brengen daarbij eigen accenten aan en hebben een verschillend tempo van ontwikkeling.

De kwaliteitscultuur op de scholen is voldoende en drie keer als goed beoordeeld. De bestuursfilosofie landt goed op de scholen; ze ervaren "eigenaarschap"; ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid zijn daarbij sleutelbegrippen. We herkennen die filosofie in de kwaliteitscultuur op de scholen.

Naast de genoemde standaarden hebben we op een deel van de onderzochte scholen de standaarden kwaliteitszorg, zicht op ontwikkeling, didactisch handelen en extra ondersteuning beoordeeld.

Het stelsel van kwaliteitszorg is op de vier scholen waar we het onderzochten als voldoende beoordeeld. We zien een grote gemeenschappelijkheid bij de inrichting van het stelsel op basis van bovenschoolse (bestuurlijke) afspraken. Het stelsel biedt het bestuur de mogelijkheid om de kwaliteit op verschillende domeinen te monitoren.

Het zicht op de ontwikkeling en de extra ondersteuning hebben we beoordeeld in verbinding met het vierjaarlijks onderzoek bij het bestuur van het samenwerkingsverband PO 23.02 waarin Consent deelneemt. We beoordelen beide standaarden als voldoende. Mede door een bovenschoolse systematiek voor het volgen van leerlingen hebben de scholen zicht op de leergroei en onderwijsbehoeften. De systematiek biedt ook een basis voor het plannen van afstemming in de groep. Minder sterk vinden we de nadere analyse als leerlingen zich niet naar verwachting ontwikkelen. Wel kunnen scholen een beroep doen op bovenschoolse expertise voor leerlingen, waarvoor een arrangement voor extra ondersteuning gewenst is.

We hebben op een drietal scholen het didactisch handelen beoordeeld, bij alle drie als voldoende. De belangrijkste kanttekening die we hebben is, dat scholen nog niet sterk zijn in de kwaliteit waarmee ze de geplande afstemming bij de instructie uitvoeren. Naast de afstemming zien we ook mogelijkheden voor groei in het doelgericht uitleggen en het inzetten van effectieve coöperatieve

werkvormen voor leerlingen.

### 3.1. Dr. M.L. King

De M.L. Kingschool is een Daltonschool met een basisarrangement voor het toezicht. De school heeft zich de afgelopen periode geprofileerd in Denekamp en het leerlingenaantal vertoont een lichte groei, ondanks de krimp in de regio of omgeving. De school heeft een relatief jong en enthousiast team met een ervaren directie.

## Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	

## Aanbod en zicht op ontwikkeling



### *Aanbod*

De kwaliteit van het aanbod is voldoende. De school heeft geïnvesteerd in het vernieuwen van het leerstofaanbod. In die vernieuwing is gewaarborgd dat het aanbod voldoet aan de kerndoelen. Door de vernieuwing is er meer variatie in lesstof en een betere afstemming op de leerlingenpopulatie. Het aanbod voor de basisvaardigheden van Nederlandse taal en rekenen is de afgelopen jaren sterk veranderd door het werken met tablets.

De school heeft verschillende initiatieven voor de verbreding van het aanbod. De vernieuwing vraagt echter nog om een duidelijke doorgaande lijn en afstemming binnen de beschikbare onderwijstijd. Bij die vernieuwing bestaan verschillende uitgangspunten, zoals het concept van meervoudige intelligentie en 21e eeuwse vaardigheden. Momenteel is de school bezig met het uitproberen van projecten voor wetenschap en techniek, waarbinnen het aanleren van onderzoeksvaardigheden centraal staat.

Verder hanteert de school een integrale methodiek voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en mag ze zich “mindfulnessschool” noemen.

### *Zicht op ontwikkeling*

We beoordelen de standaard zicht op ontwikkeling als voldoende. De school heeft de leerlingen goed in beeld, maar kan nog beter nadenken over achterliggende oorzaken voor leerlingen die zich niet naar verwachting ontwikkelen. Daarnaast zou er een betere evaluatie van de uitgevoerde aanpak moeten zijn. Het risico bestaat nu dat de

school te lang doorgaat met eenzelfde aanpak.

Vanaf de kleuterperiode volgen de leraren de ontwikkeling van de leerlingen met landelijk genormeerde toetsen, observaties en methodetoetsen. De school heeft een inzichtelijk digitaal systeem, dat vlot zicht biedt op de ontwikkeling van leerprestaties op de landelijk genormeerde toetsen en doelen voor verwachte groei. Die streefniveaus vertonen echter soms weinig relatie met het al behaalde niveau, waardoor ze minder zinvol worden. Betrekkelijk nieuw is dat leerlingen hun eigen ontwikkeling volgen door het samenstellen van een portfolio.

## Kwaliteitszorg en ambitie

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

## Kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur



### *Kwaliteitszorg*

Het systeem van kwaliteitszorg is voldoende ontwikkeld. De school volgt op hoofdlijnen het gemeenschappelijke instrumentarium voor de cyclus van zelfevaluatie, planmatig verbeteren, evalueren en borgen, die het bestuur met de scholen heeft afgesproken. Daarbij besteedt de school uitdrukkelijk aandacht aan de analyse van de leerresultaten van het onderwijs op groeps- en schoolniveau. Een mogelijke kwetsbaarheid in die analyse is de absolute norm voor het leerpotentieel van leerlingen, waarop de systematiek is gebaseerd.

Het bestuur komt jaarlijks op schoolbezoek. Verder maken het jaarverslag en een reflectieverslag deel uit van de vaste gesprekkencyclus die het bestuur met de schoolleiding voert. De documentatie belicht een breed scala aan onderwerpen, maar is sterk beschrijvend. Gezien de flinke ambities van de school geeft dit risico's voor een effectieve planmatige schoolontwikkeling. Positief is de aandacht die de school schenkt aan het borgen van onderwerpen die zijn geïmplementeerd.

### *Kwaliteitscultuur*

We beoordelen de kwaliteitscultuur van de school als goed. Team en directie hebben een sterke ambitie en zijn er de afgelopen periode in geslaagd de school te profileren. De kwaliteitsontwikkeling sluit goed aan op de ambities van het bestuur, maar is ook een eigen invulling die "van onderop" is vormgegeven. Het huidige team heeft een goede mix van individuele ontwikkeling, diversiteit in expertise en

gemeenschappelijkheid bij de kwaliteitsverbetering. Leraren maken gebruik van elkaars deskundigheid en delen opgedane kennis. Individuele professionalisering wordt door school en bestuur ondersteund. De schoolleiding zorgt voor verbinding en bekwaamt zich verder in effectief leiderschap.

Een sterk element in de kwaliteitscultuur is de inspanning die de school levert om ouders en leerlingen te betrekken bij het onderwijs en de schoolloopbaan van elke leerling. Ouders en leerlingen waarderen de school hoog volgens recente tevredenheidspelingen.

### 3.2. Het Kompas

Het Kompas is een openbare Daltonbasisschool in het grensdorp Overdinkel. Sinds kort is ze gehuisvest in een nieuw multifunctioneel "Kulturhuus". De school heeft een basisarrangement voor het toezicht. De school heeft een relatief stabiel team en een ervaren directie.

### Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			✓
OP3 Didactisch handelen		•	

### Aanbod en didactisch handelen



#### Aanbod

De kwaliteit van het aanbod is goed. Zowel het aanbod voor de basisvaardigheden van taal en rekenen, als het aanbod voor wereldoriëntatie en andere vakken voldoen aan de kerndoelen. Met de vernieuwing van het aanbod sluit de school aan bij de bestuurlijke ambities. De belangrijkste reden om het aanbod als goed te beoordelen is dat de leerlijnen duidelijk zijn uitgewerkt in doelen en opbouw. Daarbij is er sprake van een consequente uitvoering met jaarlijkse aanvulling en vernieuwing. Met de nieuwe methodiek voor kleuters en de inzet van digitale leermiddelen biedt de school meer variatie in lesstof en een betere afstemming op de leerlingenpopulatie. Binnen het taalonderwijs is de aansluiting vanuit de voor- en vroegschoolse educatie een punt van aandacht.

Verder hanteert de school een integrale methodiek voor de sociaal-emotionele ontwikkeling, die mede voor een prettig pedagogisch klimaat zorgt. De school heeft nog niet helder op een rij gezet hoe ze vanuit de verschillende bronnen aan de verplichte doelen voor burgerschap werkt.

### *Didactisch handelen*

Het didactisch handelen van de leraren beoordelen we als voldoende. De leraren hebben een prettige toon en een goed contact met de leerlingen. Ze spannen zich in om de leerlingen een duidelijke uitleg van de lesstof te geven. Leerlingen zijn overwegend actief betrokken. De leraren leggen doelgericht uit, maar de uitleg heeft vaak te weinig tempo.

Met name de kwaliteit van de afstemming op verschillen tussen leerlingen laat nog te wensen over. We hebben veel lessen gezien met een vrij lange klassikale instructie, waarbij de leraar veel aan het woord is. De leraren zouden meer kunnen differentiëren door vlotter de voorkennis van leerlingen op te halen en te laten zien hoe het lesdoel daarop aansluit. Vervolgens kunnen ze regelmatig tijdens de uitleg nagaan welke leerlingen de stof voldoende begrepen hebben om zelfstandig verder te gaan. Dit geeft ruimte voor extra instructie aan een instructietafel voor de zwakste leerlingen.

De lessen vertonen betrekkelijk weinig variatie in werkvormen. Om de actieve betrokkenheid van leerlingen te vergroten, kunnen de leraren ook tijdens de uitleg vaker coöperatieve werkvormen inzetten.

## **Kwaliteitszorg en ambitie**

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KAz Kwaliteitscultuur			<i>h</i>

## **Kwaliteitscultuur**



### *Kwaliteitscultuur*

We beoordelen de kwaliteitscultuur van de school als goed. De kwaliteitsontwikkeling sluit goed aan op de ambities van het bestuur, maar is ook een eigen invulling die “van onderop” is vormgegeven. Het huidige team heeft een goede mix van individuele ontwikkeling, diversiteit in expertise en gemeenschappelijkheid bij de kwaliteitsverbetering. Het team heeft een open communicatie over het onderwijs en de keuzes voor vernieuwing. Leraren maken gebruik van elkaars deskundigheid en delen opgedane kennis. Schoolleiding en bestuur ondersteunen de individuele professionalisering van het personeel. De schoolleiding zorgt voor verbinding in het team.

Een sterk element in de kwaliteitscultuur is de inspanning die de school levert om de leerlingen te betrekken bij het eigen onderwijs en hun schoolloopbaan. Zo zijn er regelmatig driehoeksgesprekken met

ouders, leerling en school over de ontwikkeling en het perspectief naar het voortgezet onderwijs. Mede door de leerlingenraad voelen leerlingen zich ook betrokken op de schoolontwikkeling.

### 3.3. Glanerbrug Zuid

Glanerbrug-Zuid is een openbare basisschool. De school heeft een basisarrangement voor het toezicht. De leerlingenpopulatie van de school heeft behoefte aan een goed uitgewerkt taalbeleid. De school heeft een stabiel team met een directeur die vorig jaar vanuit het team is benoemd.

## Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP3 Didactisch handelen		•	

## Aanbod en didactisch handelen



### Aanbod

De kwaliteit van het aanbod is voldoende. De school heeft geïnvesteerd in het vernieuwen van het leerstofaanbod. Bij de vernieuwing is gewaarborgd dat het aanbod voldoet aan de kerndoelen. De school helpt leerlingen hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Deze vernieuwingen bieden variatie en een aantrekkelijke en uitdagende leeromgeving. Zowel leerlingen als leraren die we gesproken hebben zijn daar erg enthousiast over.

Een goede doorgaande lijn in het vernieuwde aanbod ontbreekt echter nog. Het is te weinig duidelijk welke specifieke doelen beoogd worden en wat de opklimming in moeilijkheidsgraad is. Verder kan het "talentaanbod" beter aansluiten op de door leerlingen aangegeven voorkeuren.

De leerlingenpopulatie van Glanerbrug-Zuid vraagt om bovengemiddelde aandacht voor de ontwikkeling van de Nederlandse taal. In het aanbod voor kleuters en de aansluiting op de voorschool zien we dit terug, maar in de hogere leerjaren is het gewenste taalbeleid veel minder uitgewerkt. Er liggen veel mogelijkheden voor de school om de basiskwaliteit hiervan te versterken.

De school werkt met een integrale methodiek voor de sociaal-emotionele ontwikkeling, die mede het pedagogisch klimaat bevordert.



### *Didactisch handelen*

Het didactisch handelen van de leraren beoordelen we als voldoende, maar is wisselend van kwaliteit. In vrijwel alle bezochte lessen heerst er een taakgerichte werksfeer en zijn de leerlingen betrokken op uitleg en leerstof. Er zijn door het team afspraken gemaakt over de wijze waarop de uitleg moet worden gegeven. In de uitvoering zijn leraren soms nog zoekend.

Met name de kwaliteit van de afstemming op verschillen tussen leerlingen laat nog te wensen over. We zien dat de verlengde instructie vooral het karakter heeft van een herhaling van de basisinstructie en minder goed inspeelt op wat leerlingen nog niet begrijpen. Leraren kunnen beter tijdens de uitleg nagaan wat leerlingen wel en niet begrijpen. Daarnaast komt het voor dat zorgleerlingen samen met de leraar de leerstof verwerken, waardoor ze niet zelfstandig tot begrip komen.

De school is zich bewust dat mondelinge communicatie een belangrijke rol speelt bij kennisoverdracht. Toch is de interactie tussen de leraar en de leerling, maar vooral tussen leerlingen onderling voor verbetering vatbaar. Om dat te verbeteren kunnen de leraren vaker doelgerichte coöperatieve werkvormen inzetten.

## Kwaliteitszorg en ambitie

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA2 Kwaliteitscultuur		•	

## Kwaliteitscultuur



### *Kwaliteitscultuur*

De kwaliteitscultuur van de school is voldoende. Leraren geven aan dat ze het onderwijskundig leiderschap waarderen. De directie weet het team te motiveren en creëert draagvlak voor het beleid. Het team draagt ook zelf verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het werk en ze zijn daarop aanspreekbaar.

Team en directie willen het onderwijs verbeteren en sluiten daarin aan op de ambities van het bestuur. De school zou echter meer aandacht kunnen schenken aan een uitgesproken eigen visie op het onderwijs die tegemoet komt aan de kenmerken van de leerlingenpopulatie. Zo profileert de school zich nu te weinig in het taalbeleid.

Verder blijkt dat er veel beleid in ontwikkeling is, maar dat de

samenhang ontbreekt. De school schetst het beeld dat "de bouw van het huis gedeeltelijk af is. Het huis staat, het dak zit erop, maar sommige kamers zijn nog niet ingericht". Die inrichting vraagt naast het zichtbare enthousiasme ook om gedegen invoeringsplannen.

### 3.4. Park Stokhorst

De school heeft een basisarrangement voor het toezicht. De eindresultaten zijn twee van de laatste drie jaren voldoende. Park Stokhorst staat goed bekend in de wijk en heeft de afgelopen jaren een groei in het leerlingenaantal doorgemaakt. Team en schoolleiding zijn ervaren.

## Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP3 Didactisch handelen		•	

## Aanbod en didactisch handelen



### *Aanbod*

De kwaliteit van het aanbod is voldoende. De school heeft geïnvesteerd in het vernieuwen van het leerstofaanbod. Bij de vernieuwing is gewaarborgd dat het aanbod voldoet aan de kerndoelen. Door de inzet van ICT-middelen bij taal en rekenen is er meer variatie en een betere afstemming van het aanbod mogelijk. Ook is het aanbod voor de onderbouw vernieuwd. De vernieuwing bij de basisvaardigheden voor taal en rekenen is nog niet geheel uitgekristalliseerd.

De school is verder bezig met de verbreding van het aanbod. Een belangrijke richting hierin is het realiseren van een meer vakoverstijgende en gedifferentieerde vormgeving van het aanbod voor wereldoriëntatie. Dit jaar is men ook gestart met het uitproberen van projecten op het gebied van wetenschap en techniek.

De school werkt al meerdere jaren met een integrale methodiek voor de sociaal-emotionele ontwikkeling, die mede zorgt voor een goed pedagogisch klimaat. De school heeft echter nog niet helder op een rij gezet hoe ze vanuit de verschillende bronnen aan de verplichte doelen voor burgerschap werkt.

### *Didactisch handelen*

Het didactisch handelen van de leraren beoordelen we als voldoende. De leraren hebben een prettige toon en een goed contact met de


leerlingen. Ze spannen zich in om de leerlingen een duidelijke uitleg van de lesstof te geven. Leerlingen zijn overwegend actief betrokken, omdat de leraren veel beurten geven.

Met name de kwaliteit van de afstemming op verschillen tussen leerlingen laat nog te wensen over. We hebben veel lessen gezien met een vrij lange klassikale instructie, waarbij de leraar veel aan het woord is. De klassikale instructie zou korter kunnen worden door vlotter de voorkennis van leerlingen op te halen en te laten zien hoe het lesdoel daarop aansluit. Verder kunnen de leraren vaker tijdens de uitleg nagaan welke leerlingen de stof voldoende begrepen hebben om zelfstandig verder te gaan.

De lessen vertonen betrekkelijk weinig variatie in werkvormen. Om de betrokkenheid van leerlingen te vergroten, kunnen de leraren ook tijdens de uitleg vaker coöperatieve werkvormen inzetten.

Een laatste kanttekening gaat over het consequent hanteren van afspraken voor het klassenmanagement. We zien in de lesbezoek dat leraren daar tamelijk verschillend mee omgaan.

## Kwaliteitszorg en ambitie

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

## Kwaliteitscultuur



### *Kwaliteitscultuur*

De kwaliteitscultuur van de school is voldoende. Team en directie hebben ambitie om het onderwijs te verbeteren en slagen erin om de goede naam van de school uit te dragen. De kwaliteitsontwikkeling sluit aan op de ambities van het bestuur, maar team en schoolleiding lopen ook naar eigen zeggen niet voorop. Dit “bedachtzame verbeteren” is een teken van eigenwaarde en past bij de school. De school zou echter meer aandacht kunnen schenken aan een uitgesproken eigen visie over het onderwijs en de doorgaande lijn van handelen in de praktijk.

Leraren en schoolleiding vormen een hecht team. In twee bouwen vindt het inhoudelijk overleg en de ervaringsuitwisseling plaats rond verbeterthema's. Verder is er een stuurgroep voor de sociale ontwikkeling/veiligheid en één voor de onderwijskundige ontwikkeling. Individuele professionalisering wordt door school benut

en door het bestuur ondersteund. De personeelstevredenheid is hoog. De school spant zich bovendien in om een goede ouderbetrokkenheid te realiseren. De tevredenheid onder ouders is positief.

### 3.5. De Linde

De Linde is een openbare basisschool, met twee locaties in Oldenzaal. Het betreft de locatie de Thij (150 leerlingen) en locatie de Essen (250 leerlingen). De school is voor het laatst in januari 2013 bezocht door de inspectie. Er is toen een basisarrangement afgegeven. De huidige directeur is sinds dit schooljaar op de school werkzaam.

#### Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	

#### Aanbod, zicht op ontwikkeling en ondersteuning



##### *Aanbod*

De kwaliteit van het aanbod is voldoende. De school heeft een breed aanbod dat voldoet aan de kerndoelen. De school investeert in leerlingen om ze te helpen hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Daarbij richt de school zich op de vaardigheden, het zelfbeeld, de motivaties en de houding van de leerlingen. In het verlengde hiervan biedt de school vanaf de middenbouw een kennismaking met beroepen uit verschillende sectoren. Daarmee sluit ze aan op het strategisch beleid van het bestuur.

In de vernieuwing van het aanbod ontbreekt nog een goede doorgaande lijn. Daardoor is niet altijd duidelijk welke doelen beoogd worden en wat de opbouw daarvan over leerjaren is. Het aanbod is nog te zeer leraar afhankelijk is.

Een belangrijke verworvenheid van de school is het aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling met een integrale methodiek die herkenbaar wordt uitgedragen. Het aanbod gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie is verweven in allerlei activiteiten en lessen. Ook hier is een betere koppeling van doelen en activiteiten in een doorgaande lijn over leerjaren nodig.

##### *Zicht op ontwikkeling*

We beoordelen de standaard zicht op ontwikkeling als voldoende. De

school heeft de leerlingen goed in beeld, maar kan nog beter nadenken over achterliggende oorzaken voor leerlingen die zich niet naar verwachting ontwikkelen. Met name het stellen van doelen, de analyse van resultaten en het evalueren van de doelen vraagt aandacht. De professionalisering op dit gebied krijgt aandacht.

Vanaf de kleuterperiode volgen de leraren de ontwikkeling van de leerlingen met landelijk genormeerde toetsen, observaties en methodetoetsen. Er is een voorzichtig begin gemaakt met het werken met een leerling portfolio. Hierbij volgen leerlingen hun eigen ontwikkeling door het samenstellen van een portfolio.

*(Extra) ondersteuning*

We beoordelen de standaard (extra) ondersteuning als voldoende. Naast de interne deskundigheid maakt de school gebruik van het Steunpunt Passend Onderwijs. Dit steunpunt is onderdeel van het samenwerkingsverband PO 23.02. Om passend onderwijs op school te kunnen realiseren, heeft de school arrangementen aangevraagd bij het steunpunt. Locatie De Thij heeft een arrangement voor extra handen in de klas. Leerlingen die extra ondersteuning krijgen, hebben een ontwikkelingsperspectief dat voldoet aan de wettelijke eisen.

Voor verwijzing van leerlingen naar het speciaal(basis)onderwijs moet de school een aanvraag voor de toelaatbaarheidsverklaring invullen. Zo'n aanvraag vraagt meer tijd en energie dan de school lief is, terwijl de benodigde informatie over het voortraject beschikbaar is.

## Kwaliteitszorg en ambitie

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

## Kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur



*Kwaliteitszorg*

Het systeem van kwaliteitszorg is voldoende ontwikkeld. De school volgt op hoofdlijnen het gemeenschappelijke instrumentarium voor de cyclus van zelfevaluatie, planmatig verbeteren, evalueren en borgen, die het bestuur met de scholen heeft afgesproken. Daarbij besteedt de school uitdrukkelijk aandacht aan de analyse van de leerresultaten van het onderwijs op groeps- en schoolniveau.

Het bestuur komt jaarlijks op schoolbezoek. Verder maken het jaarverslag en een reflectieverslag deel uit van de gesprekkencyclus die

het bestuur met de schoolleiding voert. De documentatie belicht een breed scala aan onderwerpen, maar is sterk beschrijvend. Gezien de flinke ambities van de school geeft dit risico's voor een effectieve planmatige schoolontwikkeling.

Positief is de mate waarin de school onafhankelijke deskundigen betreft bij de start van verbeteringen en tussentijdse evaluaties.

#### *Kwaliteitscultuur*

De kwaliteitscultuur van de school is voldoende. Tijdens het gesprek met een deel van het team blijkt dat de leraren niet alleen individueel, maar ook als team een hoge ambitie hebben. Ze dragen zelf verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun werk en zijn daarop aanspreekbaar.

We zien ook dat de gerichtheid op de schoolontwikkeling divers is. Hoewel beide locaties op een aantal onderwerpen samenwerken is er sprake van twee culturen. De leraren voelen zich voornamelijk verbonden aan en verantwoordelijk voor hun eigen locatie en in mindere mate voor het reilen en zeilen van De Linde als geheel.

Dat geldt niet voor de aansturing. De directie toont onderwijskundig leiderschap en weet in voldoende mate draagvlak te creëren voor de visie en daar waar nodig samen op te trekken om de ambities te realiseren. Het eigenaarschap van de schoolontwikkeling wordt mede bij de leraren en de leerlingen belegd. Dat draagt bij aan het kwaliteitsbewustzijn bij de leraren.

### **3.6. De Spinaker**

De Spinaker is een school voor speciaal basisonderwijs met een basisarrangement voor het toezicht. De school vormt een organisatorische eenheid met s.b.o. De Tender die aan de zuidkant van Enschede is gelegen. De school is het afgelopen jaar gegroeid na een daling van het leerlingenaantal in de voorafgaande periode. De school heeft een "stabiel" team met een ervaren directeur, die sinds 2009 aan het roer staat.

### **Onderwijsproces**

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			✓
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	

## Aanbod en zicht op ontwikkeling



### *Aanbod*

De kwaliteit van het aanbod is goed. We baseren dit oordeel vooral op de inzet van de school voor verbreding van het aanbod. Die verbreding sluit goed aan op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Het projectmatige programma voor wereldoriënterende vakken heeft een duidelijke samenhang en opbouw, waarbij de kerndoelen voldoende aanbod komen. Het voor het speciaal basisonderwijs bijzonder belangrijke aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling is gewaarborgd met een integrale methodiek die in de school herkenbaar wordt uitgedragen. In aanvulling daarop heeft de school een doordachte werkwijze voor het spelen in pauzes, die ook de veiligheid van leerlingen bevordert.

Betrekkelijk nieuw is het aanbod voor wetenschap en techniek in schoolbrede thema's, waarmee de school naast kennis ook onderzoeksvaardigheden bij leerlingen wil stimuleren. Het is van belang om bij de ontwikkeling van dit type vaardigheden goed aan te sluiten bij de mogelijkheden van de leerlingen.

De school werkt voor de basisvaardigheden van taal en rekenen vanaf leerjaar 6 in een drietal leerroutes die zijn gekoppeld aan de uitstroom naar voortgezet onderwijs. Voor de hoogste leerroute loopt het aanbod door tot en met groep 8 van de basisschool. De vernieuwing door digitale verwerking van de leerstof bij de basisvaardigheden voor taal en rekenen biedt de leraar mogelijkheden om sneller in te spelen op wat leerlingen wel en niet beheersen.

### *Zicht op ontwikkeling*

We beoordelen de standaard zicht op ontwikkeling als voldoende. De school stelt de verplichte ontwikkelingsperspectieven op, waarbij vanaf groep 6 de uitstroombestemming richtinggevend is voor het onderwijs.

Relevante informatie bij de toelaatbaarheidsverklaring verwerkt de school in een digitale volg- en planningsinstrument. Het vergt enige aanpassing om dit instrument geschikt te maken voor de speciale basisschool. Er is nu veel informatie opgenomen, die mogelijk niet direct relevant is voor het handelen. Een voorbeeld daarvan zijn de onderwijsbehoeften van de leerlingen die voor veel leerlingen voor een belangrijk deel vergelijkbaar zijn. De school zou sterker de verbinding kunnen leggen tussen de individuele ontwikkelingsperspectieven, de plaatsing in leerroutes en daarvan afgeleide de individuele doelen en de planning en evaluatie van het onderwijs.

De school evalueert of de groei van de leerling aan de verwachting voldoet. Ook op groepsniveau vindt zo'n evaluatie plaats. Minder

helder zijn de consequenties voor het vervolgonderwijs, waarbij de school wijst op de soms grillige ontwikkeling van de leerlingen. Dat vraagt om een evaluatie waarin de ontwikkeling over meerdere momenten centraal staat en meerdere bronnen in samenhang worden betrokken bij de analyse en conclusies. Ook kunnen verschillende evaluatievragen meer in samenhang worden beschouwd. Zit de leerling in de bandbreedte van zijn potentieel, kan de leerling verder in zijn leerroute, zijn er consequenties voor het ontwikkelingsperspectief?

De school werkt met groepsplannen, die in de bovenbouw per leerjaar de invulling zijn van leerlingen in de drie leerroutes. De gewenste differentiatie binnen de leerroutes zou duidelijker op basis van voorafgaande evaluatie kunnen worden ingevuld. We zien nu niet altijd terug dat de prestatieverschillen binnen een instructiegroep aanleiding geven tot verdere afstemming.

De Commissie van Arrangementen (CvA) kan bij plaatsing aan een leerling een maatwerkarrangement toekennen. Bij een dergelijk arrangement twijfelt de commissie of het onderwijs op de Spinaker past bij de onderwijsbehoefte van de betreffende leerling. Overigens kan ook de school zelf na plaatsing de leerling een maatwerk arrangement bieden.

De school voert driehoeksgesprekken met ouders, leerling, en leraar over de ontwikkeling van de leerling. Dan vindt ook de verplichte evaluatie van het ontwikkelingsperspectief met de ouders plaats. De school formaliseert de instemming van ouders met het ontwikkelingsperspectief echter niet na de evaluatie.

## Kwaliteitszorg en ambitie

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

## kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur



### *Kwaliteitszorg*

Het systeem van kwaliteitszorg is voldoende ontwikkeld. De school volgt op hoofdlijnen het gemeenschappelijke instrumentarium voor de cyclus van zelfevaluatie, planmatig verbeteren, evalueren en borgen. Daarbij besteedt de school uitdrukkelijk aandacht aan de analyse van de leerresultaten van het onderwijs op groepsniveau. Ze volgt daarin de bestuurlijke methodiek, maar geheel tevreden is men nog niet. Het valt te overwegen om meer te werken vanuit de vragen



die schoolspecifiek relevant zijn, zoals het succes over meerdere jaren op basis van ontwikkelingsperspectieven of de leerprestaties voor vakken binnen de verschillende leerroutes.

De planmatige verbetering is belegd bij interne thematische werkgroepen. Deze maken een nadere uitwerking van activiteiten en doelen (“one-page-plannen”). De werkgroepen verschillen nogal in de mate waarin ze zich richten op vernieuwing/verbetering of op borging/versterking. De doelmatigheid van de kwaliteitsverbetering zou vergroot kunnen worden door dit onderscheid scherper te maken.

Het reflectieverslag belicht een breed scala aan onderwerpen, maar is sterk beschrijvend. Doelgerichtheid en evaluatie van normen voor succes zouden scherper kunnen. We zien dat bestuur en schoolleiding in dialoog zijn over de ontwikkeling, maar een duidelijke conclusie over het bereikte resultaat en een “norm” voor de volgende stap zien we bij veel onderwerpen niet terug.

#### *Kwaliteitscultuur*

De kwaliteitscultuur van de school is goed. Team en directie hebben duidelijke ambities toegesneden op de behoeften van de leerlingenpopulatie. De schoolleiding en het team werken in een organisatiestructuur aan de onderwijskwaliteit vanuit het principe van “gespreid leiderschap”. De kwaliteitsontwikkeling sluit goed aan op de ambities van het bestuur. De bestuursfilosofie van “socratische besluitvorming” is ook in de school zichtbaar.

Sterke elementen in de kwaliteitscultuur zijn het gebruik maken van de talenten van individuele teamleden en het bieden van mogelijkheden voor eigen ontwikkeling. Het team heeft een goede mix van individuele ontwikkeling, diversiteit in expertise en gemeenschappelijkheid bij de uitwerking en invoering van verbeteronderwerpen. Leraren maken gebruik van elkaars deskundigheid en delen opgedane kennis. De schoolleiding zorgt voor verbinding.

De kwaliteitscultuur zou nog kunnen groeien als leraren meer in de gelegenheid zijn om op specifieke thema’s rechtstreeks van elkaar te leren door onderlinge klassenbezoeken. Dit kan ook de kwaliteit en doorgaande lijn van handelen op de werkvloer bevorderen.

Onderdeel van de kwaliteitscultuur is dat leerlingen zich serieus genomen voelen. Ook de inzet om de verantwoordelijkheid van leerlingen te vergroten kwam naar voren. Ons gesprek met de leerlingenraad bevestigt het positieve beeld over de waardering voor het brede aanbod. Als kanttekening benoemen leerlingen de zorg voor sociale veiligheid, ondanks het integrale programma voor sociaal-emotionele ontwikkeling. De gedragsproblematiek in de populatie veroorzaakt toch regelmatig druk op de ervaren sociale veiligheid.

## 4. Reactie van het bestuur

Het College van Bestuur van Consent is zeer content met de aangegeven positieve feedback. Wij kunnen ons in grote lijnen herkennen in uw rapportage, maar hebben op enkele punten opmerkingen.

Op de onderdelen kwaliteitszorg en financiële continuïteit geven we graag een inhoudelijke reactie. Tot slot geven we een opsomming van de aangegeven ontwikkelpunten.

Het CvB van Consent is content:

- met het gegeven dat de inspectie de ambitie, verwoord in het Strategisch Perspectief 2022, heeft waargenomen en terugziet in de scholen (pag. 3);
- dat de inspectie heeft kunnen constateren dat we 'in control' zijn, mede door een eigen ontwikkelde systematiek om doelen en middelen aan elkaar te koppelen (pag. 11);
- dat de inspectie de standaard kwaliteitszorg als voldoende beoordeeld heeft en dat is opgemerkt dat dit in ons strategisch perspectief en de bestuursportfolie 2018-2022 opgenomen is als een collectieve ambitie (pag. 12);
- dat de kwaliteitscultuur van het bestuur als goed wordt beoordeeld doordat we goede aandacht hebben voor en professionele kwaliteitscultuur en transparant en integer functioneren (pag. 13);
- met het feit dat de inspectie de kwaliteitscultuur op de scholen voldoende en meerdere keren als goed beoordeeld heeft en dat de inspectie de filosofie in de kwaliteitscultuur op onze scholen herkent. Onze bestuursfilosofie landt goed op de scholen; de scholen ervaren 'eigenaarschap' waarbij ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid de sleutelbegrippen zijn (pag. 18).

### Inhoudelijke reacties

#### *Kwaliteitszorg*

De inspectie constateert dat eigen doelen van het bestuur voor de leerresultaten soms niet blijken uit te gaan boven de minimale wettelijke eisen en dat de systematiek op gespannen voet staat met de wettelijke regeling en daarom een risico vormt voor de basiskwaliteit.

Wij kunnen ons hierin niet herkennen. De eigen doelen zijn altijd gebaseerd op geplande vaardigheidsgroei (GVG) passend bij het leerpotentieel van de leerling. Ons uitgangspunt is dat we uitgaan van 'hoge verwachtingen' en de lat met het formuleren van een ambitie vaardigheidsgroei (AVG) hoog leggen. Dat is onderdeel van de werkwijze 'SCRIPT' waarbij ontwikkeling van leerlingen als een film, meerdere momentopnames, in beeld gebracht wordt. We gaan niet uit van een enkele foto of momentopname. Zo zorgen we ervoor dat de basiskwaliteit juist geborgd wordt. Tegelijkertijd houden we

voldoende rekening met de individuele mogelijkheden van iedere leerling.

#### *Financiële continuïteit*

Consent heeft haar kapitaalbehoefte (= benodigd vermogen) gekwantificeerd op basis van een Risk Control Framework, dat jaarlijks wordt geactualiseerd. Consent zet ieder jaar extra middelen in, waarmee het vermogen bewust en geleidelijk afneemt tot de hoogte van de kapitaalbehoefte. Dit is terug te zien in onze beleidsrijke meerjarenbegroting.

#### **Ontwikkelpunten**

In het rapport staan diverse ontwikkelpunten genoemd die door ons als terechte ontwikkelpunten worden gezien en onze aandacht hebben. Het betreffen de volgende ontwikkelpunten:

- Als bestuur kunnen we scherper aangeven wat we verwachten van scholen met betrekking tot de invulling van de activiteiten en onderwerpen die beschreven staan in ons strategisch beleidsplan 2018-2022 (pag. 3).
- Als bestuur gaan we bekijken hoe we kunnen monitoren dat leerkrachten de inhoud van de gemoderniseerde lessen goed kunnen uitleggen en beter af kunnen stemmen op de verschillen tussen leerlingen (pag. 3).
- Voor de leerlingen die meer hulp en aandacht nodig hebben om zich te ontwikkelen, richten we ons op de Study & Act methodiek van het PDSA-model (Plan-Do-Study-Act) – (pag. 4).
- Als bestuur zullen we in de gesprekscyclus, waarin scholen zich verantwoorden over de keuzes die ze maken en over de wijze waarop ze aan beleidsthema's werken, onze opvattingen over de mate waarin scholen de gewenste doelen behalen duidelijker aangeven (pag. 12).
- Er wordt opgemerkt dat een duidelijk oordeel ontbreekt over de wijze waarop het bestuur zich verantwoordt over de resultaten van het strategisch beleid of een opvatting over de kwaliteit waarmee aan beleidsthema's is gewerkt (pag. 13). Hierover kunnen we aangeven dat dit gebeurt bij de jaarlijkse beoordeling van het CvB op de onderdelen:
  - bestuurlijke opgave
  - de bestuurlijke taak met het volledige CvB
  - bestuurlijk vermogen met ieder individueel lid.

De RvT zou hieraan ook meer aandacht kunnen besteden in het bestuursverslag van de jaarrekening.

- We herkennen dat de verantwoording van de leerresultaten en de onderwijskundige ontwikkeling door de scholen in de schoolgids mager is weergegeven. Ook een analyse van de schooleigen doelen (SCRIPT) en de resultaten van de eindtoets en de uitstroom in vergelijking met een landelijk gemiddelde kunnen nog worden toegevoegd en daardoor systematisch aan

de orde komen (pag. 14). Als organisatie willen we regie nemen op onderwijskwaliteit met de toepassing van SCRIPT. De analyse en verantwoording zijn belangrijke aandachtspunten om regie te kunnen nemen op onderwijskwaliteit. Dit is al opgepakt met de directies en interne begeleiding van alle scholen. Er is tevens aandacht voor systematischer toepassen van S&A in de PDSA-cyclus.

- Van onze RvT wordt verwacht dat zij in de volgende bestuursverslagen uitgebreider rapporteert over de uitvoering van het intern toezicht. Volgens de Richtlijn jaarverslag onderwijs (Rjo) moet de intern toezichthouder in het bestuursverslag verantwoording afleggen over de uitvoering van zijn taken en van de resultaten die dat handelen heeft opgeleverd. Ook dient de RvT aan te geven hoe zij het bestuur ondersteunt en/of adviseert over beleidsvraagstukken en financiële problematiek. De nu in het bestuursverslag 2016 opgenomen rapportage van de RvT bevat een beperkte beschrijving van de taken en geeft summier inzicht over de uitvoering van deze taken door de RvT (pag. 16). De RvT neemt zich deze kritiek ter harte en zal bij een volgend jaarverslag uitgebreider rapporteren.
- Hoewel op drie scholen het didactisch handelen als voldoende is beoordeeld, zal de aangegeven kanttekening, dat scholen nog niet sterk zijn in de kwaliteit waarmee ze de geplande afstemming bij de instructie uitvoeren, onze aandacht krijgen.

Het CvB wil de inspectie bedanken voor de transparante en integere wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd en voor de nuttige en herkenbare aanbevelingen die gedaan zijn. Als CvB gaan we daarmee, samen met onze medewerkers en schoolteams, graag aan de slag om onze leerlingen nog beter en aantrekkelijker onderwijs te bieden.

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

