



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

Stichting Eduquaat

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 14 november 2019

Samenvatting

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

Wat gaat goed?

Het onderwijs bij Eduquaat voldoet, op de standaarden die wij onderzocht hebben, aan de basiskwaliteit.

Ruim een jaar geleden is binnen Eduquaat een visie uitgewerkt en daarop volgend een kwaliteitssysteem. In de gesprekken en verificatieonderzoeken horen en zien we dat de visie draagvlak heeft en het kwaliteitssysteem, zij het nog pril, werkt.

De visie is helder uitgewerkt in het Koersplan van Eduquaat in zeven strategische doelen. Deze doelen zijn door de scholen aantoonbaar opgenomen in hun jaarplannen. De doelen zijn in het Kwaliteitshandboek verder uitgewerkt in prestatie-indicatoren en succesmeters, zodat de scholen en de auditgroep daarmee de kwaliteit in beeld kunnen gaan brengen. Zover is het op dit moment echter nog niet.

De bestuurder heeft op basis van kwaliteitsrapportages door scholen, gesprekken met schoolleiders daarover en schoolbezoeken zicht op de basiskwaliteit van het onderwijs. Op verschillende manieren wordt door de bestuurder actief gestuurd in de ontwikkeling van het onderwijs. Onder andere door handreikingen en formats, frequente gesprekken en bezoeken met en aan scholen, ingrepen in de samenstellingen van schoolleidingen en teams en bovenscholse kwaliteitsdagen.

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

Wat moet beter?

Het bestuur moet nog een professioneel statuut vaststellen. Dit is sinds 1 augustus 2017 een wettelijke eis. Daarmee wordt vastgelegd op welke wijze de leraren zeggenschap krijgen over onderwijsinhoudelijke zaken.

Bestuur: Eduquaat, stichting voor openbaar en bijzonder primair onderwijs

Bestuursnummer: 42538

Aantal scholen onder bestuur: 7 en een nieuwkomersvoorziening

Totaal aantal leerlingen: 1628, excl. nieuwkomers

(Teldatum: 1 oktober 2019)

Lijst met onderzochte scholen:

07RQ Nieuwkomersvoorziening
KoaLa

09VZ Brede school Moesel

11DZ St. Jozef

21QT OBS De Duizendpoot

23TL OBS Molenakker

Wat kan beter?

In de kwaliteitszorg worden nu nog vooral de leerresultaten, c.q. opbrengsten van het onderwijs centraal gesteld. Wij missen nog de zelfevaluatie en eigen oordelen over de basiskwaliteit en de realisatie van de eigen ambities. Het kan daarbij helpen om niet te zeer de activiteiten van de verbeteractiviteiten te beschrijven, maar meer de focus te leggen op de effecten, c.q. gewenste veranderingen die wel of niet zijn bereikt. Daarmee kan ook de professionele dialoog over onderwijskwaliteit een impuls krijgen.

In het kader van de professionele kwaliteitscultuur is nog meer van elkaar te leren dan nu gebeurt. Dat geldt zowel binnen de scholen als tussen de scholen van Eduquaat.

Tenslotte is het bestuursverslag op financieel gebied niet geheel volledig. Een aantal onderdelen kan worden verbeterd, te weten:

- Het bestuur heeft aan het beschikbare eigen vermogen geen specifieke bestemmingen gegeven.
- De toelichting op de meerjarenbegroting is onvolledig.
- Het risicobeheer krijgt weinig aandacht.
- de verantwoording over het interne toezicht is weinig informatief.
- Niet is aangegeven waaraan de middelen voor passend onderwijs zijn besteed en welke resultaten daarmee werden bereikt.

Vervolg

Het bestuur valt onder het reguliere basistoezicht en wordt over vier jaar opnieuw onderzocht.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	17
	3.1. KoaLa school voor Nieuwkomers	17
	3.2. Brede school Moesel	18
	3.3. basisschool St. Jozef	19
	3.4. OBS De Duizendpoot	21
	3.5. OBS Molenakker	22
4.	Reactie van het bestuur	24

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in september 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij stichting Eduquaat. 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.

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 aanleiding van risico's

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

- Onderzoek op verzoek goede school

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

- Herstelonderzoek

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

- Stelselonderzoek

Ieder jaar bepalen wij één of enkele standaarden die wij op stelselniveau in beeld willen krijgen. Dit doen we om een goed beeld te krijgen van de onderwijskwaliteit in een of meer sectoren. Dit geeft input voor ons rapport De Staat van het onderwijs. We doen een steekproef van scholen die zo'n stelselonderzoek krijgen.

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.

School	1	2	3	4	5
Onderwijsproces					
OP1 Aanbod	•				
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•				
OP3 Didactisch handelen	•	•	•	•	•
Schoolklimaat					
SK1 Veiligheid	•				
Kwaliteitszorg en ambitie					
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur			•		•
KA3 Verantwoording en dialoog		•		•	

1. Nieuwkomersvoorziening KoaLa
2. Brede school Moesel
3. St. Jozef
4. OBS De Duizendpoot
5. OBS Molenakker

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. Naast de bestuurder, hebben we ook gesproken met vertegenwoordigers van de raad van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Tijdens de verificatieonderzoeken hebben we gesproken met schoolleiders en docenten en verschillende lessen bezocht. We hebben in deze bezoeken specifiek gekeken naar het thema 'didactisch handelen' als kernelement van professioneel onderwijs en naar de kwaliteitszorg. Hiermee sluiten we aan bij de beleidsthema's "Professie en plezier", "Altijd in ontwikkeling" en "Innovatief en creatief" uit het "Koersplan 2019-2023, Kleur je toekomst" van Eduquaat. Aan de hand van de thema's en standaarden onderzochten we hoe het bestuur stuurt op het beleid, of dit terug te zien is in de scholen en op welke wijze daarover verantwoording wordt afgelegd.

In de Nieuwkomersvoorziening KoaLa beoordeelden we meer standaarden binnen het onderwijsproces, om de essentie van het onderwijs aan nieuwkomers in beeld te krijgen. De resultaten van de verificatieonderzoeken zijn te vinden in hoofdstuk 3.

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. 16, lid 2 en 3, WPO
- Vrijwilligheid ouderbijdrage art. 13, lid 1 onder e, in samenhang met art. 40 WPO
- Aanwezigheid meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld art. 4b, WPO

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  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 voor samengevat. Te zien is wat het totaaloordeel is voor het financieel beheer. Voor kwaliteitszorg en ambitie wordt in de eerste ronde van bestuursonderzoeken nog geen totaaloordeel gegeven. Ook is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen. Daarnaast staat hierin 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?

Het antwoord op deze vraag is: ja.

Het bestuur heeft een systeem van kwaliteitszorg ingevoerd, waarmee de basiskwaliteit van het onderwijs op de scholen gewaarborgd is en/of kan verbeteren. De visie en ambities, zoals vastgelegd in het Koersplan 2019-2023, worden breed gedragen in de organisatie. De wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs zich verder moet gaan ontwikkelen om de ambities waar te maken, is nog niet lang geleden (juli 2019) uitgewerkt in een 'Kwaliteitshandboek 2019-2023'. Wij constateren dat het kwaliteitsbeleid stevig is neergezet, maar het nog pril is. De eerste uitwerkingen er van hebben we in de verificatieonderzoeken gezien. Er zijn zeker nog mogelijkheden om het kwaliteitsproces en kwaliteitsdenken te versterken.

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

Vervolg

Het bestuur valt onder het reguliere basistoezicht en wordt over vier jaar opnieuw onderzocht.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



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

Het antwoord op deze vraag is ja, omdat de doelen zonder meer duidelijk zijn en er stevig gestuurd wordt op verbetering van de onderwijskwaliteit. Het zicht op de onderwijskwaliteit kan nog versterkt worden. We hebben daarom deze standaard als Voldoende beoordeeld.

Op een planmatige wijze is gewerkt aan gezamenlijke doelen. Onder leiding van een nieuwe bestuurder is in 2018 breed in de organisatie gewerkt aan een nieuwe visie. Daarbij zijn zeven strategische doelen uitgewerkt en vastgelegd in het 'Koersplan 2019-2023'. De scholen binnen Eduquaat hebben de zeven doelen opgenomen in hun meerjarenplanning, aangevuld met schoolspecifieke doelen. De formulering van de strategische doelen biedt de scholen genoeg ruimte om binnen het eigen onderwijsconcept daar invulling aan te geven. Deze uitwerking hebben we in de verificatieonderzoeken in de schooldocumenten terug gezien.

In het 'Kwaliteitshandboek 2019-2023' zijn de strategische doelen verder uitgewerkt in prestatie-indicatoren en succesmeters en ook gerelateerd aan standaarden uit het Onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs.

Bij de bovenstaande positieve richting waarin Eduquaat zich heeft ontwikkeld, hebben we wel enkele opmerkingen. Ten eerste zijn de prestatie-indicatoren en succesmeters nog veelal beschrijvingen van gewenste activiteiten en minder beschrijvingen van gewenste effecten of veranderingen. Ten tweede constateren we dat Nieuwkomersvoorziening KoaLa in de ontwikkeling van het Koersplan en in de uitvoering van de kwaliteitscyclus binnen Eduquaat buiten beeld is. Binnen KoaLa is nu sprake van een korte termijn planning, mede vanwege de verwachting dat KoaLa op afzienbare tijd de deuren zal sluiten.

De bestuurder heeft voldoende zicht op de onderwijskwaliteit. Enerzijds verkrijgt hij dat op gestructureerde wijze via de 'kwaliteitsrapportages' van de scholen en de gesprekken daarover met de schoolleiders. Anderzijds verkrijgt de bestuurder zicht op het onderwijs door eigen schoolbezoeken, gesprekken met belanghebbenden en rapportages door derden. Vanaf dit schooljaar komen daarbij ook de audits (zoals aangegeven in het Kwaliteitshandboek) die binnen Eduquaat gaan plaatsvinden. In de gesprekken die we met de bestuurder hebben gevoerd, is een streefbeeld geschetst van de kwaliteitsontwikkeling van voldoende basiskwaliteit, via 'steengoed' naar excellent onderwijs. De basiskwaliteit is volgens de bestuurder op alle scholen in orde, maar

de onderbouwing daarvan gaat op dit moment niet veel verder dan de opbrengsten. De audits zouden meer zicht kunnen bieden op de kwaliteit van het onderwijsproces.

Wij vragen ons echter af of de scholen zelf niet al de basiskwaliteit van het onderwijsproces in beeld zouden kunnen brengen, mogelijk voorafgaand aan een audit om het eigen beeld te kunnen ijkten.

Daarnaast ligt het in de lijn van verwachting dat het bestuur en de scholen in hun evaluaties de realisatie van de eigen ambities (waaronder de zeven strategische doelen uit het Koersplan) in meetbare effecten gaan meenemen.

De bestuurder stuurt stevig om er voor te zorgen dat de ontwikkeling van basiskwaliteit naar 'steengoede' scholen ook de goede kant op gaat. In de verificatieonderzoeken en gesprekken met sleutelfiguren in de organisatie zien en horen wij dat deze initiatieven positief worden ervaren.

Naast ingrepen in personele zin, zijn er ook in de kwaliteitscyclus bevorderende elementen aan te wijzen. Zo bieden de formats van de kwaliteitsrapportage en de audits handreikingen aan de schoolleiders. In de gesprekken, en verslagen daarvan, tussen bestuurder en schoolleiders ligt de focus expliciet bij bereikte resultaten en kwaliteitsontwikkeling. Er wordt kritisch doorgevraagd. Tevens is er in maart 2019 een start gemaakt door in de vorm van een 'kwaliteitsdag' de scholen op elkaars resultaten en ontwikkeling te reflecteren. Ook daarmee stuurt de bestuurder op een gedeelde betrokkenheid en verantwoordelijkheid voor de kwaliteitsontwikkeling.

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

Als antwoord op deze vraag kunnen we zeggen: ja. We vinden dit van Voldoende kwaliteit. We zien tevens nog ruimte voor verbetering.

De personeelsleden en geledingen zijn betrokken geweest bij de totstandkoming van de visie en het Koersplan. Het personeel heeft ook inspraak bij bijvoorbeeld de inzet van de werkdrukmiddelen. De volgende stap voor het bestuur is om de inspraak van het personeel vast te leggen in een professioneel statuut (WPO, art. 31a, eerste t/m derde lid).

De bestuurder handelt volgens de Code Goed Bestuur en heeft in het Koersplan ook de gewenste professionele houding van het personeel geformuleerd. Uit de gesprekken en de verificatieonderzoeken blijkt dat de bestuurder hier ook naar handelt, het verwacht van en stimuleert bij het personeel. Dat bevordert de transparantie en integriteit binnen de organisatie.

Twee voorbeelden ter illustratie van het bovenstaande zijn de teamgesprekken die de bestuurder in zijn schoolbezoeken heeft opgenomen en de professionele dialoog die op de kwaliteitsdag van Eduquaat is geïntroduceerd.

Wij denken dat de professionele kwaliteit nog versterkt kan worden. Zo werken de scholen op onderwijsinhoudelijk gebied nog weinig samen en bij sommige scholen lijken ook de leraren nog op eilandjes te werken. Expertise wordt nu nog hoofdzakelijk binnen de netwerken van interne begeleiders en directeurs uitgewisseld. In het bijzonder willen we hier de nu nog onbenutte expertise van KoaLa noemen op het gebied van taalverwerving en sociale ontwikkeling.

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

We beantwoorden deze vraag met: ja.

We geven een Voldoende oordeel op deze standaard, omdat via verslagen door scholen en bestuur verantwoording wordt afgelegd over de bereikte resultaten en doelen en daarover overleg plaatsvindt met de raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Ook hier denken we dat verbetering zeker nog mogelijk is, om daarmee beter de kwaliteitsdialoog te kunnen voeren.

De informatie uit de kwaliteitsrapportages van de scholen, schoolbezoeken en eventuele overige bronnen zijn de basis voor kwaliteitsrapportages op bestuursniveau. Sinds mei 2019 wordt halfjaarlijks de voortgang op de zeven strategische doelen besproken met de raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Dezelfde informatie is ook op de kwaliteitsdag in maart 2019 met de schoolleiders en intern begeleiders besproken. Juist de professionele dialoog over deze informatie wordt door betrokkenen bijzonder gewaardeerd.

De professionele dialoog is echter nog beperkt te voeren als het vooral over opbrengsten en inspanningen gaat. Al eerder hebben we beschreven dat naast de basiskwaliteit van het onderwijsproces, de kwaliteit van de eigen ambities vooral de effecten van realisatie van de zeven strategische doelen in de verantwoording van scholen en van bestuur een plaats verdienen. Zo geeft het eerste hoofdstuk van het jaarverslag van Eduquaat nog vooral kengetallen en wordt nog weinig in gegaan op 'Wat zijn onze ambities en in hoeverre hebben we die bereikt? Hadden de verbeteractiviteiten de gewenste effecten of moeten we iets anders gaan doen?' Als we kijken welke kwaliteitsinformatie de scholen op hun eigen website of de website 'Scholenopdekaart' plaatsen, vinden we dat daar ook nog een slag te slaan is.

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		•
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	2,05	2,04	2,39	1,99	2,00	2,09
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,67	0,70	0,71	0,68	0,68	0,69
Weerstandsvermogen	< 5%	25,5%	26,7%	29,6%	26,0%	26,3%	26,2%
Huisvestingsratio	> 10%	6,9%	7,1%	6,5%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	3,6%	1,2%	6,5%	0,0%	0,0%	0,0%

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 enkele aandachtspunt(en). In de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo) voorgeschreven elementen uit de Continuïteitsparagraaf zijn aanwezig in het bestuursverslag, maar de informatiewaarde daarvan kan voor sommige onderdelen in volgende bestuursverslagen beter door de in artikel 4, lid 4, van de Rjo gevraagde toelichtingen op te nemen. Het gaat om:

- Het geven van een toelichting bij de ontwikkeling van de posten in de meerjarenbegroting vanuit de belangrijkste ontwikkelingen die het bestuur de komende drie jaar verwacht en de hoofdlijnen van het beleid dat het bestuur wil voeren. Daarbij past een indicatie hoe het bestuur het beschikbare eigen vermogen wil inzetten voor het onderwijs, bijvoorbeeld door het instellen van

bestemmingsreserves.

- Toelichtingen over inrichting en werking van een systeem voor risicobeheer zijn slechts gedeeltelijk aanwezig. Wij zien nog geen toelichtingen over de wijze waarop het bestuur systematisch zicht heeft en houdt op mogelijke risico's en hun financieel belang. Daarbij zou het bestuur kunnen aangeven welke resultaten hiermee (met het risicobeheersingssysteem) zijn bereikt en welke aanpassingen eventueel worden doorgevoerd in de komende jaren.
- Het verslag van de intern toezichthouder kan informatiever worden door daarin - naast doelen voor college van bestuur, besproken documenten, bevindingen en gevoerd overleg, ook aan te geven of en welke maatregelen de intern toezichthouder heeft getroffen en welke resultaten daarmee zijn bereikt.

Wij verwachten dat het bestuur dit verbetert vanaf het eerstvolgende bestuursverslag.

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.

Bij ons onderzoek kwam het volgende aan de orde:

- 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.
- Voor passend onderwijs ontving het bestuur in 2018 geld van het samenwerkingsverband. Naast verantwoording aan het samenwerkingsverband over de inzet van dit geld, is het belangrijk dat het bestuur ook in het eigen bestuursverslag laat zien hoe dit geld is ingezet. Dit komt tegemoet aan een breed levende maatschappelijke behoefte. Het bestuur laat in het bestuursverslag 2018 niet/ beperkt zien hoe het geld voor passend onderwijs is besteed. Wij verwachten daarom dat het bestuur in de volgende bestuursverslagen meer aandacht geeft aan hoe ze dit geld voor extra ondersteuning inzet en welke resultaten ze ermee bereikt.

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.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
Kwaliteitscultuur Er is nog geen vastgesteld professioneel statuut (WPO, art. 31a, eerste t/m derde lid)	Wij verwachten dat het bestuur voor 1 mei 2020 zorgt voor een, breed gedragen, en vastgesteld professioneel statuut	-

3. Resultaten verificatieonderzoek

In de verificatieonderzoeken zijn we aan de hand van de thema's 'didactisch handelen' en 'kwaliteitszorg' nagegaan hoe het bestuur hierop stuurt, of dit terug te zien is in de scholen en op welke wijze daarover verantwoording wordt afgelegd. Bij alle scholen hebben we ook naar het eigen oordeel van de school op de onderzochte standaarden gevraagd.

In het overzicht in hoofdstuk 1 is te zien welke standaarden op welke scholen zijn onderzocht. Onze bevindingen worden in dit hoofdstuk per school kort toegelicht.

3.1. KoaLa school voor Nieuwkomers

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP3 Didactisch handelen		•	



Het aanbod voldoet voor Nederlandse taal en rekenen en wiskunde aan de eisen die worden gesteld.

Het team en de schoolleiding zijn trots op de ontwikkeling van de afgelopen twee jaar. Waar de school twee jaar geleden als een relatief jonge nieuwkomersvoorziening nog zoekende was, is er nu sprake van een gerichte ontwikkeling. Die ontwikkeling is duidelijk zichtbaar in het aanbod. Er is bijvoorbeeld een duidelijke doorgaande lijn in het taalonderwijs, mede door de verbinding van alle elementen van het onderwijs in de Nederlandse taal door de hele school, in het rekenonderwijs en ook in de aankleding van de groepslokalen.

De school is tevreden over het zicht dat ze heeft op de ontwikkeling van de leerlingen en de daarop afgestemde begeleiding van de leerlingen. De school voldoet op deze standaard aan de wettelijke eisen.

In een intake wordt vastgesteld welk niveau een leerling heeft en iedere tien weken wordt met behulp van toetsen de leerontwikkeling van elke leerling gevolgd. De school kan deze systematiek nog verder ontwikkelen door deze ook te relateren aan de doelen van de leerlijn waarin de leerling is ingedeeld. Dat gebeurt nu nog beperkt, waardoor het risico bestaat dat het onderwijs meer volgend dan plannend is.

De schoolleiding heeft de indruk, dat het didactisch handelen van ruim voldoende kwaliteit is. Wij zijn het daarmee eens.

Wij hebben in drie lessen goed klassenmanagement, gestructureerde lessen en een pedagogisch leerklimaat dat leren mogelijk maakt, gezien. De leraren passen elementen van NT2-didactiek toe in de lessen. Daarnaast zagen we ook kansen om de lessen effectiever te maken door de didactiek aan te scherpen. De schoolleiding herkent

deze kansen.

Schoonklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De school vindt de kwaliteit van het veiligheidsbeleid voldoende en krijgt van ouders en leerlingen terug dat ze zich erg prettig voelen op de school. We zijn het eens met de school dat de veiligheid voldoet aan de wettelijke eisen.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



De school vindt de kwaliteit van de kwaliteitszorg voldoende. We zijn het op dit punt eens met de school.
De school voldoet aan de wettelijke eisen. De school werkt continu aan de verbetering en borging van het onderwijs. De schoolleiding en het team hebben indrukken van de kwaliteit van hun onderwijs. Het systematisch in beeld brengen van de eigen kwaliteit 'de zelfevaluatie' kan echter nog beter.

Overige wettelijke vereisten

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

3.2. Brede school Moesel

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



De schoolleiding heeft de indruk dat de kwaliteit van het didactisch handelen voldoende is. Op basis van wat we in de lesbezoeken hebben gezien, zijn we het hiermee eens.
De basiskwaliteit met een effectief lesmodel, taakgericht handelen, actieve betrokkenheid van de leerlingen zijn in orde. De schoolleiding benoemt de kansen die er nog liggen in de afstemming op de onderwijsbehoeften van de leerlingen; deze waren ook aanwezig in

onze lesbezoeken.

Het team heeft zich ingewerkt in 'didactisch coachen'. Gezamenlijk is besloten om even een pas op de plaats te maken en allereerst de visie opnieuw tegen het licht te houden en het onderwijsconcept te actualiseren.

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



De schoolleiding vindt de kwaliteit van de kwaliteitszorg ruim voldoende. Wij vinden de kwaliteitszorg Voldoende; de school voldoet aan de wettelijke eisen.

We zijn het eens met de schoolleiding dat de school systematisch werkt aan de verbetering en borging van het onderwijs. Het meerjarenplan is opgesteld conform het kwaliteitssysteem van Eduquaat. De evaluatie van de kwaliteit van het onderwijs is echter vooral een beschrijving van de opbrengsten. De eigen kwaliteitsrapportage geeft nog geen inzicht in andere aspecten van het onderwijsleerproces. Het geven van een eigen beoordeling van de verschillende kwaliteitsaspecten en het onderbouwen daarvan, is daarom nog een ontwikkelkans voor de school.

De verantwoording en dialoog over de kwaliteit van de school is Voldoende.

De geboden informatie betreft echter nog vooral plannen en ondernomen activiteiten en in veel mindere mate gerealiseerde kwaliteit en bereikte effecten. Een eerste stap is gezet in de dialoog over de inhoud van de kwaliteitsrapportages, die in het voorjaar op initiatief van het bestuur heeft plaatsgevonden. Een dergelijke vorm van georganiseerde tegenspraak wint aan kracht als de kwaliteitsrapportage verder is ontwikkeld.

Overige wettelijke vereisten

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

3.3. basisschool St. Jozef

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



De schoolleiding heeft de indruk dat de kwaliteit van het didactisch handelen van voldoende kwaliteit is. We herkennen veel van de beelden van de schoolleiding, ondanks de verschillen die we bij de geobserveerde lessen zagen. De school voldoet aan de wettelijke eisen.

De basiskwaliteit van het didactisch handelen kan echter nog versterkt worden door een meer uniform gebruik van het didactisch lesmodel, te zorgen dat er geen tijd weglekt en meer en betere feedback aan de leerlingen te geven.

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



De school vindt de kwaliteit van de kwaliteitszorg goed. We zijn het op dit punt niet eens met de school. De school voldoet wel aan de wettelijke eisen.

De systematiek van kwaliteitszorg is uitgewerkt en functioneert ook al op onderdelen. Zo zijn het jaarplan en meerjarenplan al opgesteld en zeker het jaarplan geeft goed zicht op de gewenste effecten.

De zelfevaluatie (in de kwaliteitsrapportage) heeft echter nog vooral betrekking op opbrengsten. De analyse van het niet behalen van streefnormen kan daarin nog versterkt worden. Tevens zal de zelfevaluatie zich ook moeten gaan richten op aspecten van het onderwijsproces. Die zijn nu nog onderbelicht.

De school vindt de kwaliteitscultuur goed. Wij zijn wat voorzichtiger in het oordeel, vanwege het feit dat de professionele dialoog zich nog (te) weinig op het handelen in de groep richt.

Niet de schoolleiding, noch de leraren geven elkaar op systematische wijze feedback naar aanleiding van het dagelijks handelen in de klas, passend bij de ambities van de school.

Er is wel draagvlak voor de onderwijskundige koers van de school en de daaruit voortvloeiende verbeteractiviteiten. In professionaliseringsactiviteiten en teambijeenkomsten wordt daaraan aandacht besteed.

Overige wettelijke vereisten

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

3.4. OBS De Duizendpoot

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



De schoolleiding heeft de indruk dat de kwaliteit van het didactisch handelen van voldoende kwaliteit is. Daar zijn wij het mee eens. De basiskwaliteit met een effectief lesmodel, taakgericht handelen, actieve betrokkenheid van de leerlingen zijn in orde. Er is veel aandacht besteed aan zelfstandig werken en hulp vragen aan elkaar. Als volgende stap in kwaliteitsverbetering denkt de schoolleiding aan het versterken van de feedback door de leraren.

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



De school vindt de kwaliteit van de kwaliteitszorg goed. We zijn het op dit punt niet eens met de school. De school voldoet wel aan de wettelijke eisen.

De systematiek van kwaliteitszorg is uitgewerkt en functioneert ook al op onderdelen. Zo zijn het jaarplan met jaarevaluatie en meerjarenplan al opgesteld en heeft de schoolleiding tal van kwaliteitskaarten beschreven als borgingsinstrument. Het jaarplan en de jaarevaluatie kunnen versterkt worden door meer het gewenste effect te evalueren dan de uitgevoerde activiteiten te beschrijven. De school kan ook laten zien dat de evaluatie van leeropbrengsten leidt tot gerichte interventieplannen voor dit schooljaar.

De zelfevaluatie (in de kwaliteitsrapportage) heeft echter nog vooral betrekking op opbrengsten. De zelfevaluatie zal zich ook moeten gaan richten op aspecten van het onderwijsproces. Die zijn nu nog onderbelicht.

De schoolleiding vindt dat ze zich voldoende verantwoordt naar het bestuur en ouders. Wij vinden dat wordt voldaan aan de wettelijke eisen, maar nog zeker ontwikkeling mogelijk is.

Daarvan zijn de kwaliteitsrapportage en de schoolgids voorbeelden. De geboden informatie is echter nog beperkt. De schoolgids is niet actueel en niet voorzien van een context waarin de informatie begrepen moet worden. Op initiatief van het bestuur heeft voor een eerste keer in maart 2019 wel tussen directeurs en bestuur een

dialogoog plaatsgevonden over de inhoud van de kwaliteitsrapportages. Een dergelijke vorm van georganiseerde tegenspraak zou ook tussen de school en ouders georganiseerd kunnen worden.

Overige wettelijke vereisten

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

3.5. OBS Molenakker

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		●	



De schoolleiding is van oordeel dat de kwaliteit van het didactisch handelen van ruim voldoende kwaliteit is. Op basis van wat we in de lesbezoeken hebben gezien, zijn we het hiermee eens. We zien taakgericht gedrag, aansprekende instructies en mede door middel van afwisselende werkvormen ook actieve betrokkenheid van de leerlingen. Een deel van het team heeft zich al ingewerkt in 'didactisch coachen'. Deze manier van lesgeven past bij de nieuwe visie van de school en zal volgens de schoolleiding binnen het hele team worden geïmplementeerd.

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



De school vindt de kwaliteit van de kwaliteitszorg voldoende tot goed. Wij vinden de kwaliteitszorg Voldoende. De school past het binnen Eduquaaf afgesproken kwaliteitssysteem toe. De evaluaties van de leerresultaten en verbeteractiviteiten zijn daarbinnen een sterk punt. In het schoolplan zijn ook al eigen oordelen geformuleerd ten aanzien van de basiskwaliteit van het onderwijsproces. De kwaliteit van de eigen oordelen over de onderwijskwaliteit kan nog sterker, door deze te onderbouwen en ook de realisatie van de eigen ambities in de zelfevaluatie mee te nemen.

De school heeft geen eigen oordeel over de kwaliteitscultuur, wel indrukken. Wij vinden de professionele cultuur van Voldoende kwaliteit.

De leraren professionaliseren zich individueel en collectief en werken samen in bouwen en in parallelgroepen. Om te bevorderen dat leraren buiten het eigen leerjaar of bouw meewerken aan realisatie van de ambities van de school, zijn meerdere leraren 'kartrekkers' van verschillende verbeteractiviteiten van de school. Waar volgens de school nog ruimte voor verbetering is, is het gebruikmaken en delen van elkaars expertise.

Overige wettelijke vereisten

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

4. Reactie van het bestuur

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

Wij hebben dit bestuursonderzoek, het proces, de uitkomsten en de daarbij ontvangen feedback als positief ervaren. Op alle standaarden hebben wij laten zien dat wij voldoen aan de gestelde inspectienormen. Daar is de afgelopen anderhalf jaar hard aan gewerkt.

Het is fijn dat op alle lagen in onze organisatie de uitgangspunten van ons Koersplan en onze ambities rondom kwaliteitszorg helder zijn en ook door directeuren en leerkrachten op onze scholen herkend en gedragen worden. De waarderingen in dit rapport horen, naar onze mening, bij de ontwikkelingsfase waarin Eduquaat en haar scholen zich op dit moment bevinden: De basis is op orde. Over vier jaar hopen we met z'n allen een ontwikkelingsfase verder te zijn: 'Van voldoende naar (steen)goed.' We streven er de komende jaren naar dat we die scores dan ook terug gaan zien in het volgende inspectierapport.

De afgelopen anderhalf jaar hebben binnen onze stichting diverse personele wisselingen plaatsgevonden. Er is een nieuwe bestuurder benoemd. Op vijf van onze zeven scholen (exclusief de KoaLaschool) heeft een directieurenwisseling plaatsgevonden. Binnen de Raad van Toezicht zijn twee nieuwe leden benoemd. Nieuwe petten – nieuw beleid!

Het primaire onderwijsproces vindt echter dagelijks plaats in de klas. Daar leren kinderen.

De leraar is daarbij leidend, de school maakt het verschil. Om daarvoor goede voorwaarden te scheppen is de afgelopen tijd stevig geïnvesteerd in het opstellen en vastleggen van een gezamenlijke taal. Dit heeft zich geuit in het (her)schrijven, actualiseren en vastleggen van vele beleidsonderwerpen op het gebied van personeel, onderwijs en kwaliteit. Een nieuw, gedragen Koersplan 2019-2023 heeft hier een stevige basis onder gelegd. In ons Koersplan staan onze visie, kernwaarden, succes-thema's en gezamenlijke doelen beschreven. Voor het bespreken, bewaken en meten van deze doelen en onze ambities hebben wij recent een kwaliteitshandboek opgesteld.

Nu de basis is gelegd heeft direct na de zomervakantie dit bestuursonderzoek plaatsgevonden.

Een goed moment om onze ambities, doelen en plannen, in de ontwikkelingsfase waarin Eduquaat zich nu bevindt, (onafhankelijk) te laten beoordelen aan de hand van een viertal deelvragen.

Deze staan op pagina 5 van dit rapport vermeld. Daarnaast hebben verificatieonderzoeken plaatsgevonden op vijf van onze scholen. De standaarden 'kwaliteitszorg' (structuur en cultuur) en 'didactisch handelen' waren hierbij leidend.

De meeste scholen waren lange tijd niet meer bezocht door de

inspectie. Alleen al de voorbereidingen op de verificatieonderzoeken werden door de scholen en de bestuurder als meerwaarde ervaren. Een inspectiebezoek zelf levert altijd de nodige (gezonde) spanning op.

Doe je de goede dingen en doe je de dingen goed? Het zet alle neuzen weer eens delfde kant op. Met de uitkomsten en de gegeven input kunnen de bezochte scholen, en ook de andere scholen van Eduquaat, verder investeren in de kwaliteit van lesgeven, de daarbij passende resultaten en de kwaliteitszorg. 'Kwaliteit kost niets, maar bepaalt alles.'

Onze verdere ontwikkeling van de bestuurlijke kwaliteitszorg en onderwijskwaliteit

Mede op basis van het bestuursonderzoek ligt voor ons de komende jaren de focus op:

1. Het stellen en beoordelen van concrete resultaatafspraken. Dit doen we aan de hand van onze gestelde ambities en doelen, op organisatie- school- en individueel niveau. Deze leggen we schriftelijk vast, zijn vast onderdeel van gesprek en worden na afloop beoordeeld;
2. de realisatie van de gestelde doelen en actiestappen uit ons Koersplan en het uitvoeren van de beschreven activiteiten en actiestappen in ons kwaliteitshandboek. Daarbij zullen alle Eduquaat-scholen jaarlijks een zelfevaluatie gaan schrijven op basis van gezamenlijk gekozen en schoolspecifieke standaarden. Na vier jaar zullen de meeste domeinen geëvalueerd en beoordeeld zijn. Op basis van deze zelfevaluatie bezoekt een auditteam jaarlijks iedere school. De focus van de audit ligt op het zichtbaar maken van de (door de school) vooraf geformuleerde effecten op de gestelde en gewenste veranderingen. Veranderingen die op dat moment plaatsvinden of hebben plaatsgevonden. Ook het effect van interne en/of externe interventies zullen worden meegenomen in de audit;
3. het structureel organiseren van dialoog over onderwijs en kwaliteit op alle lagen van onze organisatie. Dit gebeurt tijdens bijeenkomsten met alle personeelsleden, tussen directeuren, tijdens bijeenkomsten van GMR, Raad van Toezicht, IOT-ers, IB-ers en met externen. Daarnaast moet de kwaliteitsdialoog structureel gevoerd blijven worden binnen de eigen teams, met kinderen, ouders en tijdens (netwerk)bijeenkomsten met onze collega's van MeerderWeert. Deze momenten zullen een prominente plaats krijgen in onze jaarplannen en -planners;
4. De inhoudelijke, financiële verbeteringen die op pagina 3 van dit rapport staan vermeld. Deze zullen worden meegenomen in het nieuwe Jaarverslag 2019. Eduquaat zal ook in de nieuwe jaarbegroting een aantal onderdelen beleidsrijker maken, zoals de besteding van de middelen voor passend onderwijs en het geven van specifieke bestemmingen uit een deel van de opgebouwde reserves. Hier wordt op dit moment al aan gewerkt;
5. Het verder investeren in onze gezamenlijke (beleids)taal. Onder

andere de volgende beleidsstukken staan de komende tijd op onze beleidsagenda: het actualiseren van de gesprekkencyclus, het schrijven van een professioneel statuut, het opstellen van een nieuw functieboek, het verder uitwerken en vastleggen van verschillende onderdelen op het gebied van veiligheid. Waar mogelijk, zoeken wij hierbij de samenwerking met collega-bestuur MeerderWeert.

Rest mij de onderwijsinspectie te bedanken voor hun deskundige input en feedback.

Eduquaat kan en gaat, mede op basis van de uitkomsten van dit rapport, verder met de investeringen die nodig zijn om onze kinderen en medewerkers, met veel plezier, mooie resultaten te laten behalen.

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

