



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

Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek
Inspectie van het Onderwijs

Primair Onderwijs

Samenvatting

Elk bestuur van scholen in Nederland wordt minstens één keer in de vier jaar onderzocht door de onderwijsinspectie. Dit jaar was het bestuur van Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO aan de beurt. Onder Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO vallen vijftien scholen voor primair onderwijs. Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs aan in totaal 2955 leerlingen.

We hebben onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of Chrono genoeg geld heeft om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. Bij drie scholen, CBS De Regenboog, CBS De Vlinder en CBS De Spreng-El, hebben we onderzocht of het bestuur de kwaliteit van het onderwijs kent op deze scholen. Ook hebben we gekeken hoe het bestuur er zelf voor zorgt dat het onderwijs op de scholen van goede kwaliteit blijft.

Wat gaat goed?

Het bestuur weet hoe de leraren lesgeven, met leerlingen omgaan die extra aandacht nodig hebben en hoe de school ervoor zorgt dat het onderwijs verbetert. Daarvoor heeft het bestuur allerlei gegevens tot zijn beschikking, die er voor zorgen dat het veel weet van de school. Dit is meestal beschreven in het schoolplan van de school waar, voor een beperkte periode, de ontwikkeling van de school is beschreven. Ook zorgt het bestuur er voor dat als het nog beter moet op de school, dat ook gebeurt. Dat doet het bestuur door regelmatig met de directeur van de school afspraken te maken, over verbetermaatregelen. Het bestuur komt daar een volgende keer op terug en ziet er op toe dat de school het goed heeft opgepakt. De scholen mogen van het bestuur zelf kiezen hoe ze goed onderwijs geven. Dat is prettig, omdat niet alle scholen hetzelfde zijn, maar met andere leerlingen, andere leraren en met andere ouders te maken hebben.

De inspectie heeft drie scholen van het bestuur van Chrono bezocht om te zien hoe de leraren de leerlingen laten leren. Op alle onderdelen die de inspectie op de drie scholen heeft bekeken, is de kwaliteit daarvan voldoende en soms goed. Dat vond het bestuur Chrono meestal zelf ook. Het bestuur heeft dus een goed beeld hoe de leraren de leerlingen laten leren. Op de scholen is het lesgeven op orde en weten ze hoe ze leerlingen kunnen helpen bij het leren.

Wat het bestuur erg belangrijk vindt is een goede werkhouding bij de leraren. Het gaat er daarbij om dat de leraren ook zelf willen leren om nog beter te worden en dat ze samen de school beter maken. Het

Naam bestuur: Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO
Bestuursnummer: 40946

Aantal scholen onder bestuur: 15
Totaal aantal leerlingen: 2955
(per 1-10-2016)

Onderzoeksnummer: 291824
Betrokken scholen in onderzoek:
- CBS De Regenboog (12WZ);
- CBS De Vlinder (10LE);
- CBS De Spreng-El (05YL).
Uitvoeringsperiode onderzoek: januari tot en met maart 2017
Datum concept/definitief rapport: 16 juni 2017

Overige bijzonderheden:

bestuur slaagt daar goed in en ziet dat de leraren zich graag verder willen ontwikkelen. De leraren helpen elkaar om beter te worden en vragen elkaar om adviezen bij het lesgeven.

Het bestuur wordt goed gecontroleerd door de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht wil dat alle scholen goed onderwijs geven, zodat leerlingen goed kunnen leren. Ook de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, waarin ouders en personeel van de scholen zitten, zien erop toe hoe het bestuur de kwaliteit van het onderwijs stuurt. Het bestuur, maar ook de scholen, houden de ouders en anderen goed op de hoogte waar de school mee bezig is. Ook vertellen de scholen, maar ook het bestuur welke resultaten zij behalen en of ze daarmee tevreden zijn.

Chrono is financieel gezond is. De stichting heeft voldoende geld om in de komende jaren goed onderwijs te bieden op de scholen.

Wat moet beter?

In dit onderzoek hebben we op bestuursniveau en op schoolniveau geen onderdelen gezien die vanuit wettelijke eisen vragen om directe verbetering.

Wat kan beter?

Om beter te weten waar de leraren goed in zijn en waar ze zich nog kunnen verbeteren, is het nodig dat het bestuur duidelijk maakt wat zij belangrijk vindt wat een leraar moet kunnen. Op deze manier kunnen de school en leraren weten wat ze nog beter moeten doen. Aan de leerlingen, wordt hierdoor nog beter les gegeven. Net zo als bij het bestuur kan de school nog beter opschrijven wat ze voor het onderwijs op school willen verbeteren. Nu is het soms nog niet duidelijk wat de school met bepaalde verbeteringen wil bereiken, waardoor het achteraf niet goed lukt om te kijken of je daarmee beter onderwijs geeft.

Een ander punt dat beter kan is het lesgeven. Meestal geven de leraren prima les en weten ze hoe ze leerlingen kunnen helpen bij het leren. Soms kan dat op de school nog beter. Bepaalde leerlingen leren namelijk gemakkelijker dan andere en kunnen daarom vaak al sneller zelfstandig aan het werk. Het snel zelfstandig aan de slag zetten van leerlingen gebeurt nu nog niet altijd.

Het bestuur en scholen vragen de ouders en andere betrokkenen niet altijd om mee te denken met de verbeteringen die op school moeten gebeuren. Vaak hebben zij een heel goed beeld wat op de school of bij

het bestuur anders kan. Daar kan het bestuur en de school beter gebruik van maken.

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	6
2.	Bestuur	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	17
	3.1 CBS De Regenboog te Dedemsvaart	17
	3.2 CBS De Vlinder te Hardenberg	19
	3.3 CBS De Spreng-El te Ane	21
4.	Reactie van het bestuur	24

1. Inleiding

Kwaliteitszorg en financieel beheer van het bestuur

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO. De centrale onderzoeksvraag voor een vierjaarlijks onderzoek van de inspectie is:

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

Het onderzoek is verder gericht op vier deelvragen:

1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij 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?

Het onderzoek op het niveau van het bestuur is daarmee gericht op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie (KA) en Financieel beheer (FB).

Het onderzoek richt zich daarnaast op de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen. Daarbij hebben wij naar antwoorden gezocht op de volgende hoofdvraag en deelvragen:

Hoofdvraag:

Hoe houdt het bestuur zicht op het speerpunt 'Het blijvend sturen op competenties van personeel' en hoe komt het tot verbetering?

Deelvragen:

Onderstaande deelvragen zijn ondersteunend om een goed antwoord kunnen krijgen op de hoofdvraag.

- Heeft het bestuur een norm bij de indicatoren (of minimeisen)? En is duidelijk op basis van welke informatie een school (en daarmee de competenties van het personeel) wel of niet aan de norm voldoet?
- Beschikt het bestuur over gegevens over de kwaliteit van het didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en de ondersteuning en hoe betrouwbaar zijn deze gegevens om op te kunnen sturen? Daaruit voortvloeiend: wat doet het College van Bestuur met de resultaten van de eerste bullit? Relatie evaluatie – verbetertraject.
- Over welke informatie wil het bestuur beschikken om het vertrouwen te hebben dat de scholen in de organisatie met de goede dingen bezig zijn?
- Hoe verantwoordt het bestuur zich over het al dan niet realiseren van de doelen?
- Hoe verantwoorden de scholen zich t.o.v. het bestuur over het al dan niet realiseren van de doelen?

.....

Legenda van beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** goed
- V** voldoende
- O** onvoldoende
- K** kan beter

- *Stelt het systeem het bestuur voldoende in staat om tijdig risico's te detecteren en waar mogelijk achteruitgang in kwaliteit, waaronder didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en ondersteuning, te voorkomen?*

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus. Op bestuursniveau is onderzoek gedaan naar de kwaliteitszorg en de borging van de financiële continuïteit. Op schoolniveau zijn verificatieonderzoeken uitgevoerd. Het verificatieonderzoek is een belangrijk onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur. Het gaat daarbij niet alleen om de vraag of de informatie van het bestuur juist is, maar ook om de vraag of de sturing op kwaliteit werkt. In het onderzoek bij Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO verifiëren we dat aan de hand van een inspectieoordeel over de feitelijke kwaliteit op de volgende zes standaarden:

- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- (Extra) Ondersteuning (OP4)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

Deze standaarden zijn onderzocht op drie scholen, te weten: CBS De Regenboog te Dedemsvaart (12WZ), CBS De Vlinder te Hardenberg (10IE) en CBS De Spreng-El te Ane (05YL).

Onderzoeksactiviteiten

De informatie over het bestuur van Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO en de bijbehorende scholen die bij de inspectie aanwezig is, is geanalyseerd en aangevuld met documenten op zowel het niveau van het bestuur als van de scholen.

Het gaat bijvoorbeeld om:

- het jaarverslag;
- het schoolplan;
- het strategisch bestuursbeleidsplan;
- financiële gegevens;
- opbrengstgegevens;
- signalen;
- leerlingdossiers die op locatie zijn bekeken.

Verder zijn er gesprekken gevoerd met:

- het uitvoerende en toezichthoudend bestuur;
- de GMR;
- een groot deel van de directeuren en intern begeleiders van de scholen;
- de ondersteuningsfunctionaris;
- een vertegenwoordiging van de ouders, leraren en leerlingen.

Tenslotte zijn er lessen bezocht

Leeswijzer

Hierna volgen eerst de oordelen op de standaarden in de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer op bestuursniveau; de resultaten uit de verificatieonderzoeken zijn hierin op hoofdlijnen verwerkt. Ook eventuele afspraken over vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 vindt u meer uitgebreid de resultaten van de verificatieonderzoeken op de drie scholen, respectievelijk CBS De Regenboog te Dedemsvaart, CBS De Vlinder te Hardenberg en CBS De Spreng-El te Ane. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

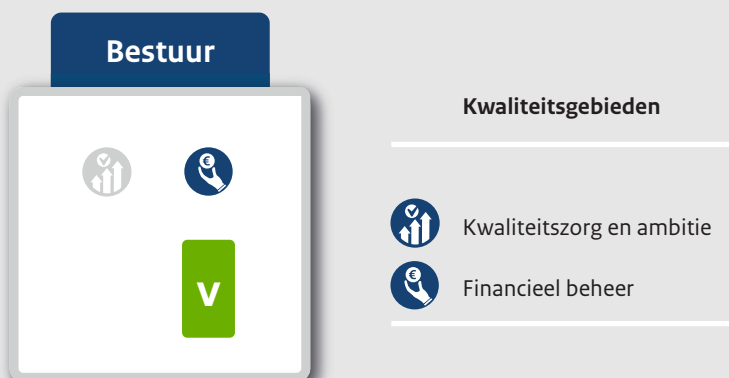
2. Bestuur

Kwaliteitszorg en financieel beheer van het bestuur

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.

De resultaten uit het gehele onderzoek, dus ook het onderzoek op de scholen, zijn hierin verwerkt voor zover deze de oordelen onderbouwen en/of illustreren. Dat geldt specifiek voor de verificatieonderzoeken. De resultaten daarvan zijn samengevat in figuur 2 dat laat zien in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen.

In onderstaande figuur zijn de oordelen samengevat¹.



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

Conclusie

Het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit, stuurt waar nodig op verbeteringen en zorgt voor deugdelijk financieel beheer. Het bestuur heeft voldoende zicht op de organisatie en de onderwijskwaliteit van de scholen en ziet erop toe dat verbeteringen worden doorgevoerd en afspraken worden nagekomen. Dit blijkt ook uit de verificatieonderzoeken waarbij, op drie scholen, alle onderzochte standaarden, zowel door het bestuur als de inspectie, ten minste als voldoende zijn beoordeeld.

Op bestuurlijk niveau is waarneembaar een positieve kwaliteitscultuur aanwezig. Het bestuur is transparant en stimuleert professionalisering bij het personeel. Het personeel werkt, ondanks een ervaren hoge werkdruk, met veel plezier bij de Stichting.

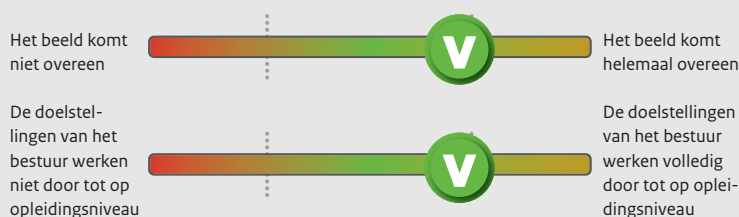
¹. In de eerste ronde van vierjaarlijkse onderzoeken wordt op bestuursniveau nog geen oordeel gegeven op het niveau van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en Ambitie. We geven daarom hier nu de oordelen op de standaarden weer.

Doelen en (gewenste) verbeteringen worden gedefinieerd op basis van een analyse van relevante gegevens. Juist hier is er echter ook ruimte voor verbetering: in de vertaling van het beleid en in de uitwerking van verbetermaatregelen zijn de einddoelen niet altijd concreet beschreven en ook niet wanneer de voorgenomen verbeteringen moet zijn gerealiseerd. Als voorbeeld geldt het onderzoeksthema: 'Het blijvend sturen op competenties van personeel'. Dit is één van de zes speerpunten uit het 'Strategisch bestuursbeleidsplan' van het bestuur. Er is bijvoorbeeld niet gedefinieerd welke competenties van de leerkrachten worden verwacht.

De financiële positie van Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO is in orde; we zien geen verhoogde risico's voor de financiële continuïteit. Het bestuur voldoet aan alle onderzochte deugdelijkheidseisen op dit kwaliteitsgebied.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

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



Kwaliteitszorg

Op deze standaard is de kwaliteit van het bestuur voldoende. De scholen beschikken over adequate systemen voor kwaliteitszorg, en het bestuur heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de scholen. Bovendien is het perspectief van de Stichting voor de middellange termijn duidelijk. We komen daarom tot het oordeel dat het bestuur de kwaliteit van de scholen voldoende bewaakt en bevordert en dat het bestuur daarmee voldoet aan de wettelijke verplichtingen voor de kwaliteitszorg.

Aansturing door het College van bestuur is voldoende,
Het College van bestuur van Stichting voor Protestants Christelijk

Primair Onderwijs CHRONO waaronder 15 scholen en een bestuurscentrum vallen, heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de scholen en stuurt hier op een adequate manier op. Om richting te geven aan de kwaliteit van de scholen is er door het bestuur een 'Strategisch bestuursbeleidsplan' opgesteld. In dit bestuursbeleidsplan is een zestal speerpunten opgenomen die voor de planperiode belangrijke ontwikkelpunten zijn om de kwaliteit van het onderwijs op de scholen verder te stimuleren en te verbeteren. De speerpunten zijn gekoppeld aan de kernwaarden van de Stichting.

Het bestuur heeft met de 'Schoolplanmanager' zicht op de kwaliteit van de scholen. Hierin is door elke school, per aandachtsveld, beschreven in welke fase de ontwikkeling van de school is en of de school aan de afspraken voldoet. Het bestuur heeft op deze wijze inzicht in de kwaliteit van het onderwijs op elke school. De kwaliteitsmedewerker van het bestuur toetst zeer regelmatig de juistheid van de gegevens in de 'Schoolplanmanager'. Eens per kwartaal verantwoordt de school zich en vinden er gesprekken met het bestuur plaats waarbij ook de risico's onder de aandacht worden gebracht en eventuele sturing volgt. De opzet van de kwaliteitszorg is zowel bij het bestuur als bij de scholen cyclisch en planmatig van opzet. Hiervoor gebruiken bestuur en school een gestructureerd instrument.

In het 'Strategisch bestuursbeleidsplan' is ruimte voor de scholen gecreëerd, waardoor de scholen zelf kunnen aangeven op welke wijze en op welk moment (binnen planperiode) ze de afspraken nader uitwerken of implementeren in haar schoolorganisatie. Met de keuze van het bestuur om de professionalisering bij de scholen zelf te leggen, laat het bestuur de eigenheid en gekozen tempo van de school in stand.

De doelen van de verbeterpunten kunnen concreter

De doelen van de speerpunten uit het 'Strategisch bestuursbeleidsplan', en daarmee de te verbeteren onderdelen, zijn onvoldoende concreet beschreven. Het is daardoor niet duidelijk wat het verwachte resultaat is na afloop van de planperiode. Eén van de speerpunten is voor dit bestuursgerichte onderzoek als centrale onderzoeksthema gekozen: 'Het blijvend sturen op competenties van personeel'. Dit thema is eveneens in een eerder 'Strategisch bestuursbeleidsplan' opgenomen en vraagt volgens het bestuur nog steeds aandacht. In de uitwerking van dit speerpunt heeft het bestuur ambities geformuleerd, maar zijn de doelen niet concreet uitgewerkt. Het bestuur geeft ook zelf aan dat het wenselijk is dat er meer concrete stuurgetallen komen, ook financieel gezien. Dit geeft aan dat de bruikbaarheid van de informatie nog versterkt kan worden. Ook uit het gesprek met de directeuren kwam dit zelfde aandachtspunt naar voren. Vaak geven de scholen nu zelf invulling aan de betreffende speerpunten.

Het zicht op de kwaliteit van het onderwijs door eenduidige observaties kan beter. Een ander ontwikkelpunt, waar het bestuur aan werkt, is het op termijn uitvoeren van audits op verschillende disciplines. Dit is een onderwerp dat (ook) op het niveau van het samenwerkingsverband en deelverbanden wordt opgepakt. Tijdens het uitvoeren van dit bestuursgericht onderzoek heeft het bestuur een keuze gemaakt voor een vaardigheidsmeter, waarmee de competenties van het personeel in beeld gebracht kunnen worden. Nadere afspraken over competenties van personeel volgt later. Dit is een eerste stap op de verdere sturing voor het onderzochte speerpunt. Overigens is tijdens de verificatieonderzoeken geconstateerd (zie hiervoor ook hoofdstuk 3) dat het personeel gemotiveerd is om zich continu te laten scholen, met als doel de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Positief is ook dat er veel begeleiding voor startende en herintredende leerkrachten is.

Kwaliteitscultuur is als goed beoordeeld

Er is een positieve en integere werksfeer, waarbij alle geledingen zich inzetten voor kwalitatief goed onderwijs. Het personeel ervaart de werkdruk als hoog, maar werkt graag bij de Stichting. Er is ruimte om van elkaar te leren en het personeel ervaart een veilige werk- en leeromgeving. Scholen leren ook van elkaar, door uitwisseling van kennis en ervaring door leerkrachten, intern begeleiders en directeurs. Verder ziet het bestuur dat er veel talent bij het personeel aanwezig is en is er sprake van een goed werkgeverschap. Dit zijn zo maar een aantal uitspraken, dat het personeel tijdens de verificatieonderzoeken en in de diverse gesprekken heeft gedaan. Het blijkt een eenduidig beeld te zijn. Er is verder een grote betrokkenheid van het personeel en het wil zich graag verder professionaliseren om het onderwijs binnen de Stichting te verbeteren. Dit komt tot uitdrukking in de aanmeldingen voor diverse scholingen die het personeel aanvraagt, maar ook door de Stichting opgerichte 'Chrono Academy', waarbij diverse scholingsmogelijkheden worden aangeboden. Ook spreken de medewerkers elkaar aan op gemaakte afspraken en bieden ze elkaar hulp om te verbeteren.

In het 'Strategisch bestuursbeleidsplan' is een aantal speerpunten en domeinen beschreven die sturing geven aan het personeelsbeleid. Daarin zijn de ambities voor het bestuur uitgewerkt die vertaald zijn naar schoolniveau. Verder hebben alle medewerkers een bekwaamheidsdossier die telkens bij ieder functioneringsgesprek onderwerp van bespreking is. Ook is er sprake van duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling.

Binnen de Stichting geldt een managementstatuut 'Statuten van de Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs CHRONO', waarin de taken en verantwoordelijkheden van zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht is vastgelegd. Er is sprake van uitvoering van de Code voor Goed Bestuur.

*Er is een positieve en
integere werksfeer*

Verantwoording en dialoog door het bestuur is van voldoende niveau

De standaard 'Verantwoording en dialoog' is als voldoende beoordeeld. Elk jaar verantwoordt het bestuur de resultaten met een jaarbericht (vergelijkbaar met het jaarverslag), waarin de financiële- en onderwijsresultaten zijn opgenomen. Dit jaarbericht is beschikbaar via de website van de Stichting en voor iedereen in te zien. Verder zijn er (tenminste) vijf gesprekken met de Raad van Toezicht waar het bestuur zich verantwoordt over de ontwikkelingen van de financiële situatie van de Stichting, maar waar in deze gesprekken ook steeds meer aandacht is voor de kwaliteit van het onderwijs. Regelmatig overlegt het bestuur met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De agenda voor de overleggen wordt in samenspraak tussen bestuur en GMR afgestemd. Daarbij vult de GMR haar eigen rol, dat mede is ingegeven door de 'beleidskalender'. Onderling is er veel vertrouwen. Bij het opstellen van het 'Strategisch bestuursbeleidsplan' waren zowel de Raad van Toezicht als de GMR betrokken.

Het bestuur is positief over de kwaliteit van de scholen

2.2. Resultaten verificatieonderzoek

	CBS De Regenboog	CBS De Vlinder	CBS De Spreng-EI
Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)	✓	✓	✓
Didactisch handelen (OP3)	✓	✓	✓
(Extra) Ondersteuning (OP4)	✓	✓	✓
Kwaliteitszorg (KA1)	✓	✗	✗
Kwaliteitscultuur (KA2)	✗	✓	✓
Verantwoording en dialoog (KA3)	✗	✗	✗

Resultaten verificatieonderzoek

De tekens geven aan of het oordeel/de waardering wel (✓) of niet (✗) overeenkomt met het beeld dat het bestuur er zelf van heeft.

Het bestuur is positief over de kwaliteit van de scholen.

Het beeld dat het bestuur van de drie scholen heeft voor de standaarden 'kwaliteitszorg' en 'verantwoording en dialoog' is positiever dan de inspectie. Dit komt doordat de beargumentering van het bestuur is geënt op andere uitgangspunten. Voor Kwaliteitszorg gaat het bestuur uit van onder meer behaalde resultaten van bindende afspraken met de scholen en van de behaalde resultaten van de eind- en tussenopbrengsten van de scholen. De inspectie toetst in haar oordelen ook de planmatige uitvoering van het kwaliteitszorgsysteem. Voor verantwoording en dialoog geldt dat het bestuur het oordeel heeft bepaald

op verantwoording aan het bestuur, terwijl de inspectie daarnaast ook uitgaat van verantwoording en dialoog aan derden.

De bestaande verschillen tussen de scholen kan het bestuur verklaren en vertalen in beleid dat voor de verschillende scholen nodig is. Het is immers beleid van het bestuur om iedere school een eigen ontwikkelingstraject te laten bewandelen.

2.3 Financieel beheer

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



De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als 'voldoende'. Het toezicht op de financiële doelmatigheid rekenen wij tot het stimulerend toezicht en blijft daardoor in beginsel onbeoordeeld.

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.

	Indicatie	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,23	3,61	3,78	3,48	3,85	4,18
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,77	0,80	0,81	0,81	0,82	0,83
Weerstandsvermogen	> 5%	35,40	34,50	32,80	31,70	32,10	32,60
Huisvestingsratio	> 10%	5,60	5,80	8,8,2020			
Rentabiliteit	< 0%	6,30	-1,70	-1,10	-1,40	0,102	0,60

Zoals blijkt uit de tabel is er geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico met gevolgen 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. Wij beoordelen de financiële continuïteit dan ook als ‘voldoende’.

Financiële doelmatigheid

Bij de Stichting voor Protestants Christelijk Primair Onderwijs Chrono kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

De besteding en effecten van middelen bestemd voor Passend Onderwijs

De middelen voor passend onderwijs worden ontvangen op basis van het schoolmodel. Directeuren ontvangen hiervoor vanuit het bestuur een basisbedrag per school en kunnen zelf beslissen over de wijze waarop dit wordt ingezet. Bovenschools zijn twee orthopedagogen aangetrokken die worden gefinancierd uit de ontvangen middelen voor passend onderwijs. Deze orthopedagogen kunnen echter ook worden ingezet ten behoeve van andere leerlingen dan diegenen die over een ontwikkelingsperspectief beschikken. Bij deelnemers met lichte ondersteuning vindt elke zes weken evaluatie plaats van de handelingsplannen die ten grondslag liggen aan het OPP. Deze termijn wordt als kort ervaren. Bij deelnemers met zware ondersteuning vindt de evaluatie eens per halfjaar plaats, wat als te lang wordt ervaren.

Het toezicht van de Raad van Toezicht op de financiële doelmatigheid.

Volgens de artikelen 17c van de WPO, 28i van de WEC, 24e1 van de WVO, 9.1.4 van de WEB is het de wettelijke taak van het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de Raad van Toezicht zijn dan onder meer, dat de raad toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De Raad van Toezicht legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het jaarverslag. De Raad van Toezicht houdt zicht op de begroting van Chrono en op de onkostenkant. Een keer per jaar bezoekt men de scholen en worden met de directeuren gesprekken gevoerd over de inzet van middelen. Onderwerpen hierbij zijn onder andere de onderwijsresultaten, professionalisering en leerlingaantallen. Het verkrijgen van zicht op doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs zal in de toekomst meer aandacht krijgen van de Raad van Toezicht

Financiële rechtmatigheid

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. Dat oordeel luidt in dit geval ‘voldoende’; in dit

onderzoek hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.4 Afspraken over vervolgtoezicht

De inspectie oordeelt dat dit bestuur voldoende bestuurd wordt. Dit betekent dat de inspectie bij dit bestuur voor het vervolgtoezicht op de kwaliteit niet afwijkt van de reguliere termijn van vier jaar. Een jaarlijkse risicoanalyse en/of urgente signalen kunnen de inspectie aanleiding geven het vervolgtoezicht alsnog aan te scherpen. Dat geldt ook voor het toezicht op de financiën. Omdat het bestuur voldoet aan de standaarden van het aspect Financieel beheer is er op dit moment echter geen reden voor aangepast financieel toezicht.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek bij de drie scholen CBS De Regenboog te Dedemsvaart, CBS De Vlinder te Hardenberg en CBS De Spreng-El te Ane. We onderzochten op deze drie scholen de volgende standaarden:

- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- (Extra) Ondersteuning (OP4)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

Het beeld dat het bestuur heeft over de gerealiseerde kwaliteit op de verschillende scholen is in hoofdstuk 2 naar voren gekomen en komt grotendeels overeen met ons beeld. Met uitzondering van kwaliteitszorg en verantwoording en dialoog. We bespreken hieronder de resultaten per school en per kwaliteitsgebied.

3.1 CBS De Regenboog te Dedemsvaart

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	



Zicht op ontwikkeling is van voldoende niveau

De school heeft zicht op de onderwijsbehoefte van haar leerlingen. De Regenboog maakt gebruik van zowel methode-afhankelijke als methode-onafhankelijke toetsen om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen. De Regenboog werkt sinds vorig schooljaar met een adaptieve methode, die dit jaar verder in de school is uitgerold. Deze methode helpt hen om de ontwikkeling van de leerlingen goed in beeld te krijgen. Op deze wijze krijgen ze inzicht in de vakinhoudelijke problematiek van de leerlingen die ze inzetten voor de dagelijkse leerstofaanbod, de instructie in de groep en voor de individuele leerling.

De adaptieve methode geeft concreet de fouten weer die de leerlingen voor elk vak maken en geeft een suggestie voor de volgende verwerkingsopdrachten. Opvallende zaken houdt de leerkracht bij in een logboek, die hij inzet voor het volgende instructiemoment. Ook

evalueert de leerkracht de werkwijze. Het geheel is planmatig van opzet. De school geeft aan nog mogelijkheden te zien zich op dit gebied verder te ontwikkelen. Naast bovengenoemde werkwijze maakt de school tevens gebruik van groepsplannen. Wat in de groepsplannen beter kan, is het specifiek maken van de doelen voor leerlingen die ondersteuning nodig hebben. Dit helpt de leerkracht bij het evalueren van de gekozen aanpak en wordt het duidelijker of de gekozen aanpak heeft bijgedragen aan het behaalde resultaat.

Didactisch handelen is op orde, maar verbeteringen zijn mogelijk

De leraren hanteren een deugdelijke instructie. Voorbeelden daarvan zijn dat de leerdoelen voor de leerlingen duidelijk zijn, dat er tijdens de les een regelmatige terugkoppeling plaatsvindt op die doelen en dat de leraren de leeromgeving betrekken bij de lesinhoud. Ook zijn de leerlingen in voldoende mate actief betrokken bij de activiteiten van de les. Dit laatste gaf tussen de verschillende geobserveerde lessen een enigszins wisselend beeld. Mogelijk komt dit door de (te) lange klassikale instructie die gegeven werd. Voor de leerlingen is duidelijk welk (leer)gedrag de leraar van hen verwacht, waardoor er rustig en ordelijk kan worden geleerd, gespeeld en gewerkt. Een aandachtspunt is de differentiatie van de instructie. Sommige leerlingen kunnen, gezien hun ontwikkeling, eerder zelfstandig aan het werk gezet worden.

Extra ondersteuning is voldoende

De school stelt voor leerlingen, die extra ondersteuning nodig hebben, een ontwikkelingsperspectief (OPP) op. In dit plan staat het uitstroomprofiel met bijbehorende tussendoelen. Per periode evalueert de intern begeleider in samenspraak met de leerkracht de ontwikkeling van de leerling.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>g</i>
KA3 Verantwoording en dialoog		•	



Kwaliteitszorg is planmatig

De leerlingenpopulatie is in beeld gebracht en dient als basis voor de schoolontwikkeling en keuze voor het leerstofaanbod. De school analyseert de resultaten op zowel groeps- als schoolniveau en bespreekt deze met het team. De signalen die daaruit naar voren komen, maar ook uit de evaluatie van het onderwijsleerproces, pakt de school op. Er zijn vijf werkgroepen die verbeterpunten nader uitwerken om, onder meer, het onderwijsleerproces te versterken. De opzet van

de verbeteractiviteiten is planmatig. Er zijn daarbij onder meer concrete doelen beschreven met een vooraf vastgesteld tijdpad. Ook zijn de verantwoordelijkheden belegd. Na het afronden van de verbetertrajecten borgt de school de gemaakte afspraken. De directeur en intern begeleider, voeren daarvoor lesobservaties uit op basis van een kijkwijzer.

Kwaliteitscultuur is als goed beoordeeld

De leraren stimuleren elkaar door gevraagd en ongevraagd feedback te geven. Ze stellen zich kwetsbaar naar elkaar op. Dit komt ook tot uitdrukking in het gebruik van beeldcoaching. De geobserveerde leerkracht bekijkt zelf de opname en koppelt zelf de waarnemingen terug aan het team. Het team is gemotiveerd om scholing te volgen en zich verder te professionaliseren. De scholing vindt zowel op team als op individueel niveau plaats en is in eerste instantie afgestemd op de schoolontwikkeling. Verder stimuleert De Regenboog talentontwikkeling bij zowel leerlingen als leerkrachten. Het bestuur heeft daar zicht op. Tenslotte neemt iedere leerkracht deel aan een of meerdere werkgroepen ter verbetering van het onderwijsleerproces en is daarbij ambitieus en zeer betrokken bij de ontwikkeling van de school.

Leraren stimuleren elkaar

Verantwoording en dialoog

De directeur zorgt voor een duidelijke en regelmatige communicatie naar ouders. In de communicatie komen zowel de schoolontwikkeling als de resultaten van de school aan de orde. Zo krijgen de ouders en andere betrokkenen informatie over de in gang gezette schoolontwikkelingen of voornemens daartoe. Ook het bestuur wordt meerdere malen per jaar op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen, kwaliteit en resultaten van het onderwijs.

3.2 CBS De Vlinder te Hardenberg

 Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	



Zicht op ontwikkeling is als voldoende beoordeeld

CBS De Vlinder maakt gebruik van zowel methode-afhankelijke als methode-onafhankelijke toetsen om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen. Op basis van de resultaten maken de leraren de diagnose. Zij bepalen op dat moment welk leerstofaanbod en instructie de komende (korte) periode nodig is voor hun leerlingen. De school werkt met

dynamische, wekelijks bijgestelde, groepsplannen. De adaptieve methode die de school gebruikt, geeft duidelijk de fouten weer die de leerlingen voor elk vak maken en geeft een suggestie voor de volgende opdrachten. De dynamische groepsplannen maken deel uit van de weekplanning. Opvallende zaken houdt de leerkracht zelf bij in de weekplanning. Deze opvallende zaken dienen als basis voor het handelen in de groep. Ook evalueert de leerkracht de dynamische groepsplannen regelmatig. Naast het gebruik van dynamische groepsplannen werkt de school met handelingsplanningen voor leerlingen waarvoor meer ondersteuning nodig is.

Didactisch handelen is op orde.

De meeste groepen zijn relatief klein. Uitzondering daarop zijn de groepen 1/2 en 6, die iets groter zijn. De school werkt met groepsdoorberekende niveaugroepen. Tijdens de lessen is gezien dat de school werkt aan de hand van een gestandaardiseerd instructiemodel. Er is aandacht voor het bespreken van de doelen van de les en voor wat leerlingen al weten. De leerlingen zijn actief betrokken en de leerkrachten werken aan een positief klassenmanagement, waarbij verschillende, ook coöperatieve, werkvormen zichtbaar zijn; dit laatste kan overigens wel versterkt worden. Aandachtspunt is de differentiatie van de instructie. Sommige leerlingen kunnen, gezien hun ontwikkeling, eerder zelfstandig aan het werk gezet worden.

Voor leerlingen met extra ondersteuning is een OPP opgesteld.

De school stelt voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben of op een eigen leerlijn zitten een OPP op. In dit plan staat het uitstroombroefiel met bijbehorende tussendoelen. Het plan wordt regelmatig geëvalueerd.

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



Kwaliteitszorg is planmatig.

Kernwaarden van de school zijn zelfstandig werken, veilige leeromgeving, uitdagende leeromgeving, aansluiting bij leerbehoefte en geletterdheid. Deze begrippen zijn, naast de kenmerken van de leerlingenpopulatie, leidend voor de schoolontwikkeling voor de komende jaren.

De school analyseert de resultaten op zowel groeps- als schoolniveau en bespreekt deze met het team. De signalen die daaruit naar voren

komen pakt de school op en beschrijft deze planmatig als verbeterpunt. Er zijn daarbij onder meer concrete doelen gesteld met een vooraf vastgesteld tijdspad. Ook zijn de verantwoordelijkheden voor het uitvoeren van de verbeteractiviteiten belegd. Elk jaar evalueert de school op basis van vierjarenplan het onderwijsleerproces. Na het afronden van de verbetertrajecten borgt de school de gemaakte afspraken. Onderdeel daarvan is het observeren van de lessen door de directeur en de intern begeleider. Dit is de basis voor de schoolontwikkeling, maar tevens voor de persoonlijke ontwikkeling van de leerkracht. Ook is didactische coaching beschikbaar, waarbij iedere leerkracht persoonlijk feedback krijgt op het handelen in de klas.

Het team wil zich verder professionaliseren

Volgens de leraren is er een breed scholingsaanbod om zich te professionaliseren en is er veel animo om scholing te volgen. De schoolleiding zoekt daarbij afstemming met de ontwikkeling waar de school zich in bevindt.

Het team staat er voor open om elkaar te helpen.

Verantwoording en dialoog

De directeur zorgt voor een duidelijke communicatie naar ouders zowel mondeling als schriftelijk. Hierbij is aandacht voor de schoolontwikkeling en voor de resultaten van de school. Ook het bestuur wordt meerdere malen per jaar op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen, kwaliteit en resultaten van het onderwijs.

3.3 CBS De Spreng-El te Ane

 Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling		•	
OP3 Didactisch handelen		•	
OP4 (Extra) ondersteuning		•	



De school heeft zicht op ontwikkeling van de leerlingen.

De school gebruikt in alle groepen landelijk genormeerde toetsen om de ontwikkeling van de leerprestaties te volgen. De school signaleert daarmee vroegtijdig of leerlingen uitvallen of dreigen uit te vallen op één of meerdere vakgebieden. Ook nemen de leraren regelmatig methodegebonden toetsen af voor Nederlandse taal en rekenen en wiskunde. Uit de groepsregistratie van de leraren en de weergave van methodegebonden toetsen blijkt in voldoende mate dat er (fouten)analyses van de resultaten worden gemaakt. Daarmee

signaleert de school vroegtijdig welke leerlingen ondersteuning nodig hebben. Zij heeft hiervoor duidelijke criteria opgesteld. Uit de analyses van de resultaten maakt de leerkracht vervolgens een overzicht van de (vakinhoudelijke) problematiek en stelt vast op welke gebieden extra aandacht nodig is. De school pakt dit planmatig op, waarbij concrete doelen zijn uitgewerkt. Hierbij is een duidelijke koppeling gemaakt tussen de weekplanning en de groepsplannen zodat duidelijk is welke zorg daadwerkelijk is gegeven. Ook de evaluatie van de zorg krijgt daarbij voldoende aandacht.

Didactisch handelen is van voldoende niveau.

De geobserveerde lessen zijn van voldoende niveau. De leraren weten de leerlingen op aansprekende wijze bij de lessen te betrekken. De taakgerichtheid van de leerlingen is opvallend hoog. In alle lessen letten de leerlingen goed op en zijn geconcentreerd met hun werk bezig. Sinds dit schooljaar voeren de leraren meer zelf de zorg in de klas uit. Dit betekent voor de leraren dat zij op meer niveau's les moeten gaan geven en hun klassenmanagement daarop aan moeten passen. Dit onderdeel is in ontwikkeling. De leraren geven meestal centraal geleide lessen die afgewisseld worden met looprondes. Tijdens de looprondes vinden er interacties plaats tussen leraar en individuele leerlingen.

Extra ondersteuning aanwezig voor leerlingen die vastlopen in het regulier leerstofaanbod.

Voor leerlingen die bijzondere ondersteuningsbehoeften hebben, stelt de school een OPP op. Ook leerlingen met een of meerdere eigen leerlijnen hebben een OPP. De ontwikkelingsperspectieven en de planmatige uitwerking daarvan, hebben een uitstroomprofiel en tussendoelen. De tussendoelen worden regelmatig geëvalueerd en wanneer nodig bijgesteld.

De taakgerichtheid van de leerlingen is opvallend hoog

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



De school heeft een kwaliteitszorgsysteem dat cyclisch is opgebouwd

De inspectie beoordeelt alle drie de kwaliteitszorgstandaarden als voldoende. De Spreng-El is haar visie op onderwijs en haar manier van werken aan het herijken. De school loopt, op grond van haar hernieuwde visie op leren, haar werkwijzen na en stelt die, waar nodig, bij. De school houdt zicht op haar kwaliteit met een kwaliteitszorginstru-

ment. De leerresultaten worden op school- en groepsniveau in kaart gebracht, aan de hand van ambitieuze doelen geëvalueerd en in het team besproken. In het jaarplan staan de verbetermaatregelen beschreven die naar aanleiding van de evaluaties zijn genomen. De te behalen doelen zijn vastgelegd, maar kunnen aan kwaliteit winnen door tussendoelen te formuleren en door ze concreter uit te werken.

Er is sprake van een integere kwaliteitscultuur

Het ambitieuze managementteam is duidelijk gericht op stelselmatige verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en weet daarbij een breed draagvlak te creëren bij het eveneens ambitieuze en betrokken team. De directie stimuleert de leraren collega's te consulteren, maar in de praktijk is het lastig in te plannen. Ook krijgen personeelsleden de ruimte om diverse opleidingen te volgen, zowel individueel als met het team. Van deze ruimte maakt het team enthousiast gebruik. Bijna alle leraren volgen individueel ook opleidingen.

Verantwoording en dialoog

De directeur zorgt, volgens ouders, voor een positieve impuls in de schoolontwikkeling. Volgens ouders is de communicatie met hen transparanter geworden. Zo krijgen ze nu meer informatie over de in gang gezette organisatieveranderingen. Ook het bestuur wordt regelmatig op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen, kwaliteit en resultaten van het onderwijs.

4. Reactie van het bestuur

Het bestuur van Chrono kan zich vinden in het rapport, zoals dat door de inspectie is opgesteld. Het bestuur is blij dat de inspectie geconstateerd heeft dat Chrono aan alle wettelijke eisen voldoet en een consistent beleid voert dat door de hele organisatie te herkennen is. Dat er op onderdelen verbetering kan worden gerealiseerd ervaart het bestuur als welkome feedback van een critical friend.

Chrono is blij dat de inspectie ziet dat de inspanningen die Chrono levert om op alle scholen kwalitatief goed onderwijs te bieden zich loont. Chrono heeft voldoende zicht op de resultaten, maar ziet daarbij het welbevinden van het kind niet over het hoofd.

Het feit dat het onderdeel Kwaliteitscultuur (KA2) met goed wordt beoordeeld, vervult ons met enige trots. De bereidheid van leerkrachten om continu aan hun eigen ontwikkeling te werken geeft de professionele houding van veel leerkrachten aan. Chrono is blij dat de scholingsbereidheid groot is.

De aanknopingspunten voor verbetering zullen door Chrono meegenomen worden in de volgende planperiode die aanstaande is. Het helder en concreter formuleren van doelen, weggezet in de tijd, zal daar onderdeel van gaan uitmaken. Evenals het zicht hebben op de kwaliteiten en verbeterpunten van leerkrachten. Hiertoe zijn de eerste stappen reeds gezet met het kiezen voor een eenduidig observatiesysteem om de competenties van de leerkrachten in beeld te brengen, waarbij startbekwaam, basisbekwaam en vakbekwaam de normen zijn. Een laatste punt van aandacht betreft de betrokkenheid van ouders, waarbij op sommige scholen tot op heden onvoldoende gebruikt van gemaakt wordt als kritische meedenkers.

De drie scholen die zijn bezocht (3 in het kader van het verificatieonderzoek en 1 tevens in het kader van een stelselonderzoek) hebben het bezoek als kritisch maar prettig ervaren. Wel moest men wennen aan de nieuwe criteria die soepeler lijken, maar minstens zo rigide zijn als in het “oude” toezicht. De feedback is besproken met de inspectie. Chrono is financieel gezond, maar in tijden, waarin het leerlingenaantal licht daalt en er meer leegstand van lokalen is, stijgen de kosten. Het is dus zaak de vinger aan de pols te houden en de risico's goed in beeld te hebben en houden.

Het feit dat de nadruk niet enkel en alleen op de opbrengsten lag en meer het kind en de leerkracht achter de cijfers naar voren kwamen, vindt iedereen een welkome verbetering. Er is meer aandacht voor de school die kinderen goed in beeld heeft, de leerwinst kan laten zien en de toegevoegde waarde. De juiste analyses weet te trekken en het onderwijs daarop weet af te stellen, zodat de voortuitgang kan worden getoond.

Tenslotte is het prettig om te lezen dat, ondanks de hoge werkdruk in het onderwijs, de leerkrachten veel werkplezier ervaren bij Chrono en Chrono als een goede werkgever zien.

Het deelnemen aan de pilot Bestuursgericht Toezicht hebben we als een mooie uitdaging gezien, omdat deze wijze van toezicht houden meer recht doet aan de dagelijks gang van zaken binnen het bestuur en op de scholen. Het aantal bezoeken (inclusief een steekproef voor een landelijk onderzoek naar de staat van het primair onderwijs in Nederland) werd door de scholen als zeer prettig ervaren. Dat gold met name door de directe terugkoppeling en de meer persoonlijke touch. De gesprekken die gaandeweg de pilot met de directeuren, leerkrachten, GMR en de Raad van Toezicht zijn gevoerd, werden eveneens als zeer open en waardevol gezien.

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

