



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

Stg. Chr. Spec. Ond. Apeldoorn

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 7 oktober 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 CSO Apeldoorn. 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 samenwerken, delen en ontwikkelen van expertise vindt het bestuur belangrijk. Dit is zichtbaar op zowel de scholen als bij het bestuur. Ook richten het bestuur en de scholen zich sterk op het verstevigen van de samenwerking in de omgeving.

Het bestuur heeft een werkwijze ingericht waarmee het monitort en evalueert hoe het met de kwaliteit van het onderwijs op de scholen is gesteld. In de werkwijze maakt het bestuur gebruik van verschillende instrumenten waaronder een zelfevaluatie en audit. Ook werkt het bestuur met school- en jaarplannen. De thema's uit het strategisch beleidsplan vormen de uitgangspunten voor de school- en de jaarplannen. Het bestuur verantwoordt zich in het jaarverslag over de bereikte resultaten. De werkwijze is in de schoolplannen beschreven en in een handboek geborgd.

Binnen deze werkwijze ziet het bestuur de directeuren als integraal verantwoordelijke voor de betreffende locaties. Dat betekent dat zij geheel verantwoording dragen over de kwaliteit van het onderwijs op de locaties en zich daarover aan het bestuur verantwoorden.

Het financieel beheer van het bestuur is in orde. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Het bestuur verkrijgt en besteedt de middelen die het daarvoor van de rijksoverheid ontvangt in overeenstemming met de wettelijke eisen.

Wat moet beter?

Het bestuur heeft een werkwijze voor de kwaliteitszorg ingericht, maar de werkwijze is op belangrijke onderdelen nog in ontwikkeling. Veel aandacht is uitgegaan naar de inrichting van de werkwijze en de bijbehorende processen. De volgende stap is dat de sturing van het

**Bestuur: Stichting Christelijk
Speciaal Onderwijs Apeldoorn**
Bestuursnummer: 72464

Aantal scholen onder bestuur: 3

Totaal aantal leerlingen: 504
(Teldatum: 1 oktober 2018)

Lijst met onderzochte scholen:
SBO De Prinsenhof
Praktijkschool De Boog
SO/VSO De Zonnehoek

BRIN:
01FJ|00 SBO De Prinsenhof
15DN|00 Praktijkschool De Boog
02VX|0KE 01|SO De Zonnehoek
02VX|0KE 02|VSO De Zonnehoek

bestuur inhoudelijk meer vorm en diepgang gaat krijgen en dat de stappen in het cyclisch werken leiden tot het doelgericht doorvoeren van verbeteringen in het onderwijs.

De kwaliteit van het onderwijs op het vso De Zonnehoek is Onvoldoende. Ook is op het sbo De Prinsenhof de standaard Kwaliteitszorg Onvoldoende. Het bestuur dient de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Verder verwachten we dat het bestuur zich in de schoolgidsen beter verantwoordt over de doelen en resultaten van het onderwijs.

Voor een volledige verantwoording in het jaarverslag is het nodig dat de verplichte continuïteitsparagraaf alle benodigde onderdelen bevat. Een aantal onderdelen van de verplichte continuïteitsparagraaf troffen we niet aan.

Wat kan beter?

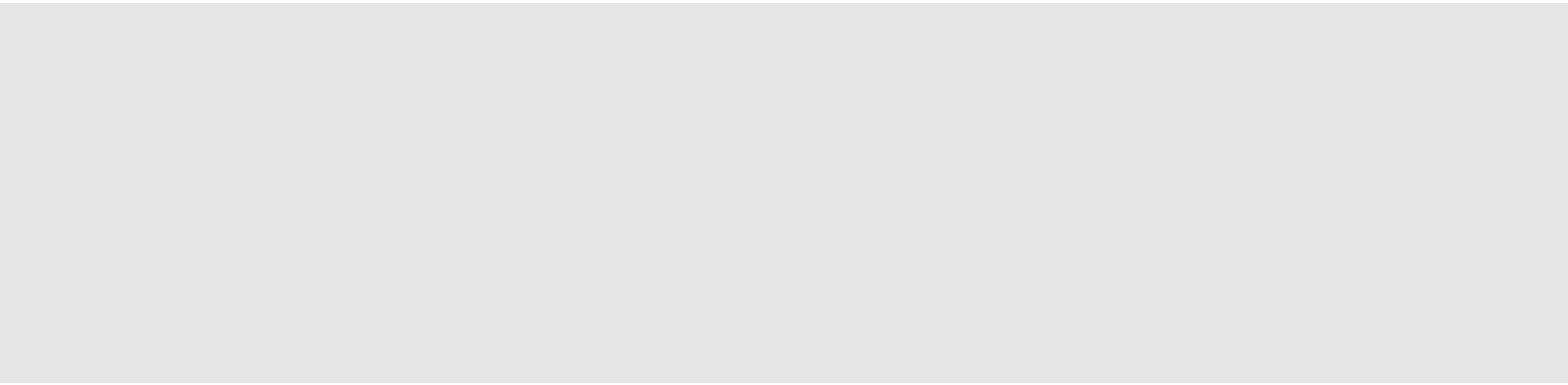
Het bestuur heeft kritische tegenspraak zo geregeld dat deze voldoet aan de wet- en regelgeving. De kritische tegenspraak is te versterken door het interne toezicht actief te informeren over het onderwijsproces en de resultaten van het onderwijs. Ook kan de onderlinge samenwerking aan de kwaliteit van het onderwijs en de dialoog daarover nog meer verstevigd worden.

De intern toezichthouder geven wij in overweging in het volgende jaarverslag aandacht te besteden aan de inhoudelijke verantwoording over de doelmatigheid van de besteding.

Daarnaast wordt het bestuur aangeraden in het volgende jaarverslag bij de meerjarenbegroting aandacht te besteden aan een duidelijke zichtbare verbinding met het strategisch beleid en de keuzes van het bestuur.

Vervolg

Volgend schooljaar voeren wij een gesprek met het bestuur om in beeld te brengen of de ontwikkeling en verbetering van de kwaliteitszorg volgens planning verlopen is. Voorafgaand aan het gesprek vragen we relevante documenten op. Ook voeren we een herstelonderzoek op vso De Zonnehoek uit en wordt de standaard Kwaliteitszorg op sbo De Prinsenhof opnieuw onderzocht.



Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	11
3.	Resultaten verificatieonderzoek	21
	3.1. SBO De Prinsenhof	21
	3.2. De Boog, pro	24
	3.3. SO De Zonnehoek	29
4.	Resultaten onderzoek naar risico's: VSO De Zonnehoek	33
	Bijlage: Zienswijze van het bestuur	41

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft van april tot juni 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij CSO Apeldoorn. 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	•

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het verantwoordelijk is. We onderscheiden binnen het vierjaarlijks onderzoek op schoolniveau verschillende typen onderzoek:

• Verificatieonderzoek

Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; het onderzoek laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het

geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

- **Onderzoek naar aanleiding van risico's**

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

- **Onderzoek op verzoek goede school**

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

- **Herstelonderzoek**

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

- **Stelselonderzoek**

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

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

	Verificatie			Risico
School	1	2	3	4
Onderwijsproces				
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma				•
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	•	•
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding				•
OP3 Didactisch handelen	•			•
OP4 (Extra) ondersteuning				
OP5 Onderwijstijd				•
OP6 Samenwerking	•	•	•	•
OP7 Praktijkvorming/Stage / Beroepspraktijkvorming				•
OP8 Toetsing en afsluiting				
Schoolklimaat				
SK1 Veiligheid	•			•
SK2 Pedagogisch klimaat/Leerklimaat				•
Onderwijsresultaten				
OR1 Resultaten/Studiesucces				•
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties				•
OR3 Vervolgsucces				•
Kwaliteitszorg en ambitie				
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•
KA2 Kwaliteitscultuur		•	•	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•			•

1. SBO De Prinsenhof, 2. Praktijkschool De Boog, 3. SO De Zonnehoek,
4. VSO De Zonnehoek

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd. Zo hebben we gesproken met het bestuur, een vertegenwoordiging van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de raad van toezicht (RvT). Op de scholen spraken wij met leerlingen, leraren de directie en de leden van de commissie voor de begeleiding. Ook observeerden wij verschillende lessen.

Context

Het bestuur bestond tot 2017 uit drie directeur-bestuurders, die ieder individueel verantwoordelijk waren voor een sbo school, een praktijkschool en een so en vso school. Sinds schooljaar 2018-2019 is de samenstelling en de inrichting van het management vernieuwd en bestaat het uit een bestuurder, drie directeuren, een GMR en een RvT.

De leden van de RvT hadden reeds zitting in de raad onder de voormalige bestuursinvulling maar zijn in hun functie en verantwoordelijkheden opnieuw geschoold. Daarnaast is er een lid met de portefeuille onderwijs in de RvT bijgekomen.

Het onderzoeksplan

In het onderzoek hebben we de nadruk op onderwijskwaliteit in termen van de kernstandaarden Zicht op ontwikkeling (OP2), Didactisch handelen (OP3) en Veiligheid (SK1) gelegd. Per school hebben we - afhankelijk van het kwaliteitsbeeld - van het bestuur een of twee standaarden gekozen. Daarnaast hebben we bij alle scholen de standaard Samenwerking (OP6) onderzocht. We hebben bekeken hoe en met wie de school samenwerkt en wat het effect van de samenwerking is voor de onderwijskwaliteit op de school. De scholen werken alle met externe partners samen. Deze samenwerkingsvormen zijn reeds in de voorgaande beleidsplanperiode ingezet en ontwikkeld en krijgen een vervolg in het nieuwe strategisch beleidsplan en de schoolplannen. Binnen de plannen hebben het bestuur en de scholen ambities en doelen gericht op interne en externe samenwerking gesteld.

Binnen de kwaliteitszorg hebben we de standaarden Kwaliteitszorg (KA1), Kwaliteitscultuur (KA2) en Verantwoording en dialoog (KA3) onderzocht. We hebben op alle scholen de standaard Kwaliteitszorg onderzocht. We hebben bekeken hoe het kwaliteitssysteem is ingericht, wat de werking daarvan is, aan welke doelen/ontwikkelpunten de school werkt en welke afspraken het bestuur met de school heeft. Kort samengevat onderzoeken we hoe de scholen zicht hebben en houden op hun eigen kwaliteit en hoe ze zich hierover naar het bestuur verantwoorden.

Volgens de bestuurlijke kwaliteitsverantwoording zijn er binnen vso De Zonnehoek cruciale tekortkomingen in de onderwijskwaliteit geconstateerd. Daarom hebben we bij het vso een risicogericht onderzoek uitgevoerd.

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 bij de scholen de volgende vereisten onderzocht:

- Aanwezigheid meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld
- Aanwezigheid schoolgids
- Schoolplan
- Vrijwillige ouderbijdrage.

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

Op basis van ons onderzoek beoordelen we de standaarden Kwaliteitscultuur en Verantwoording en dialoog als Voldoende en de standaard Kwaliteitszorg als Onvoldoende. Het bestuur heeft sinds een jaar een stelsel van kwaliteitszorg ingericht. Echter, het stelsel is nog niet compleet en geheel werkend. Het is op belangrijke

onderdelen nog in ontwikkeling.

De standaarden Continuïteit en Rechtmatigheid, die onder het gebied Financieel beheer vallen, beoordelen we als Voldoende.

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

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen 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)?

Op deze vraag geven we een negatief antwoord. Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht. Naast de opbrengstanalyses beschikt het bestuur nog te beperkt over structurele geobjectiveerde gegevens, (diepgaande) evaluaties en analyses over de kwaliteit van het primaire proces. Het bestuur kan daardoor nog niet volledig op het primaire proces sturen. Hiermee voldoet het bestuur niet aan artikel 19 en 21, vierde lid van de Wet op de expertisecentra (WEC), waarin wordt gesteld dat in de beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg in elk geval vermeld staat hoe het bevoegd gezag volledig bewaakt dat de kwaliteit wordt gerealiseerd en hoe het vaststelt dat maatregelen ter verbetering nodig zijn.

Inrichting en werking stelsel kwaliteitszorg

Het bestuur werkt sinds een schooljaar met een stelsel van kwaliteitszorg. Daarvoor bestond er geen stelsel op bestuursniveau maar had iedere school een eigen systeem van kwaliteitszorg. In het stelsel maakt het bestuur gebruik van verschillende instrumenten waaronder een zelfevaluatie en audit. Het stelsel is in

de schoolplannen beschreven en is geborgd in een handboek, genaamd 'Beleid Kwaliteitszorg CSO'. Het handboek is bij de directies en teams bekend. In het handboek staan onder andere de uitgangspunten van het stelsel van kwaliteitszorg, streefdoelen en instrumenten beschreven.

Echter, binnen het stelsel ontbreekt het aan structurele geobjectiveerbare gegevens, (diepgaande) evaluaties en analyses op tenminste het onderwijsproces en de resultaten. In het onderwijsproces wordt onder andere de kwaliteit van het didactisch handelen van leraren onvoldoende gemonitord en geëvalueerd. Het stelsel moet zich op dit gebied nog verder ontwikkelen. Het is dus deels duidelijk op basis waarvan de directies van de scholen moeten aantonen dat de schoolontwikkeling en de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen volgens planning verloopt. Verder is het nog onvoldoende duidelijk wat het bestuur van de resultaten vindt en welke verbeteracties worden gepland. Met het ontbreken van het zicht op de belangrijke elementen binnen de kwaliteitszorg heeft het bestuur nog onvoldoende grip op de kwaliteit van het onderwijs. Ook kan het bestuur onvoldoende sturen op het doorvoeren van gerichte verbeteringen. Naast het in beperkte mate beschikken over eigen kwaliteitsbeelden van het onderwijs, heeft het bestuur binnen het cyclisch proces nog niet alle stappen doorlopen. Versterking is ook nodig als het gaat om concretiseren van de verbeteractiviteiten op het niveau van de school. Sinds januari 2019 werkt het bestuur met een nieuw strategisch beleidsplan 2019-2023. De school- en jaarplannen zijn op basis van de thema's in het strategisch beleidsplan opgesteld. De doelen binnen de plannen kunnen scherper gesteld worden zodat het effect aan het einde van een schooljaar duidelijk meetbaar is.

Verder komt uit de onderzoeken op schoolniveau naar voren dat we de kwaliteit van het onderwijs op het vso De Zonnehoek als Onvoldoende beoordelen. Het bestuur heeft echter middels het afnemen van een externe audit en inzetten van een externe deskundige zicht op de onderwijskwaliteit en werkt hard aan het doorvoeren van verbeteringen. Ook hebben we op sbo De Prinsenhof de standaard Kwaliteitszorg Onvoldoende beoordeeld.

Eigen kwaliteitsbeeld

Desalniettemin beschikt het bestuur over een eigen kwaliteitsbeeld van de scholen dat grotendeels overeenkomt met het oordeel van de inspectie op de geselecteerde standaarden. Het kwaliteitsbeeld van het bestuur is mede gevoed door de zelfevaluaties van de scholen en de audits. Het bestuur heeft voorafgaand aan het vierjaarlijks onderzoek van de inspectie voor het eerst een zelfevaluatie door de directeuren en een externe audit op de scholen laten uitvoeren.

Verantwoordelijkheidsverdeling

Er is sprake van een heldere verantwoordelijkheidsverdeling waardoor ieder vanuit zijn rol aan versterking van de kwaliteit van het onderwijs

werkt. De verantwoordelijkheidsverdeling is binnen CSO Apeldoorn in verschillende documenten vastgelegd en duidelijk naar de verschillende geledingen en scholen gecommuniceerd. Het bestuur ziet de directeuren als integraal verantwoordelijke voor de betreffende locaties. Eens in de drie maanden spreekt het bestuur de directeuren afzonderlijk van elkaar over de ontwikkelingen op de school. Onderwerpen van gesprek zijn kwaliteitszorg, personeel, financiën en materiele zaken. De directeuren leggen hierbij verantwoording af over de resultaten van het onderwijs. Verder komen de bestuurder en de directeuren eens in de twee weken samen om elkaar te informeren.

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

Deze onderzoeksvraag beantwoorden we bevestigend. De standaard Kwaliteitscultuur beoordelen we Voldoende. Het bestuur handelt transparant en integer, en volgt de Code Goed Bestuur. Het ondersteunt waar nodig en is toegankelijk. Daarnaast zorgt het bestuur voor betrokkenheid, draagvlak en eigenaarschap bij medewerkers in alle lagen van de organisatie en hebben scholen de ruimte voor de ontwikkeling van 'eigen' aspecten binnen bijvoorbeeld het onderwijsproces. Dit blijkt onder andere uit het proces van de tot standkoming van het strategisch beleidsplan, de organisatie van (bovenschoolse) ontwikkelteams en gezamenlijke scholingsmogelijkheden.

Strategisch beleidsplan 2019-2023

Om te komen tot een nieuwe missie, visie en strategisch plan voor CSO Apeldoorn heeft het bestuur medewerkers, ouders, RvT en de GMR uitgenodigd om deel te nemen aan verschillende bijeenkomsten. De uitkomsten van de bijeenkomsten waren input voor het strategisch beleidsplan. Deelnemers van de gesprekken geven aan dat ze zich gehoord voelen. Ze konden hier ook 'tegengeluid' laten horen en zich kritisch uiten. Hierdoor heeft het strategisch plan al betrokkenheid en draagvlak bij de meeste medewerkers gecreëerd.

Professionalisering

CSO Apeldoorn vindt het belangrijk om te investeren in de bekwaamheid en bevoegdheid van het personeel. Zowel op individueel, school- als directie- en bestuursniveau vindt scholing plaats of worden medewerkers gecoacht. De scholing en coaching vindt plaats op basis van gerichte verbeterdoelen.

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

Ook op deze vraag geven een bevestigend antwoord. We beoordelen de standaard Verantwoording en dialoog met een Voldoende. Uit gesprekken met medewerkers, GMR en RvT blijkt dat het bestuur openstaat voor feedback en hier wat mee doet. Er wordt voldoende

ruimte ervaren voor kritische beschouwingen op lopende zaken en ontwikkelingen. Echter, de kritische tegenspraak is te versterken door het interne toezicht actief te informeren over het onderwijsproces en de resultaten van het onderwijs.

Samenwerking en Dialoog

Op de scholen wordt actief de samenwerking gezocht met diverse partners in en rondom de school om leerlingen op een goede en passende onderwijsplaats te krijgen en houden. Bij de scholen hebben we gehoord hoe ze de ouders/verzorgenden, zorgpartners, andere scholen (voor speciaal onderwijs) en de samenwerkingsverbanden informeren en betrekken om de zorg en het onderwijs af te stemmen op de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerlingen. Daarnaast wordt actief expertise op onder andere het gebied van autisme gedeeld. Ook met ouders houdt CSO Apeldoorn actief contact om te rapporteren over de vorderingen van hun kind. Ondanks soms grote afstanden lukt het de scholen goed om betrokkenheid bij de school te stimuleren en naar ouders adequaat te verantwoorden hoe ze het onderwijs aan hun kind vormgeven. Het bestuur kan op het gebied van het onderwijsproces en de (leer)resultaten nog meer de dialoog en samenwerking tussen de scholen sturen en voeden.

Verantwoording

Het bestuur verantwoordt zich in het jaarverslag over de resultaten en doelen van het onderwijs. In de schoolgidsen zijn de opbrengsten voor ouders deels verantwoord. Deze kunnen echter nog aan betekenis winnen door de beoogde uitstroombestemmingen af te zetten tegen de behaalde uitstroombestemmingen en daarbij aan te geven in hoeverre de school hierover tevreden is. Daarnaast moet het bestuur gegevens opnemen over onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen en uitkomsten van verbeteractiviteiten van scholen in daarvoor geschikte gremia. Het bestuur krijgt hiervoor een herstelopdracht op basis van WEC, artikel 22 lid 1.

2.2. Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het Financieel beheer op de onderliggende standaarden voor financiële Continuïteit en Rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële Doelmatigheid. De financiële Continuïteit en Rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als Voldoende. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als Voldoende.

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



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	4,75	5,26	5,79	6,23	6,44	6,74
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,88	0,88	0,89	0,88	0,88	0,87
Weerstandsvermogen	< 5%	71,50%	71,01%	70,12%	69,97%	69,47%	68,17%
Huisvestingsratio	> 10%	5,52%	5,77%	5,75%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-0,16%	0,60%	-2,07%	-4,05%	-3,50%	-3,47%

Wij beoordelen de financiële Continuïteit als Voldoende. De tabel bevat geen indicatie van financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs binnen nu en twee jaar. Ons onderzoek bevestigde dat beeld. Het bestuur heeft voldoende middelen om de verwachte negatieve resultaten op te vangen. Wel wijzen wij op het volgende.

Continuïteitsparagraaf

Voor een volledige verantwoording in het jaarverslag is het nodig dat de verplichte continuïteitsparagraaf alle benodigde onderdelen bevat. De volgende onderdelen troffen we niet aan in het jaarverslag over

2017:

- In de rapportage over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem moet het bestuur aangeven welke resultaten met het systeem zijn bereikt en welke aanpassingen eventueel worden doorgevoerd in de komende jaren.
- In de rapportage over de risico's en onzekerheden dient het bestuur aan te geven op welke wijze zij passende maatregelen treft om aan de genoemde risico's en onzekerheden het hoofd te bieden.
- De intern toezichthouder dient in zijn verantwoording in te gaan op hoe zij het bestuur heeft ondersteund en/of heeft geadviseerd over beleidsvraagstukken en financiële problematiek.

We verzoeken het bestuur deze omissies te corrigeren in het eerstvolgende jaarverslag.

Naast de elementen die verplicht aanwezig moeten zijn op grond van de vereisten uit de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, geven wij het bestuur in overweging de continuïteitsparagraaf te verbeteren door een duidelijke verbinding te maken tussen de meerjarenbegroting en de doelstellingen vanuit het strategisch beleid in de jaarverslagen vanaf 2018.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel gaan wij zo nodig het gesprek aan over onderwerpen die de doelmatigheid raken. Bij dit bestuur kwamen de volgende onderwerpen aan de orde.

Verslag raad van toezicht over toezicht op doelmatig gebruik van rijksmiddelen

Het is de wettelijke taak van dit bestuur om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de intern toezichthouder zijn onder meer, dat deze moet toezien op de financiële doelmatigheid. De intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het jaarverslag. De inhoudelijke verantwoording over het toezicht op doelmatigheid hebben wij niet aangetroffen in het jaarverslag over 2017. Wij verzoeken de intern toezichthouder hieraan aandacht te besteden in de jaarverslagen vanaf 2018. Dit aspect van het interne toezicht is op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling. Daarom vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een uitdrukkelijke herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

We beoordelen de financiële rechtmatigheid voor dit bestuur als Voldoende. Wij baseren ons hierbij op de bevindingen van de instellingsaccountants uit het eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Daarnaast speelt aanvullende informatie een rol, zoals

signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van de financiële rechtmatigheid. In het onderzoek bij dit bestuur leidt de weging van de beschikbare informatie tot een positief oordeel.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Bestuur		
Kwaliteitszorg KA1: Het bestuur bewaakt en bevordert met zijn stelsel van kwaliteitszorg onvoldoende de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de leerresultaten (artikel 19 en 21 WEC)	Het bestuur heeft een werkend systeem van kwaliteitszorg ingericht.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020. Voorafgaand aan het onderzoek stuurt het bestuur relevante documenten.
Financieel beheer (FB1) Regeling jaarverslaggeving onderwijs (artikel 4)	Het bestuur richt de continuïteitsparagraaf in conform de vereisten in de regeling.	Wij controleren of in het eerstvolgende jaarverslag aan alle verplichte onderdelen van de continuïteitsparagraaf aandacht is besteed.
Scholen		
Kwaliteitszorg KA1: SBO Prinsenhof kent geen uitgewerkt en werkend systeem van kwaliteitszorg en voldoet daarmee niet aan het gestelde in artikel 10 van de WPO.	We verwachten dat de school een werkend systeem van kwaliteitszorg inricht.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.
Aanbod OP1: Het onderwijs op vso De Zonnehoek is onvoldoende ingericht en de school kan op die manier niet structureel en herkenbaar aandacht besteden aan het bestrijden van achterstanden op alle gebieden waaronder rekenen en in het bijzonder in de beheersing van de Nederlandse taal (artikel 11, derde lid, WEC). Ook legt de school de doelen voor het onderwijs en de inhoud van het aanbod niet vast in het schoolplan (artikel 21, tweede lid, onder a, WEC).	We verwachten dat de school het onderwijs voldoende inricht zodat achterstanden in de ontwikkeling van leerlingen op alle gebieden worden bestreden en we verwachten dat de school de doelen van het onderwijs in het schoolplan opneemt.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.
Didactisch handelen OP3: Het didactisch handelen van de meeste leraren op vso De Zonnehoek stelt leerlingen onvoldoende in staat tot leren en ontwikkelen. De leerlingen ontvangen weinig/tot geen instructie en/of zijn niet actief betrokken en taakgericht. De onderwijstijd wordt niet effectief benut. Daarmee worden leerlingen niet in staat gesteld tot het doorlopen van een ononderbroken ontwikkelproces (artikel 11, eerste lid, WEC).	We verwachten dat de school de leerlingen in staat stelt tot leren en ontwikkelen en de onderwijstijd effectief benut.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.
Onderwijstijd OP5: Binnen de geplande onderwijstijd maakt vso De Zonnehoek geen keuzes in wat waarom aangeboden wordt; met als doel de onderwijstijd zo effectief mogelijk te benutten zodat alle leerlingen actief, gemotiveerd en betrokken zijn en de voor hen beschikbare tijd effectief besteden (artikel 11, eerste lid, WEC).	We verwachten dat de school de onderwijstijd zo effectief mogelijk benut.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.

Sociale en maatschappelijke competenties OR2: vso De Zonnehoek slaagt er onvoldoende in het onderwijs voor deze competenties en de ondersteuning zodanig op de leerlingen af te stemmen dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doormaken (artikel 11, eerste lid, WEC).	We verwachten dat de school de ontwikkeling van de leerlingen op de sociale maatschappelijke competenties meet en evalueert. De school kan op deze wijze niet aantonen dat de leerlingen de school verlaten met sociale en maatschappelijke competenties die bij hen passen.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.
Kwaliteitszorg KA1: vso De Zonnehoek voert nog onvoldoende evaluaties en analyses uit om na te gaan of de geplande streefdoelen voor de kwaliteit van het onderwijs zijn behaald (artikel 21, vierde lid, WEC).	We verwachten dat de school een werkend systeem van kwaliteitszorg inricht.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.
Verantwoording en dialoog KA3: Het so en vso van de De Zonnehoek leggen onvoldoende verantwoording af over de doelen van het onderwijs en de resultaten die met het onderwijsleerproces worden bereikt. Ze voldoen daardoor niet aan de deugdelijkheidseisen zoals geformuleerd in artikel 13 van de WPO en artikel 22, lid 1 onder a en l van de WEC.	We verwachten dat het so en vso van De Zonnehoek zich adequaat verantwoorden over de doelen en de resultaten van het onderwijs in de schoolgids 2019/2020.	Uitvoeren van een herstelonderzoek in juni 2020.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven wij de resultaten van de verificatieonderzoeken bij drie scholen.

3.1. SBO De Prinsenhof

De Prinsenhof is een school voor speciaal basisonderwijs in Apeldoorn. De school telt 134 leerlingen. In haar missie vertelt de school dat zij een gepast antwoord wil geven op de verschillende onderwijskundige hulpvragen en/of de verschillende ondersteuningsbehoeften van kinderen in de leeftijd van 4 tot 13 jaar.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	
OP6 Samenwerking			✓



OP3 Didactisch handelen

De standaard Didactisch handelen op De Prinsenhof beoordelen we als Voldoende.

Positieve leerervaringen opdoen

Het didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen. Leraren leggen geduldig uit en zorgen voor een heldere structuur en rust waarbinnen leerlingen zich de stof eigen kunnen maken. Steeds worden de leerlingen meegenomen in bijvoorbeeld de begeleide inoefening waarbij leraren erin slagen ook die leerlingen die erg moeilijk tot leren komen positieve leerervaringen te laten opdoen. Leraren houden in voldoende mate rekening met de verschillen tussen leerlingen, deels is het aantal niveaus binnen de groepen teruggebracht door het hanteren van een praktijkstroom en een theoriestroom. Daarnaast wordt groepsdoorbrekend gewerkt.

Tegelijkertijd stellen we vast dat het (ortho-)didactisch handelen van leraren verder ontwikkeld kan worden. De uitleg kan sterker bijvoorbeeld door modelling en door aandacht voor de controle van het begrip. Ook kunnen leerlingen actiever bij de uitleg worden betrokken door meer variatie aan te brengen in de gekozen werkvormen en door gebruik te maken van concrete materialen. De goede voorbeelden hiervan die we in de school hebben gezien, kunnen door de inzet van collegiale consultaties benut worden.

OP6 Samenwerking

De standaard Samenwerking op De Prinsenhof waarderen we als Goed.

Samenwerking gericht op passend onderwijs

De school onderhoudt goede betrekkingen met educatieve partners, zorgverlening en ouders.

Centraal in de samenwerking staat de visie van de school om te zorgen voor een passende onderwijsplek voor leerlingen. Tussen de scholen is die samenwerking gericht om te komen tot goede afspraken om, vastgelegd in de schoolondersteuningsprofielen, voor iedere leerling een arrangement te kunnen bieden. De contacten met het voortgezet onderwijs hebben bijvoorbeeld geleid tot herbezinning op de inzet van 'huiswerk' en het verkrijgen van inzicht op de doorgaande lijn.

De samenwerkingsrelatie met SO Markerichtersveld, die in hetzelfde pand is gehuisvest, is ook een voorbeeld van samenwerking gericht op de passende plek. De beide scholen zorgen dat leerlingen waarvan blijkt dat zij meer baat hebben bij (onderdelen van) het onderwijs of de ondersteuning op de andere school dat ook op die plek krijgen. Op basis van de gekregen experimenteerstatus is er voor enkele kleuters al zo'n stap gezet. Beide directeuren zien nog veel meer ruimte in de samenwerking onder meer door het gebruik maken van elkaars expertise maar ook door samen op te trekken bij bijvoorbeeld pedagogische afspraken.

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



SK1 Veiligheid

De standaard Veiligheid op De Prinsenhof beoordelen we als Voldoende.

De veiligheid is geborgd

De Prinsenhof heeft alle maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat het een veilige school is voor leerlingen. Zo beschikt zij over een preventief en curatief veiligheidsbeleid en een passend pestprotocol en incidentenregistratie. Zij meet regelmatig de veiligheidsbeleving bij leerlingen en past op basis daarvan haar beleid aan. Ook heeft de school voor leerlingen een vertrouwenspersoon benoemd.

Daar waar nodig wordt een vragenlijst/observatie-instrument ingezet om zicht te krijgen op de zelfregulering van leerlingen. Die uitkomst leidt tot een beredeneerd vervolgetraject.

Ook op het plein zijn maatregelen genomen om de veiligheid te garanderen onder meer door een actieve pleinwacht, maar ook door de verschillende zones waaruit het plein/de pleinen is opgebouwd.

Tegelijkertijd is de school zich aan het bezinnen of het preventieve beleid afdoende is om tegemoet te komen aan de verzwaring van de leerlingenpopulatie. De recente inzet van enkele onderwijsassistenten en andere maatregelen zoals rustplekken op verschillende plaatsen in de school lopen daarop vooruit.

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



KA1 Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg op De Prinsenhof beoordelen we als Onvoldoende. De school krijgt daarvoor een herstelopdracht.

Op weg naar een doelgericht kwaliteitsbeleid

De systematiek waarmee de eisen vanuit de leerlingenpopulatie, de analyse van de behaalde resultaten en het zicht op het primaire proces leiden tot schoolverbetering en daarna tot het behouden van die verworvenheden is nog Onvoldoende.

Leraren geven aan dat kwaliteitszorg zich kenmerkte door een top-down benadering, waar zij nu een bottom-up benadering ervaren. Ook geven zij aan dat er succesvolle implementatietrajecten zijn geweest, maar dat die niet altijd meer zichtbaar zijn in de school. Ook wij constateren dat er zowel op het gebied van didactiek als pedagogiek maatregelen zijn uitgebleven. Wat door een eerdere implementatie van een systematische kwaliteitszorg zou zijn voorkomen.

De nieuwe bestuurder en de nieuwe directie hebben al een aantal maatregelen genomen om de kwaliteitszorg te versterken. Daarvoor verdienen zij een compliment. Voorbeelden van die inzet zijn de externe audit, cultuurverbetering, herijking van de visie en missie en het nieuwe schoolplan. Ook is er met het traject 'sterk speciaal' gekozen voor een systematische wijze waarop alle betrokkenen vanaf volgend schooljaar gaan werken aan kwaliteitsverbetering en waarbij de gezamenlijke afspraken regelmatig zullen worden geactualiseerd.

Wel kunnen ook de huidige doelen nog worden aangescherpt zodat duidelijk wordt wat de inzet beoogt, bijvoorbeeld in termen van leraarvaardigheden, betere rekenresultaten of versterking van het handelingsrepertoire. Dan kunnen de successen ook worden gevierd.

KA3 Verantwoording en Dialoog

De wijze waarop de school verantwoording aflegt en de dialoog aangaat waarderen we als Voldoende.

Heldere verantwoording

De school heeft haar eigen kwaliteit beoordeeld in een zelfevaluatie en verwijst in die systematiek naar interne en externe documenten om het oordeel te onderbouwen. Op die manier beschikt zij over een overzichtelijk en dynamisch platform om verantwoording af te leggen in eerste instantie aan het bestuur, maar ook aan de ouders, het interne toezicht en de medezeggenschap.

Daarnaast gebruikt de school het schoolplan, de schoolgids, de schoolsite en haar mededelingen om te laten zien wat zij doet en wat er is bereikt.

Over de dialoog met externe partners zoals het basisonderwijs, het speciaal onderwijs en het voortgezet onderwijs spraken we al bij de standaard 'samenwerking'. Die dialoog is steeds gericht op het zorgen voor een passende onderwijsplek.

Overige wettelijke vereisten

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

3.2. De Boog, pro

De praktijkschool De Boog is een kleinschalige school voor praktijkonderwijs. Een team van ongeveer 30 medewerkers verzorgt hier het onderwijs aan 169 leerlingen. De school staat in een woonwijk in Apeldoorn.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		●	
OP6 Samenwerking			✓



OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

Op praktijkschool De Boog worden leerlingen in voldoende mate begeleid in het doorlopen van een ononderbroken ontwikkeling. De school weet de leerlingen een duidelijk en realistisch toekomstperspectief te bieden. De verbinding tussen de informatie die de school over leerlingen heeft en de gestelde doelen kan de school nog verder verbeteren. We beoordelen de standaard als Voldoende.

Informatie over leerlingen wordt systematisch verzameld

De school verzamelt vanaf binnenkomst informatie over leerlingen. Voor de aanmelding wordt er een gesprek met de ouders van de nog aan te melden leerlingen gevoerd om in samenspraak de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften in kaart te brengen. Er wordt vervolgens een ontwikkelingsperspectiefplan (een individueel ontwikkelingsperspectief) voor elke leerling opgesteld, en aangepast na evaluaties met het team, de ouders en de leerling. Vervolgens wordt er onderscheid gemaakt tussen lange termijndoelen,

streefdoelen en korte termijndoelen. De korte termijndoelen worden met de leerling in coachingsgesprekken besproken.

Door middel van genormeerde toetsen zijn er gegevens beschikbaar van de leerlingen die inzicht geven in de ontwikkeling die leerlingen doormaken met name op het gebied van taal en rekenen. Voor de praktijkvakken wordt er gewerkt met competenties. Docenten hebben indicatoren opgesteld om de ontwikkeling van deze competenties inzichtelijk te maken. Omdat docenten niet tevreden zijn over de huidige indicatoren, werken ze aan een aanpassing met een verdere concretisering. Met een aangepaste systematiek verwachten docenten in de gesprekken met leerlingen over hun uitstroomprofiel en vervolgloopbaan gerichter te kunnen aangeven over welke vaardigheden en competenties de leerling moet beschikken of waar de leerling naar toe kan werken.

Verbinding tussen informatie en gestelde doelen kan beter

De verbinding tussen het uitstroomprofiel en de verschillende doelen kan de school versterken. Nu wordt er soms naar een niveau voor taal en rekenen gestreefd dat niet passend is bij de verwachte uitstroom. Het leerlingvolgsysteem waarin de school deze verschillende gegevens vastlegt, is nog in ontwikkeling. Het systeem biedt wel mogelijkheden voor een betere verbinding van de gegevens die de school verzamelt over de leerling en de verbinding met de doelen op leerlingniveau.

Ook in het vormgeven van doorlopende leerlijnen voor de praktijkvakken en in het opstellen van individuele leerroutes kan de school verder groeien. De school werkt momenteel aan de verbetering van de hierboven genoemde punten.

Continuïteit in de ondersteuning en begeleiding

Doordat leerlingen de eerste twee jaar, en in het derde tot en met vijfde jaar eenzelfde mentor hebben, is de continuïteit in de ondersteuning door de mentor geborgd. Daarnaast heeft de school de afgelopen jaren met resultaat gewerkt aan een ondersteuningsstructuur die meer geïntegreerd is in het primaire proces. Door korte lijnen, duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling en heldere afspraken over het vastleggen van afspraken, zijn docenten meer betrokken bij de ondersteuning die de leerling op school geboden wordt.

Aanbod en ondersteuning voor leerlingen met achterstanden

De school werkt met leerlingen die moeite hebben met lezen, of daar een achterstand in hebben, in leesgroepen. Er zijn niveaugroepen voor de taal- en rekenlessen gevormd die klasoverstijgend zijn samengesteld.

Leerlingen die meer uitdaging kunnen gebruiken wordt de mogelijkheid geboden om voor bepaalde vakken examens af te leggen op een hoger niveau.

Eigen aspecten van kwaliteit: regie bij de leerling

Praktijkschool de Boog streeft ernaar om leerlingen meer regie te geven over hun eigen leerproces. De school weet deze ambitie op verschillende wijzen te realiseren. Ten eerste zien en horen we dat terug tijdens het gesprek met de leerlingen. De leerlingen die wij spraken wisten vanaf het tweede leerjaar heel concreet te benoemen wat hun uitstroomprofiel is, waar ze naar toe willen en wat ze moeten doen om dat te bereiken. Ook gaven deze leerlingen aan dat hun zelfvertrouwen en zelfbeeld positief zijn veranderd gedurende het eerste jaar dat zij binnen de Boog onderwijs hebben gevolgd. Uit gesprekken met leerlingen en medewerkers van de school komt daarnaast naar voren dat er door middel van veel verschillende (interne en externe) stages leerlingen hun eigen mogelijkheden en interesses leren kennen en ook verder kunnen ontwikkelen. Mede door de persoonlijke aandacht en aanpak van docenten voelen leerlingen zich gekend en erkend. Zij voelen zich ondersteund bij het nemen van de regie over hun leerproces.

Leerlingen in het derde jaar kunnen zelf hun rooster samenstellen, ook dit is een mooie manier waarbij leerlingen het eigenaarschap van hun eigen leerproces kunnen vormgeven.

OP6 Samenwerking

Praktijkschool De Boog onderhoudt op actieve en overtuigende wijze de samenwerking met verschillende partijen om het onderwijs vorm te geven. Wij waarderen de standaard als Goed.

Samenwerking in de regio

In de regio heeft praktijkschool de Boog een actieve rol in de samenwerking zowel binnen het samenwerkingsverband, met de gemeente alsook met andere praktijkscholen. De samenwerking bestaat uit het aanbieden en opvragen van advies en expertise. Dit kan zijn door mee te denken bij het in beeld brengen van een ondersteuningsbehoefte van leerlingen alsook door het meedenken en adviseren over de uitvoering en inrichting van ondersteuning aan leerlingen.

Samenwerking in de buurt

Daarnaast investeert en onderhoudt de school een groot netwerk van stage-aanbieders. De school gaat relaties met partijen in de maatschappij aan om leerlingen zo veel mogelijk een actieve plek in die maatschappij te bieden middels een stageplek of door andere activiteiten. Een mooi voorbeeld daarvan is dat leerlingen tuinonderhoud doen van tuinen van buurtbewoners en in de speeltuin in de buurt van de school.

Samenwerking met ouders

Met ouders van leerlingen van de school werkt de school intensief samen bij het begeleiden van de ontwikkeling van de

leerling. Dat doet de school door structureel en stelselmatig ouders uit te nodigen voor gesprekken over het aangeboden onderwijs aan de leerling en bij gesprekken over de ontwikkeling van de leerling. Op deze wijze blijkt dat de school de ambitie waarmaakt om de ouders echt als samenwerkende partner in de begeleiding van de leerling te betrekken.

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



KA1 Kwaliteitszorg

Praktijkschool De Boog heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat leidt tot verbeteringen in het onderwijs. We beoordelen de standaard als Voldoende.

Schoolplan met duidelijke doelen

Praktijkschool De Boog heeft een schoolplan waarin duidelijke doelen staan. Aan de uitwerking van de doelen wordt op een cyclische manier gewerkt aan de hand van een jaarplan, dat regelmatig wordt geëvalueerd. De leden van het team maken deel uit van werkgroepen die werken aan het realiseren van een doel of onderwerp. Hiervoor zijn projectplannen opgesteld.

De school heeft in het schooljaar 2018-2019 het schoolplan in gezamenlijkheid opgesteld. Hierbij zijn betrokkenen van de school actief geraadpleegd en ingezet als klankbord om te komen tot een gedragen plan.

Zicht op onderwijsproces kan verbeteren

De school verzamelt op een systematische manier informatie die zij gebruikt om het onderwijs te verbeteren. Zo worden ouders, leerlingen en stagebedrijven bevraagd om feedback op te halen. Ook worden beschikbare gegevens zoals kengetallen en uitstroomgegevens gebruikt om te beoordelen of de gestelde doelen zijn behaald.

Het zicht op de kwaliteit van het onderwijsproces (de lessen) kan de school op een systematischer manier in beeld brengen. Nu is dat zicht er wel, maar berust het beeld voor een groot deel op informatie die op meer informele, of toevallige momenten is verzameld.

Gebruik van externe bronnen voor informatieverzameling

De school gebruikt externe partijen om het onderwijs te verbeteren. Zo heeft de school in samenwerking met andere praktijkscholen in de regio een onderzoek laten uitvoeren naar de bestendigheid van oud-leerlingen in het MBO die niveau 2 volgen. Over het vervolgsucces

heeft de school wel gegevens, maar die worden (nog) niet systematisch vastgelegd. De volgmodule van de uitstroommonitor zou de school kunnen gebruiken om dit voor de school en voor belanghebbenden duidelijker in beeld te brengen.

Er is in de voorbereiding op het inspectiebezoek ook op De Boog een audit uitgevoerd door een externe partij. Het verslag is nog van recente datum, maar de school geeft aan hier bruikbare informatie uit halen om verder te verbeteren. Met name de suggestie om meer structureel te kijken naar de kwaliteit van het didactisch handelen neemt de school ter harte.

Start van stelsel op bestuurs- en schoolniveau nog instrumenteel

Het is in de werkwijze en in de documenten duidelijk te zien dat er het afgelopen jaar meer aandacht is geweest voor het opzetten van een stelsel van kwaliteitszorg op bestuursniveau. Dit betekent dat er afspraken zijn gemaakt om op schoolniveau via een digitaal documentatiesysteem de kwaliteitszorgcyclus te borgen. Op het moment van het onderzoek was dit nog niet gerealiseerd. Het systeem is gevuld met beleidsdocumenten, een start om mee verder te kunnen werken. Het is goed als het de school lukt om dit systeem dienend en ondersteunend te laten zijn aan het dagelijks handelen waarbij men zich telkens de vraag stelt “wat is het effect van ons werk en waar kan of moet het beter?”.

KA2 Kwaliteitscultuur

De schoolleiding en de docenten werken binnen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer. We beoordelen de standaard als Voldoende.

Bevoegd personeel en aandacht voor professionalisering

Op De Boog werkt bevoegd personeel. De schoolleiding werft actief zodat ook voor de praktijkvakken tijdig bevoegd personeel beschikbaar is. Er wordt een gesprekkencyclus gehanteerd waarbij met elk personeelslid aan de hand van een persoonlijk ontwikkelingsplan afspraken worden gemaakt over de verdere professionalisering. De persoonlijke doelen zijn verbonden aan de doelen die de school stelt. Personeelsleden volgen individuele scholingen en scholingen in teamverband. Ook de scholingen moeten bijdragen aan het behalen van de doelstellingen op schoolniveau. Zo heeft het team scholing gehad in het geven en ontvangen van feedback. De behoefte om vaardiger te worden in het geven van feedback is ontstaan vanuit het doel om leerlingen meer eigenaar te laten zijn van hun ontwikkeling en leerproces. Maar ook was die behoefte er vanuit de samenwerking binnen het team waarbij de kleinschaligheid het soms lastig maakt om elkaar aan te spreken. Zowel naar leerlingen als naar collega's zijn hier vorderingen gemaakt maar blijft het geven van effectieve en professionele feedback een aandachtspunt.

Verbeterde interne samenwerking

De (nieuwe) werkwijze om te komen tot een nieuw schoolplan heeft met name in het team voor meer verbinding en een inhoudelijke dialoog geleid. Het personeel voelt zich betrokken bij de opgestelde plannen en ervaart dat de schoolleiding stuurt op het in gezamenlijkheid werken aan die doelen.

Binnen de werk- en projectgroepen werkt men continue aan verbetering. Het al eerder genoemde voorbeeld waarin docenten hun eigen systematiek verbeteren om beter de ontwikkelingen van en voor leerlingen inzichtelijk te maken, illustreert dit. Een ander voorbeeld is de ontwikkeling waarbij men kijkt naar het gebruik en de inrichting van het leerlingvolgsysteem.

Er wordt veel ontwikkeld en verbeterd in de school. De schoolleiding is betrokken, stimuleert die verbeteringen ook en richt zich eveneens op het inrichten van bovenschoolse verbindingen. In de fase waarin de school zich nu bevindt, is het van belang om ook de focus op het borgen en waar nodig verbeteren van de kwaliteit van het didactisch handelen te houden. Het didactisch handelen hebben we niet onderzocht en beoordeeld, maar we hebben in een deel van de bezochte lessen* zeker ruimte voor verbetering gezien.

** De lessen hebben we bezocht in het kader van het onderzoek naar de standaard OP2: ook in de lessen wilden we zicht krijgen op hoe de school leerlingen volgt en begeleidt in hun ontwikkeling.*

Overige wettelijke vereisten

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

3.3. SO De Zonnehoek

De Zonnehoek is een christelijk onderwijs- en expertisecentrum voor leerlingen met een verstandelijke beperking. De school heeft 203 leerlingen van wie 79 leerlingen op het so en 124 op het vso zitten. Dit rapport heeft betrekking op het speciaal onderwijs en dus op de leerlingen van 4 tot 12 jaar. Het so is gevestigd in het multifunctionele centrum Het Kristal in de wijk Zuidbroek. Op de so locatie bevinden zich 8 groepen.

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		●	
OP6 Samenwerking			✍



OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

We concluderen dat de school zicht heeft op de ontwikkeling van de leerlingen en een ononderbroken voortgang van de ontwikkeling realiseert. De standaard beoordelen we als Voldoende.

Systeem van leerlingenzorg

De school heeft een systeem van leerlingenzorg ingericht en in een beleidsdocument geborgd. Binnen het systeem zijn het ontwikkelingsperspectief en de daaraan gekoppelde leerroutes leidend voor het handelen van de leraar. De school werkt in het proces van het opstellen van het ontwikkelingsperspectief samen met ouders; er wordt gericht aan overeenstemming over de doelen en inhoud gewerkt. Het ontwikkelingsperspectief wordt elk schooljaar geëvalueerd en indien nodig in de commissie voor de begeleiding bijgesteld. Het document voldoet aan de wettelijke vereisten maar met name de onderbouwing en de evaluatie van het uitstroomperspectief kunnen scherper en duidelijker gesteld worden. Met de evaluatie van de doelen uit het leerlingvolgsysteem en de resultaten van de methode onafhankelijke toetsen meet de school de voortgang van de ontwikkeling. De resultaten van de (onafhankelijke) toetsen zijn niet in het ontwikkelingsperspectief opgenomen en worden ook in de evaluatie niet meegenomen. De school geeft aan dat ze de resultaten op de genormeerde toetsen voor tenminste rekenen en taal wel met ouders bespreekt. Ze is nog zoekende welke bijdrage de resultaten kunnen leveren aan het monitoren en evalueren van de ontwikkeling. Naast de ontwikkelingsperspectiefbesprekingen evalueert de school drie keer per schooljaar de leerlingplannen. In een leerlingplan staat voor elke leerling per vakgebied de doelen van de leerroutes. Deze individuele doelen worden vervolgens in groepsplannen opgenomen om zo het onderwijs optimaal af te stemmen op het niveau van de leerlingen.

OP6 Samenwerking

Het so van De Zonnehoeck werkt met zowel interne als externe partners intensief samen. De standaard waarderen we als Goed.

Passend onderwijs geven we samen vorm

De samenwerking start reeds bij de aanmelding van de leerling op het so De Zonnehoeck. De school geeft dit proces met ouders, het medisch kinderdagverblijf of de school van herkomst en eventuele zorgpartners vorm. Het doel is dat de leerling een passende plek krijgt waar het onderwijs direct bij de start zo optimaal mogelijk op de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerling wordt afgestemd. Vervolgens is deze afstemming zichtbaar in de klas. De leraar, onderwijsassistent, zorgpartners/medewerkers geven het onderwijs samen vorm. Ze kennen de leerling en bekijken wat hij nodig heeft om de onderwijsdoelen te behalen.

Samenwerking in de omgeving

Verder biedt de school samen met Acress, Gigant en de Stichting Kristal Samen leven een uitgebreid vrijetijdsprogramma aan. De leerlingen kunnen hun talenten in sport, muziek, theater en handvaardigheid ontplooiën en daaraan plezier beleven. De lessen worden gegeven aan de leerlingen, maar tegelijkertijd zorgt de school ervoor dat leraren vaardigheden aanleren om hun handelingsrepertoire te vergroten.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		●	
KA2 Kwaliteitscultuur			2



KA1 Kwaliteitszorg

We constateren dat de kwaliteitszorg een bijdrage levert aan het verbeteren van en verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs maar dat de school nog gericht en met meer focus verbeteringen kan doorvoeren. De standaard beoordelen we als Voldoende.

De school heeft een kwaliteitszorgsysteem ingericht dat in het schoolplan beschreven staat en daarnaast in een handboek is geborgd. De verantwoordelijkheidsverdeling in de school is duidelijk en maakt het functioneren van het systeem mogelijk.

Doelgericht werken en planmatig handelen

In het systeem staat doelgericht werken en planmatig handelen centraal. De school werkt volgens een jaarplansystematiek waarin ze per schooljaar doelen stelt en in een jaarverslag de doelen evalueert. De doelen zijn in een jaaragenda opgenomen en worden na een vastgestelde periode in het teamoverleg geëvalueerd. Met de evaluatie gaat het team na of het doel behaald is of bijgesteld moet worden.

Evaluatie onderwijsproces en onderwijsresultaten

De evaluatie van het onderwijsproces vindt plaats aan de hand van kwaliteitskaarten, klassenobservaties, de veiligheidsmonitor en tevredenheidsmetingen. In dit proces kan de school de streefdoelen specifiek formuleren en de evaluaties en analyses scherper en duidelijker uitvoeren. Het is soms onduidelijk wanneer de school tevreden is en waarom welke verbeteringen doorgevoerd worden.

Schoolplan 2019-2023

De school heeft in de afgelopen periode het schoolplan voor 2019-2023 samen met het team vorm gegeven. De doelen in het plan zijn leidend voor onder andere de inrichting (werken in ontwikkelteams), professionalisering en het onderwijsaanbod.

KA2 Kwaliteitscultuur

De cultuur op school omschrijven we als open, creatief, veilig en ondersteunend. We waarderen de standaard als Goed.

Samen in mogelijkheden denken

De school gaat elke dag op zoek naar de mogelijkheden van de leerlingen in plaats van zich te focussen op de beperkingen. Ze sluit aan bij waar de leerling in zijn ontwikkeling staat en streeft naar het meest haalbare rendement. Daarin is de school ambitieus maar wel realistisch. In het proces van afstemming werkt het personeel nauw samen, denkt het in mogelijkheden en is het creatief.

Professionele cultuur

De directie ondersteunt het personeel en streeft naar een open en professionele cultuur waarin samenwerking, planmatig werken en eigenaarschap een plek krijgen. Leraren voelen zich vrij om nieuwe ideeën en initiatieven in te brengen. Het team voelt zich mede-eigenaar van de schoolontwikkeling. Het werken in ontwikkelteams en het samen vormgeven van het schoolplan dragen daaraan bij. Het bestuur en de school bewaken de bekwaamheid van het personeel en investeren in scholing en deskundigheidsbevordering. Het personeel volgt zowel individuele- als groepsscholing. De scholing is afgestemd op de doelen van het schoolplan. De leraren zijn verplicht om de master SEN opleiding en een aantal verplichte cursussen te volgen.

Overige wettelijke vereisten

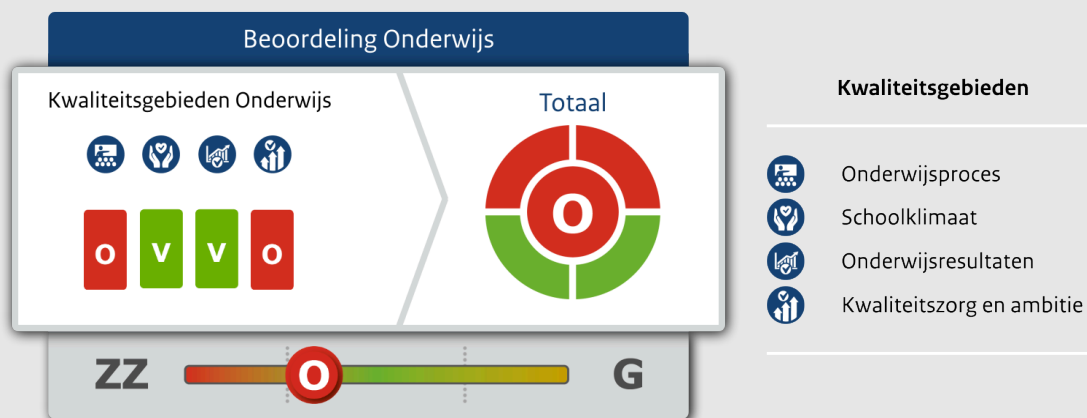
Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

4. Resultaten onderzoek naar risico's: VSO De Zonnehoek

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het risico onderzoek bij vso De Zonnehoek.

De Zonnehoek is een christelijk onderwijs- en expertisecentrum voor leerlingen met een verstandelijke beperking. De school heeft 203 leerlingen van wie 79 leerlingen op het so en 124 op het vso zitten. Dit rapport heeft betrekking op het voortgezet speciaal onderwijs en dus op de leerlingen van 12 tot 20 jaar. Op de vso locatie bevinden zich 10 groepen. Leerlingen uit Apeldoorn en daarbuiten bezoeken de school. Bij aanvang van het vierjaarlijksonderzoek hebben het bestuur en de directie van vso De Zonnehoek ons over de gesignaleerde risico's in de onderwijskwaliteit geïnformeerd. Naar aanleiding van deze informatie hebben we besloten om een onderzoek naar risico's in te zetten. We constateren dat de kwaliteit van het onderwijs Onvoldoende is.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek weer.



Conclusie

Eind april 2019 hebben we het startgesprek van het vierjaarlijks onderzoek met het bestuur en de directie van vso De Zonnehoek gevoerd. In het gesprek gaven het bestuur en de directie aan dat de school cruciale tekortkomingen in de onderwijskwaliteit laat zien.

Op 13 mei 2019 hebben we op het vso de kwaliteit van het gehele onderwijs in kaart gebracht en beoordelen we de kwaliteit van

het onderwijs als Onvoldoende.

Ten eerste beoordelen we het kwaliteitsgebied Onderwijsproces op drie standaarden Onvoldoende. Het betreft de standaarden Aanbod en Didactisch handelen. Aan de voorwaarden om het onderwijs te laten bijdragen aan de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen is daarmee niet voldaan.

Ten tweede beoordelen we binnen het kwaliteitsgebied Onderwijsresultaten de standaard Sociale en maatschappelijke competenties als Onvoldoende. De school werkt aan de sociale en maatschappelijke competenties van de leerlingen maar zet geen middel in om de resultaten te meten en evalueren. De school kan op deze wijze niet aantonen dat de leerlingen de school verlaten met sociale en maatschappelijke competenties die bij hen passen. Als laatste beoordelen we de standaard Kwaliteitszorg binnen het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en Ambitie als Onvoldoende. Het functioneren van het systeem draagt onvoldoende bij aan het verbeteren van en verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs.

4.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	O		
	O	V	G
OP1 Aanbod	•		
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP3 Didactisch handelen	•		
OP5 Onderwijstijd		•	
OP6 Samenwerking		•	
OP7 Praktijkvorming/stage		•	



OP1 Aanbod en OP5 Onderwijstijd

De standaard Aanbod beoordelen we als Onvoldoende en de standaard Onderwijstijd als Voldoende met aandachtspunten. De school geeft het onderwijs aan de hand van de leerlijnen vorm. Echter, de leerinhouden zijn onvoldoende evenwichtig en in samenhang over de leerjaren verdeeld. Uit de gesprekken en de observaties blijkt dat veel leraren eigen middelen inzetten en dus zelf op zoek gaan naar passend aanbod. Er is geen/weinig sprake van een gezamenlijke visie, lijn en inhoud op de verschillende vakgebieden. Verder is het niet geheel duidelijk of de leerlingen voldoende tijd hebben om zich het aanbod eigen te maken (artikel 11, eerste lid, WEC). De school moet aantonen dat ze voldoende onderwijstijd hebben ingeroosterd en de tijd ook effectief benutten.

Het onderwijs is dus onvoldoende planmatig ingericht en de school kan op die manier niet structureel en herkenbaar aandacht

besteden aan het bestrijden van achterstanden op alle gebieden waaronder rekenen en in het bijzonder in de beheersing van de Nederlandse taal (artikel 11, derde lid, WEC). Ook legt de school de doelen voor het onderwijs en de opbouw van het aanbod niet vast in het schoolplan (artikel 21, tweede lid, onder a, WEC). Kort samengevat bereidt het aanbod de leerlingen onvoldoende voor op de vervolgbestemming en de samenleving en is er geen sprake van een ononderbroken voortgang van de ontwikkeling van leerlingen.

OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

We beoordelen de standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding als Voldoende maar wel met een aantal verbeterpunten. De school heeft een systeem van de leerlingenzorg ingericht en in een beleidsdocument geborgd. Binnen het systeem zijn het ontwikkelingsperspectief en de daaraan gekoppelde leerroutes leidend voor het handelen van de leraar. De school werkt in dit proces samen met ouders; er wordt gericht aan overeenstemming gewerkt. Het ontwikkelingsperspectief wordt elk schooljaar geëvalueerd en indien nodig in de commissie voor de begeleiding (cvb) bijgesteld. Het document voldoet aan de wettelijke vereisten maar met name de onderbouwing en de evaluatie van het uitstroomperspectief kunnen scherper en duidelijker gesteld worden. Verder zijn de resultaten van de (onafhankelijke) toetsen of instrumenten niet in het ontwikkelingsperspectief opgenomen. We constateren dat de school de genormeerde toetsen voor tenminste rekenen en taal wel in de onderbouwing en evaluatie meeneemt maar niet expliciet in het ontwikkelingsperspectief benoemt. Naast de ontwikkelingsperspectiefbesprekingen evalueert de school twee keer per schooljaar de leerlingplannen. In een leerlingplan staan voor elke leerling de doelen van de leerroutes per vakgebied. Deze doelen staan ook in het leerlingvolgsysteem. De school monitort elk half jaar daarmee de ontwikkeling en evalueert per leerroute of de leerlingen op het juiste niveau zitten.

De cvb kan binnen het systeem van de leerlingenzorg zich vaker de vraag stellen, of ze het handelen van de leraren in de klas voldoende effectief en efficiënt sturen en ondersteunen. De vertaling van de leerlingplannen naar het groepsplan en vervolgens naar het handelen in de klas is voor de leraren een uitdagende opgave. Tijdens de observaties in de klas stemmen de leraren hun handelen onvoldoende op de verschillende niveaus af.

We concluderen dat de school voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerlingen heeft maar binnen het handelingsgericht- en opbrengstgericht werken nog stappen moet zetten.

OP3 Didactisch handelen

We beoordelen de standaard Didactisch handelen als Onvoldoende. In de meeste lessen is een voldoende leerklimaat waargenomen. De leraren stemmen over het algemeen hun handelen in voldoende mate af op de pedagogische ontwikkelingsbehoeften en kenmerken van de leerlingen. Het didactisch handelen van de meeste leraren

daarentegen stelt leerlingen onvoldoende in staat tot leren en ontwikkelen. De les moet mogelijkheden bevatten om de afstemming van de leerstof op de leerlingen daadwerkelijk mogelijk te maken. Dit is voorwaardelijk om te spreken van een efficiënte benutting van de onderwijstijd waarin leerlingen betrokken zijn bij de les, zodat zij daadwerkelijk in staat gesteld worden tot het doorlopen van een ononderbroken ontwikkelproces (artikel 11, eerste lid, WEC). De inhoud van de les is niet gestructureerd en niet logisch opgebouwd binnen een reeks van lessen alsook binnen een les. Het handelen van de leraren is onvoldoende doelgericht en afgestemd op wat de leerlingen moeten leren. De school geeft aan te werken volgens een instructiemodel. In bijna alle lessen hebben we het gebruik van dit model niet terug gezien. De school kan zichzelf de vraag stellen wat het effect van het gebruik van dit model moet zijn en waarom dit in de praktijk niet terug te zien is. Vervolgens is het van belang om het effect met elkaar vaker te evalueren.

OP6 Samenwerking

De school werkt met verschillende voorzieningen samen. Ouders, zorginstellingen, verschillende scholen, stage bedrijven, de gemeente en het samenwerkingsverband, zijn belangrijke partners. De school informeert de partners over de ontwikkeling van de leerlingen en de school. De standaard Samenwerking is Voldoende.

OP7 Praktijkvorming en Stage

De standaard Praktijkvorming en stage beoordelen we als Voldoende. De school bereidt de leerlingen voor op uitstroom naar dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs. De meeste leerlingen stromen uit naar een vorm van dagbesteding. De stages voldoen aan de wettelijke criteria. De school heeft in een handboek het beleid op arbeidstoeleiding beschreven. Het verloop van de stage wordt gevolgd door de school en de stagebegeleider. De school geeft aan trots te zijn op het werken op basis van arbeidskundig onderzoek bij de leerlingen, de samenwerking met praktijkschool De Boog, het ruime aanbod van branchegerichte opleidingen en de goede werkrelaties met stagebiedende opleidingen en bedrijven. De school kan binnen het curriculum het onderwijsaanbod nog beter bij de stagetrajecten aan laten sluiten zodat leerlingen optimaal voorbereid worden op de stagetrajecten. Verder is het van belang dat de school de stagedoelen in het ontwikkelingsperspectief opneemt zodat ze tevens een bijdrage leveren aan de evaluatie van het uitstroomperspectief.

4.2. Schoolklimaat

 Schoolklimaat	V			
	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	
SK2 Pedagogisch klimaat			•	



SK1 Veiligheid

We beoordelen de standaard Veiligheid als Voldoende. De school onderzoekt jaarlijks het veiligheidsgevoel en de veiligheidsbeleving van de leerlingen en het personeel met een genormeerde vragenlijst. Uit het onderzoek blijkt dat de leerlingen en leraren zich veilig voelen. Ze zijn alert en actief in het oppakken van signalen die duiden op eventueel negatief gedrag. De school heeft een veiligheidsplan, een pestprotocol en een meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten. Het veiligheidsplan heeft het bestuur samen met de scholen opgesteld. Ook scholing hierop gebeurt in gezamenlijkheid. De incidenten zijn in een registratiesysteem opgenomen. Daarnaast heeft de school interne contactpersonen en een extern vertrouwenspersoon die aanspreekpunt zijn als het gaat om pesten en discriminatie. In het gesprek met de leerlingen geven ze aan dat ze niet weten wie dat zijn. Ze gaan meestal naar hun eigen leraar.

SK2 Pedagogisch klimaat

In de klassen heerst een positief pedagogisch klimaat. De standaard Pedagogisch klimaat beoordelen we Voldoende. De meeste leraren geven op een duidelijke en vriendelijke manier aan wat ze van de leerlingen verwachten. Indien nodig begrenzen de leraren het gedrag van de leerlingen. De school maakt gebruik van een prikkelarme ruimte waar leerlingen tot rust kunnen komen. Dit wordt zo veel mogelijk preventief ingezet. In de lessen is er sprake van een rustige en respectvolle omgang tussen leraren en leerlingen. De school heeft leefregels en afspraken opgesteld die de school in de schoolgids vermeldt en gedurende het schooljaar met de leerlingen bespreekt. De inrichting van het schoolgebouw en de schoolomgeving is zodanig dat leerlingen zich op het leren kunnen focussen. Echter, de school en de lokalen kunnen wel leerrijker ingericht worden.

4.3. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	V			
	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties	•			
OR3 Vervolgsucces			•	



OR1 Resultaten

De standaard Resultaten beoordelen we als Voldoende.

Uit de opgave van de uitstroomgegevens die de school jaarlijks aan de inspectie verstrekt, maken we op dat ten minste 75 procent van de leerlingen uitstroomt op het niveau van het ontwikkelingsperspectief. De school heeft de norm van 90 procent gesteld en geeft aan deze behaald te hebben. Echter een scherpe analyse en evaluatie op de resultaten ontbreekt. Het is van belang dat de school de resultaten op de verschillende leergebieden evalueert en analyseert.

OR2 Sociale maatschappelijke competenties

De standaard Sociale en maatschappelijke competenties beoordelen we als Onvoldoende. De Zonnehoeck werkt aan sociale en maatschappelijke competenties door middel van het aanbod op de leerlijnen. Echter, de school meet en evalueert niet de ontwikkeling van de leerlingen op dit gebied. De school kan op deze wijze niet aantonen dat de leerlingen de school verlaten met sociale en maatschappelijke competenties die bij hen passen. Voor de sociale en maatschappelijke competenties dienen de scholen vast te leggen welke resultaten zij nastreven en in de schoolgids dienen zij aan te tonen dat zij deze bereiken (WEC, artikelen 11 lid 1, 14c/f, 20/22, 41a en onderliggende regels). Het bestuur krijgt hiervoor een opdracht tot herstel.

OR3 Vervolgsucces

De bestemming van de leerlingen na het verlaten van de school is bij de school bekend. De school verzamelt de gegevens en geeft aan tevreden te zijn met het resultaat. Na het eerste en tweede jaar zit 90 procent van de leerlingen nog op de plek, waarnaar ze uitgestroomd zijn na het verlaten van de school. De school analyseert en evalueert de informatie die vanuit de vervolgplek opgehaald is. Dit ten behoeve van de verbetering van het onderwijs. We beoordelen de standaard Vervolgsucces als Voldoende.

4.4. Kwaliteitszorg en ambitie

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



KA1 Kwaliteitszorg

De standaard Kwaliteitszorg beoordelen we als Onvoldoende. De school heeft een kwaliteitszorgstelsel ingericht dat in het schoolplan beschreven staat. De werking van het stelsel functioneert onvoldoende.

De school werkt volgens een jaarplansystematiek waarin ze per schooljaar doelen stelt en in een jaarverslag de doelen evalueert. In de systematiek ontbreekt het aan een zinvolle en scherpe evaluatie en analyse. Het functioneren van het systeem draagt daarmee niet ten volle bij aan het verbeteren van en verantwoorden over de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast kunnen de doelen ook scherper en duidelijker gesteld worden.

De evaluatie van het onderwijsproces en de onderwijsresultaten vindt plaats aan de hand van onder andere kwaliteitskaarten, klassenobservaties, de veiligheidsmonitor en tevredenheidsmetingen. Ook in dit proces ontbreekt de evaluatie en analyse of is het niet scherp genoeg. Verder is het vaak niet duidelijk wanneer de school tevreden is en waarom welke verbeteringen doorgevoerd (moeten) worden.

We concluderen dat de school nog niet zo ver is dat ze evaluaties en analyses uitvoert om na te gaan of de geplande streefdoelen voor verbetering van het onderwijs zijn behaald (artikel 21, lid 4, WEC).

Uit de externe audit komt naar voren dat de school cruciale verbeterpunten heeft. Naar aanleiding van de resultaten op de audit is een schoolontwikkelplan opgesteld. De doelen uit het plan zijn in het schoolplan 2019-2023 opgenomen. De resultaten van de audit komen overeen met onze bevindingen.

KA2 Kwaliteitscultuur

We beoordelen de standaard Kwaliteitscultuur als Voldoende.

In de afgelopen periode is duidelijk geworden dat de school zich op cruciale punten binnen de onderwijskwaliteit moet verbeteren. Het team heeft deze boodschap geaccepteerd en is onder begeleiding van externe deskundigen aan de slag gegaan met het zicht krijgen op de inhoud van de veranderthema's. De teamleden voelen zich mede-eigenaren van het onlangs ontwikkelde

schoolontwikkelplan. Ze nemen allen deel aan actieteams en werken gericht aan de doelen van de thema's. Het is in dit proces van belang dat het team goed zicht krijgt en houdt op wat, waarom moet verbeteren en wat het effect daarvan moet zijn.

De school bewaakt de bekwaamheid van het personeel en investeert in scholing en deskundigheidsbevordering. Het personeel volgt zowel individuele- als groepsscholing. De scholing is afgestemd op de doelen van het schoolplan. De leraren hebben een aanvullende opleiding gevolgd om naast hun bevoegdheid te voldoen aan de kwaliteitseisen van de school. De directie is ondersteunend voor de teamleden. Ze weet wat er op de werkvloer speelt en zorgt ervoor om bij bijvoorbeeld meningsverschillen het gesprek aan te gaan. De directie voert volgens een vaste cyclus driemaal in het schooljaar met ieder teamlid gesprekken. In de gesprekken wordt naast het functioneren ook het taakbeleid (individuele inzet) en de professionalisering besproken. De school kan zich nog ontwikkelen in het geven van feedback op met name de didactische vaardigheden van de leraren.

KA3 Verantwoording en dialoog

Wij beoordelen de standaard Verantwoording en dialoog als Voldoende.

De school verantwoordt zich op diverse gebieden aan verschillende samenwerkingspartners over de resultaten en de doelen van het onderwijs. Daarnaast zoekt de school actief de dialoog op om zo het onderwijs doelgericht te verbeteren en de mogelijkheden en kansen voor leerlingen te vergroten. Het afleggen van verantwoording en het voeren van de dialoog kan meer betekenis krijgen als de school de doelen en resultaten scherper en duidelijker evalueert en analyseert en gericht verbeteringen door voert.

We geven een herstelopdracht omdat de school zich in de volgens de wet daarvoor bedoelde documenten als de schoolgids beter moet verantwoorden over de resultaten (WEC, artikel 22 lid 1 onder a). Het bestuur krijgt de opdracht de wettelijke tekortkomingen te herstellen.

4.5. Overige wettelijke vereisten

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

Bijlage: Zienswijze van het bestuur

We willen onze dank uitspreken voor de uiterst correcte wijze waarop zowel de informatievoorziening over het traject van de inspectieonderzoek als de uitvoering daarvan vorm heeft gekregen.

Op een zorgvuldige manier zijn bestuur en directie geïnformeerd over de verschillende fases van het inspectieonderzoek. In grote lijnen herkennen we ons in de manier waarop de inspectiebevindingen beschreven zijn. We lezen uit het rapport dat we er met elkaar in slagen de leerlingen een veilige schoolomgeving te bieden waarin leerlingen rust en vertrouwen vinden. Daar staat CSO voor. Iedereen kent elkaar: je mag zijn wie je bent.

Het streven naar samenwerking is een centraal thema dat ook in het rapport veel aandacht krijgt. We zijn een kleine complexe organisatie met een gespecialiseerd aanbod voor leerlingen die extra zorg nodig hebben.

In het toezichtskader is de inspectie sterk gefocust op een ononderbroken ontwikkelingslijn en het didactisch handelen. Onze scholen voor gespecialiseerd onderwijs S(B)O en PRO zijn per definitie sterk gericht op pedagogisch handelen. Naar onze opvatting is het waarderingskader niet helemaal passend voor gespecialiseerd onderwijs. Al onze leerlingen hebben een *onderbroken ontwikkelingslijn*. Herstel van motivatie, vertrouwen, geloof in eigen kunnen en leerbereidheid zijn kernthema's in ons handelen. Het pedagogisch handelen en de pedagogische interactie wordt onvoldoende beschreven en gewaardeerd.

Het oordeel over de kwaliteitszorg (standaard KA1) op bestuursniveau delen we niet volledig. Het cyclisch werken en evalueren is ingevoerd en heeft binnen alle CSO scholen resultaat. Het instrument van kwaliteitszorg is nog niet volledig ingebed in die werkwijze. Er zal er meer op basis van structurele geobjectiveerde gegevens, evaluaties en analyses gestuurd moeten worden. Dat is een proces dat wel in de steigers staat maar dat ook tijd vraagt voor verdere uitbouw en inbedding. We zijn het wel eens met de conclusie dat dit meer aandacht vraagt en dat dit zal bijdragen om de kwaliteit van het onderwijs beter te monitoren.

Aan de verbeterpunten met betrekking tot Financieel beheer wordt gewerkt: in de komende jaren willen we meer realiteit aanbrengen tussen de doelstellingen vanuit het strategisch beleidsplan en de financiële jaarverslagen. Dat is een proces dat in de planning is opgenomen.

De verbeterpunten en oordelen naar aanleiding van de verificatieonderzoeken bij PRO De Boog, SBO De Prinsenhof en de SO De Zonnehoek en het onderzoek naar risico's bij VSO de Zonnehoek zijn verwerkt en opgenomen in de jaarplannen van de scholen.

Wij blijven van mening dat standaard OP2 bij PRO De Boog als goed beoordeeld moet worden: we hebben de ondersteuningsbehoefte van de leerling goed in beeld en kunnen hierdoor het juiste onderwijsaanbod en de benodigde ondersteuning inzetten om de leerlingen zo optimaal mogelijk in zijn/haar ontwikkeling te begeleiden.

SBO de Prinsenhof is met het traject "Sterk Speciaal" op een systematische wijze bezig met kwaliteitsverbetering, met name gericht op standaard KA1. De school richt zich op het verdergaand verbeteren van het onderwijs, het verhogen van de leeropbrengsten, het verstevigen van de organisatie, het verhelderen van de besluitvorming en het versterken van het draagvlak voor alle verbeteringen en vernieuwingen.

Op De Zonnehoek is in de afgelopen jaren een heldere organisatiestructuur neergezet. Op de VSO-locatie werd duidelijk dat er ontwikkelpunten zijn. Er is een mooie basis: er wordt met plezier en passie gewerkt en is een veilig pedagogisch klimaat. Voorafgaand aan het inspectiebezoek heeft de school vanuit een interne en externe analyse goed in beeld gekregen hoe de school ervoor stond. Dit is aangegeven in het bestuursgesprek met de inspectie. De directie heeft vervolgens geïntervenieerd en er is een plan van aanpak gemaakt. VSO De Zonnehoek is voorjaar 2019 al gestart met de uitvoering van dit verbeterplan. Het team staat hier volledig achter en is mede-eigenaar bij de uitvoering. Er wordt heel hard gewerkt om op korte termijn genoemde verbeterpunten uit te voeren. Onder begeleiding van externe deskundigen is de directie samen met het team aan de slag met de inhoud van de veranderthema's. Inmiddels zijn er al mooie stappen gemaakt op de verschillende thema's en we kijken met vertrouwen de toekomst tegemoet/in.

SO De Zonnehoek wordt op twee terreinen beoordeeld met goed, te weten: kwaliteitscultuur en samenwerking. We zijn trots op de manier van werken op deze locatie. Met passie werken we met de leerlingen en zijn we continue in ontwikkeling om onze leerlingen zo goed mogelijk te bedienen.

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

