



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Katholiek Onderwijs Haaren (SKOH)

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek
Inspectie van het Onderwijs

Primair Onderwijs

Samenvatting

Wat gaat goed?

De Stichting Katholiek Onderwijs Haaren (SKOH) zorgt voor prima onderwijs op haar scholen en werkt ook hard om de onderwijskwaliteiten steeds kritisch te bekijken en waar mogelijk te verbeteren.

Het bestuur heeft goed zicht op de onderwijskwaliteit van de scholen en ziet er op toe dat verbeteringen worden doorgevoerd en afspraken worden nagekomen. Er is in dit opzicht een duidelijke regie vanuit het bestuur, maar de scholen hebben de ruimte om ook zelf hun werkprocessen in te richten en veranderingen door te voeren.

De leerlingen zijn tevreden met hun school. Ze kunnen zich ontwikkelen in een veilige, prettige en stimulerende omgeving. De ouders zijn te spreken over de goede communicatie.

Tot slot is SKOH een financieel gezonde stichting, die in staat is om scholen te ondersteunen bij het geven van goed onderwijs.

Wat moet beter?

Het bestuur voldoet aan de wet (ten minste basiskwaliteit). Er zijn dus geen punten die beter moeten. Het bestuur verdient dan ook ons vertrouwen.

Wat kan beter?

Het bestuur is bezig om duidelijke afspraken maken over de taakverdeling tussen bestuur en schooldirecteuren op het gebied van de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit op de scholen. Het bestuur is hier mee bezig vanwege een voorzienbare wijziging in de toekomstige bestuursstructuur en -samenstelling. Wij vinden dit een goed idee.

Dit verbeterpunt wordt dus al door het bestuur opgepakt.

De SKOH-scholen werken aan een duidelijk aanbod van leerstof op het gebied van burgerschap. Bij sommige scholen kan dat aanbod nog verder worden uitgebreid en ook een logischer opbouw krijgen.

De vaardigheden op het gebied van lesgeven kunnen op sommige punten verder worden verbeterd. Ook dit punt heeft al de volle aandacht van bestuur en scholen.

Vervolgtoezicht

Er is geen aanleiding voor vervolgtoezicht.

Naam bestuur: Stichting Katholiek Onderwijs Haaren (SKOH)
Bestuursnummer: 60204

Aantal scholen onder bestuur: 4
Totaal aantal leerlingen: 854

Onderzoeksnummer: 290762
Betrokken scholen in onderzoek: Dr. Landmanschool en Klim-op
Uitvoeringsperiode onderzoek: september - december 2016

Datum verzenden concept rapport naar bevoegd gezag: 19 december 2017

*Goede
kwaliteitscultuur*

*Het SKOH bestuur
verdient ons
vertrouwen*

*Duidelijke
taakafbakening*

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
2.	Bestuur	6
3.	Resultaten verificatieonderzoek	14
	3.1 Dr. Landmanschool (o5BQ)	14
	3.2 De Klim-op(o4XD)	17
4.	Reactie van het bestuur	19

1. Inleiding

Wat voor onderzoek heeft de inspectie gedaan?

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Stichting Katholiek Onderwijs Haaren (SKOH). 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 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?

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.

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus. Op bestuursniveau is onderzoek gedaan naar de kwaliteitszorg en de borging van de financiële kwaliteit. 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 Katholiek Onderwijs Haaren hebben wij dat geverifieerd aan de hand van een inspectieoordeel over de feitelijke kwaliteit op vijf standaarden. Voorafgaand aan het onderzoek werden er geen risico's gevonden die aanleiding gaven voor specifiek onderzoek op een of meerdere bepaalde standaarden. De gekozen vijf standaarden brengen de kwaliteit van het onderwijs breed in beeld. Het betreft de volgende standaarden:

- Aanbod (OP1)
- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Pedagogisch klimaat (SK2)
- Kwaliteitszorg (KA1)

Legenda van beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

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

Deze standaarden zijn onderzocht op twee van de vier scholen die onder het bestuur vallen, te weten de Dr. Landmanschool te Helvoirt en de Klim-op te Haaren.

Onderzoeksactiviteiten

De informatie over het bestuur van SKOH en de bijbehorende scholen die bij de inspectie aanwezig is, is geanalyseerd en aangevuld met onderzoeken op zowel het niveau van het bestuur als van de scholen. Het gaat bijvoorbeeld om het bestuursverslag, schoolplannen, het strategisch beleidsplan, financiële gegevens en gegevens over leeropbrengsten.

We hebben daarnaast op locatie leerlingdossiers bekeken en lessen bezocht. Verder zijn gesprekken gevoerd met het uitvoerend en toezichthoudend bestuur, met de GMR, met de directeuren van alle scholen, de ondersteuningsfunctionarissen en met een vertegenwoordiging van ouders, leraren en leerlingen.

Leeswijzer

Hierna volgen eerst de oordelen op de standaarden in de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie, en Financieel beheer op bestuursniveau; de resultaten uit de verificatie-onderzoeken zijn hierin op hoofdlijnen verwerkt.

In hoofdstuk 3 vindt u meer uitgebreid de resultaten van de verificatie-onderzoeken op twee scholen, respectievelijk de Dr. Landmanschool (05BQ) en de Klim-op (04XD).

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

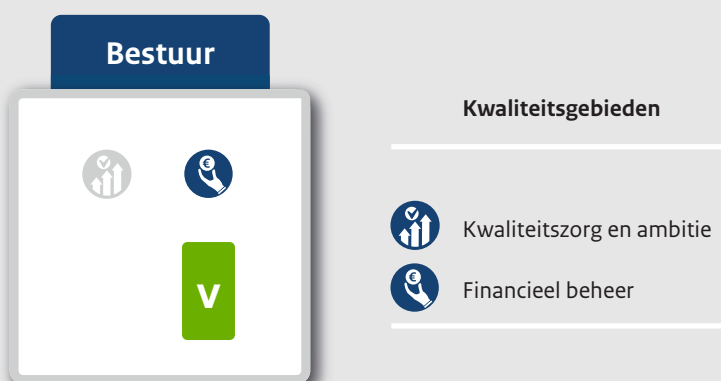
2. Bestuur

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 het verificatieonderzoek. 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.



Figuur 1: oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

Conclusie

Het bestuur zorgt voor onderwijs van tenminste voldoende kwaliteit, stuurt gericht en adequaat op verbeteringen en zorgt voor deugdelijk financieel beheer.





Het bestuur heeft goed zicht op de organisatie en de onderwijskwaliteit van de scholen en ziet er in goede samenwerking met de scholen op toe dat verbeteringen worden doorgevoerd en afspraken worden nagekomen. Op bestuurlijk niveau is een goede kwaliteitscultuur. Doelen en gewenste verbeteringen worden gedefinieerd op basis van een gedegen analyse van relevante gegevens. In de vertaling van het beleid en in de uitwerking van de verbetermaatregelen zijn einddoelen, verantwoordelijkheden en de tijdpaden helder. Er is sprake van

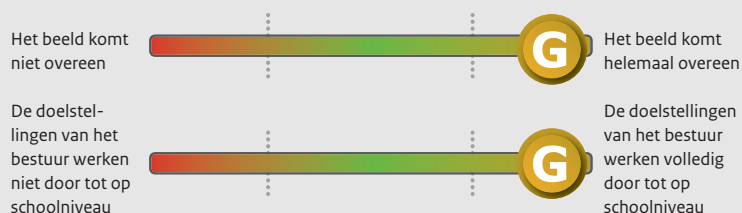
1. In de eerste ronde van vierjaarlijkse onderzoeken wordt op bestuursniveau nog geen oordeel gegeven op het niveau van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en Ambitie. We geven daarom hier nu de oordelen op de standaarden weer.

onderwijskundige regie vanuit het bestuur. Zo wordt bijvoorbeeld in het aanbod gestreefd naar dezelfde methodes op alle scholen van het bestuur. Maar er wordt goed naar de scholen geluisterd en ook hebben die voldoende ruimte om de uitwerking van de verbeterplannen en andere zaken naar eigen inzicht te regelen.

De financiële positie van SKOH 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

Het bestuur geeft goede sturing aan de kwaliteit van het onderwijs op de SKOH scholen. Er is een duidelijke visie op onderwijs en bestuur. Scholen en bestuur werken samen planmatig aan verbeteringen. Momenteel is er bij de SKOH een directeur onderwijs in dienst, die in de afgelopen jaren een duidelijke richting heeft gegeven aan kwaliteitsverbeteringen op zowel bestuurs- als schoolniveau. In een proces dat nu gaande is, nemen de schooldirecteuren de taken van de directeur onderwijs op het gebied van kwaliteitstoezicht en -verbetering geleidelijk over. De directeuren hebben nadrukkelijk hun vertrouwen uitgesproken in het welslagen van dit proces en merken op dat zij zich op dit moment voldoende geëquipeerd weten om gezamenlijk als “kwaliteitsteam” op te treden. De gesprekken die wij in de diverse geledingen hebben gevoerd en tijdens de schoolbezoeken hebben geverifieerd, bevestigen dit beeld. Er bestaan momenteel afspraken tussen bestuur en de directeuren over de taakafbakening. Het bestuur is bezig om deze afspraken ook te maken voor de toekomst, waarin

sprake zal zijn van een andere samenstelling en structuur van het bestuur. Het kwaliteitszorgsysteem (de A3 systematiek, op basis van het INK-model) wordt in de hele keten van bestuur - schoolleiding - team gehanteerd en in al die lagen als ondersteunend ervaren.

Er is ook aandacht voor borging van gemaakte afspraken. De scholen en het bestuur vinden dat de leerteams en werkgroepen die zij samen inrichten, een efficiënte manier zijn om op kerngebieden de kwaliteit op de scholen te verbeteren.

Kwaliteitscultuur

Het bestuur is uitgesproken ambitieus en gericht op verbetering van zijn kwaliteiten. Het houdt zicht op kwaliteit door op basis van relevante indicatoren en benchmarks conclusies te trekken over de onderwijskwaliteit. Gekeken wordt niet alleen naar de jaarlijkse leerresultaten van de scholen, maar ook naar trends in de leeropbrengsten.

De ambities van het bestuur zijn op hoofdlijnen opgenomen in het strategisch beleidsplan, dat de basis vormt voor de schoolplannen van de SKOH-scholen.

De verbeterdoelen van het bestuur zijn helder geformuleerd, waarbij zowel in de opzet als in de uitwerking voldoende ruimte is voor gedachtenuitwisseling en meningsvorming tussen bestuur en scholen, en ook tussen de scholen onderling. De bovengenoemde A3-systematiek is vanuit het bestuur opgezet. Deze werkwijze fungeert enerzijds als kwaliteitsmonitor voor het bestuur waarbij alle kwaliteitsgebieden in een meerjarige cyclus aan bod komen, anderzijds biedt het de scholen een projectmatige structuur bij gerichte kwaliteitsverbeteringen. De concrete invulling van die projecten gebeurt op de scholen zelf door de leerteams of werkgroepen. De afzonderlijke scholen hebben eigen werkwijzen en/of instrumenten ontwikkeld (bijvoorbeeld een scrumbord). Het bestuur bewaakt de voortgang via de A3-systematiek.

Verantwoording en dialoog

Het bestuur verantwoordt zich op een goede wijze naar de ouders, zowel rechtstreeks als via de medezeggenschapsorganen. Dit betreft onderwijsresultaten maar ook zaken als kwaliteitsambities, de stand van zaken van verbeterplannen, de gevolgen van krimp in de regio en de nagestreefde mobiliteit van leraren binnen de diverse SKOH-scholen. De ouders zijn zeer te spreken over de lage drempels in de communicatie: zij worden zowel gevraagd als ongevraagd op de hoogte gehouden over het leerproces van hun kinderen maar ook over de plannen voor kwaliteitsverbetering op de scholen en de uitwerking daarvan.

Ambitieuus bestuur

2.2. Resultaten verificatie-onderzoek

We zijn in de eerste plaats nagegaan of het bestuur voldoende en juiste informatie heeft over de kwaliteit van het onderwijs bij zijn scholen. Aan de hand van vijf standaarden hebben we dat onderzocht bij twee scholen. In de volgende tabel zijn de resultaten daarvan weergegeven.

	Dr. Landman	Klim-op
OP1 Aanbod	✓	✓
OP2 Zicht op ontwikkeling	✓	✓
OP3 Didactisch handelen	✓	✓
SK2 Pedagogisch klimaat	✓	✓
KA1 Kwaliteitszorg	✓	✓
KA1 Kwaliteitszorg	✓	✓

Figuur 2: 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 heeft goed zicht op de gerealiseerde kwaliteit bij de onderzochte scholen. Het bestuur is daarbij kritisch: in geen enkel geval week het oordeel van de inspectie in negatieve zin af van de inschattingen van het bestuur.

Samenvattend zijn onze bevindingen als volgt. Het leerstofaanbod is actueel. Dat betreft niet alleen de kernvakken maar ook het aanbod voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en de zaakvakken. Het aanbod voor burgerschap is aanwezig, maar kan op tenminste één school verder worden geconcretiseerd. De leraren houden de ontwikkelingen van de kinderen effectief bij en grijpen tijdig in als dat nodig is. Het lesgeven is in grote lijnen op orde, al zijn er verbeteringen mogelijk. De leraren hebben de ambitie om hun bekwaamheden op dit gebied verder uit te breiden, ook door van elkaar te leren. Het pedagogisch klimaat is goed en de ouders zijn te spreken over de laagdrempeligheid van de scholen.

Verder zijn wij nagegaan of de beleidsdoelstellingen die het bestuur heeft gesteld ook voldoende doorwerken bij de scholen. Dit blijkt in hoge mate het geval. De doelstellingen van het bestuur zijn duidelijk en worden goed opgepakt. Er is een uitstekende kwaliteitscultuur, waarin bestuur en scholen goed samenwerken. De teams werken hard en planmatig aan verbeteringen, waarbij het bestuur vooral in de persoon van de directeur Onderwijskwaliteit toezicht houdt op de voortgang en regelmatig zelf met inspirerende ideeën komt.

Doelstellingen
bestuur goed
opgepakt

2.3 Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Tenzij sprake is van evident excessief ondoelmatige bestedingen, scharen wij financiële doelmatigheid onder het stimulerende toezicht. Wij geven dan ook geen oordeel over de financiële doelmatigheid.

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

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



Financiële continuïteit

Op basis van de beschikbare informatie van de Stichting Katholiek Onderwijs Haaren lijkt het aannemelijk dat de financiële verplichtingen op de korte en lange termijn nagekomen kunnen worden. Deze conclusies worden getrokken op basis van de onderstaande kengetallen.

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. De kengetallen tot en met 2015 zijn door Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) ontleend aan de door de instellingsaccountant gecontroleerde jaarrekening. De kengetallen vanaf 2016 zijn ontleend aan de in de jaarstukken 2015 opgenomen continuïteitsparagraaf.

Kengetallen	Indicatie	Begroting			Realisatie		
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75 of < 0,50	5,27	5,56	4,36	5,44	5,48	5,09
Solvabiliteit z	< 0,30	0,87	0,87	0,83	1,00	1,00	1,00
Weerstandsvermogen	< 5%	50,74%	49,90%	51,40%	53,10%	53,40%	49,70%
Huisvestingsratio*	> 10% of > 15%	5,51%	5,05%	4,20%			
Rentabiliteit	< 0%	1,38%	-3,50%	1,30%	-0,20%	-2,10%	-6,00%

* Berekend als huisvestingslasten ten opzichte van totale lasten.

Zoals blijkt uit de tabel is er tot en met 2015 geen sprake van waarden die een mogelijk financieel risico indiceren. Wel blijkt uit de tabel dat het bestuur in de komende jaren exploitatietekorten heeft begroot, met als gevolg een oplopende negatieve rentabiliteit. Vanwege de relatief ruime vermogenspositie en liquiditeitspositie in 2015 hoeven verwachte exploitatietekorten op korte of middellange termijn niet te leiden tot een verhoogd financieel risico. De meerjarige ontwikkelingen vormen echter een aandachtspunt voor het bestuur, vooral vanwege de verwachte leerlingendaling in de regio.

Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting die in het jaarverslag 2015 is gepresenteerd, gaat uit van een dalend leerlingenaantal en dit is terug te zien in een begrote daling van rijksbijdragen. De begroting van personele lasten daalt in verhouding minder snel. Het bestuur heeft desgevraagd toegelicht dat de meerjarenbegroting in het jaarverslag 2015 niet beleidsrijk is opgesteld, en dat dit tevens door hun instellingsaccountant als aandachtspunt werd genoemd. Het bestuur geeft aan in het jaarverslag 2016 meer toelichtingen te willen opnemen over mogelijke gevolgen van verdere daling van het leerlingenaantal. Het bestuur heeft het voornemen om vanaf het begrotingsjaar 2017 twee modellen (scenario's) te presenteren: zowel een meerjarenbegroting bij ongewijzigd beleid als een meerjarenbegroting bij gewijzigd beleid.

Leerlingenaantal en personele omvang

De ontwikkeling van het leerlingenaantal en de personele omvang heeft de aandacht van het bestuur. Voor de totstandkoming van de leerlingenprognose maakt het bestuur gebruik van geboortecijfers in de gemeente Haaren en van ontwikkeling in het marktaandeel per school. Voor de totstandkoming van de formatieplanning steunt het bestuur op werkzaamheden van schooldirecteuren: zij brengen de benodigde formatieplanning voor hun school in beeld. Daarbij wordt naast reguliere formatie ook gebruik gemaakt van een deel extra formatie per school, zoals interne begeleiders en formatie voor zorgleerlingen. Deze extra formatie kan worden gedeeld met andere scholen binnen het bestuur.

Voor de sturing op de personele omvang maakt het bestuur op dit moment gebruik van een flexibele personele schil, door middel van een payroll-organisatie. Bij verwachte daling van het leerlingenaantal zal er bij natuurlijk verloop géén vervanging plaatsvinden, maar zal een flexibele collega worden aangetrokken via de payroll-organisatie. Het bestuur geeft aan goede ervaring te hebben met de kwaliteit van deze flexibele collega's. Het bestuur heeft op dit moment geen personeel in het RDDF geplaatst maar zal daar toe overgaan zodra boventaligheid wordt verwacht.

Ontwikkeling financieel beheer

Het bestuur oriënteert zich op dit moment op ontwikkeling van interne sturing, in samenspraak met de schooldirecteuren. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een externe adviseur. Het bestuur licht toe dat het de bedoeling is dat schooldirecteuren beter worden toegerust voor verantwoordelijkheden voor personeel en financiën, naast hun verantwoordelijkheden voor het onderwijs. Daarnaast geeft het bestuur aan dat een aantal onderdelen van de financiële administratie in het komende jaar worden geactualiseerd. Zo wordt een actuele beschrijving opgesteld van interne processen, zowel voor beheersingsmaatregelen, inkoop en aanbestedingsbeleid. Daarnaast wordt voor twee van hun scholen een onderhoudsplan opgesteld en zal groot onderhoud worden meegenomen in de begroting 2017 inclusief aanpassing van de voorziening voor groot onderhoud.

Conclusie

Omdat de financiële continuïteit van het onderwijs op basis van de beschikbare informatie niet op korte dan wel middellange termijn in het geding lijkt te zijn, beoordelen we de financiële continuïteit als 'voldoende'.

Financiële doelmatigheid

Tenzij sprake is van evident excessief ondoelmatige bestedingen, scharen wij financiële doelmatigheid onder het stimulerende toezicht. Wij geven dan ook geen oordeel over de financiële doelmatigheid.

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 heeft de kwaliteit beoordeeld en ziet op basis daarvan geen aanleiding om afspraken te maken over verbetering.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek bij de twee scholen, de Dr. Landmanschool en De Klim-op. We onderzochten op deze twee scholen de volgende standaarden:

- Aanbod (OP1)
- Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
- Didactisch handelen (OP3)
- Pedagogisch klimaat (SK2)
- Kwaliteitszorg (KA1)

Het beeld dat het bestuur heeft over de gerealiseerde kwaliteit op beide scholen is in hoofdstuk 2 naar voren gekomen en komt overeen met ons beeld.

We bespreken de resultaten per school en per kwaliteitsgebied.

3.1 Dr. Landmanschool (05BQ)

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod		•	
OP2 Zicht op ontwikkeling			ℓ
OP3 Didactisch handelen		•	



De Dr. Landmanschool biedt leerlingen een breed en uitdagend leerstofaanbod, waarin veel aandacht is voor de cognitieve ontwikkeling. Het aanbod is actueel en goed afgestemd op de verschillen tussen leerlingen. Het aanbod voor de plusleerlingen is ook in de huidige methoden opgenomen. Daarnaast is er voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften eigen aanbod aanwezig (onder meer plusklas voor meer begaafde kinderen).

Het aanbod voor burgerschap en sociale integratie bestaat onder meer uit een methode, gericht op de sociaal-emotionele ontwikkeling. Daarnaast is aanbod voor burgerschapsonderwijs gericht op het vergaren van kennis, vaardigheden en attitude voor de maatschappelijke component verdeeld over diverse methoden voor wereldoriëntatie, Nederlandse taal, godsdienstonderwijs. Wat binnen het totale aanbod beter kan, is een betere aansluiting van het aanbod voor burgerschap bij het ontwikkelingsniveau van de leerlingen, met een logische fasering/opbouw en dat opklimmend in niveau is. Ook de aandacht voor het creëren van oefensituaties, waarin leerlingen in de praktijk

leren om te gaan met burgerschapsissues, kan nog verder verstevigd worden.

Het team werkt momenteel gericht aan de ontwikkeling van het onderwijs in de 21e eeuwse vaardigheden. Zij maken hierbij naast een nieuwe methode wereldoriëntatie gebruik van onderdelen van het bestaande aanbod. Zo wordt uit het aanbod voor begrijpend lezen onder meer 'samenvatten' en 'hoofd- en bijzaken onderscheiden' hiervoor gebruikt. Ook in het aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling zijn hiervoor onderdelen terug te vinden, zoals 'samenwerken'. En in de nieuwe methode wereldoriëntatie krijgt 'onderzoekend leren' een belangrijke plaats.


De school volgt de ontwikkeling van haar leerlingen op een goede wijze. Het leerproces van groepen en individuele leerlingen wordt grondig geanalyseerd en in kaart gebracht, waardoor de school goed zicht heeft op de mate waarin leerlingen profiteren van het onderwijs. Dit betreft niet alleen de kernvakken, maar meerdere ontwikkelingsgebieden.

Wanneer leerlingen een grotere leerachterstand dreigen op te lopen, wordt zo nodig aanvullend onderzoek gedaan op individueel niveau.

Het didactisch handelen is van voldoende niveau. De lessen verlopen geordend en gestructureerd en er is sprake van een duidelijke uitleg, waarin de leraren een taakgerichte werksfeer weten te realiseren. Door de rust en de structuur zijn leerlingen in de gelegenheid op een betrokken manier aan de slag te gaan. In de afgelopen periode heeft het team hard gewerkt om het eigenaarschap van het leren bij de leerlingen te leggen. De leerlingen werken nu met eigen leerdoelen voor rekenen en wiskunde en voor spelling. Door regelmatig met hen samen te reflecteren op die doelen, krijgen de leerlingen een beter inzicht in hun ontwikkeling op deze leergebieden en zijn zij meer gemotiveerd om zich in te zetten. Dit draagt op een goede wijze bij aan hun taakgerichtheid. Wel zijn er in het didactisch handelen verschillen te zien tussen de leraren. Zo zijn de lessen bij enkele leraren sterk leerkracht-gestuurd, waarbij er sprake is van te weinig differentiatie, met name in de instructie. Ook kan bij sommige lessen de onderwijstijd efficiënter benut worden. Verder heeft bij sommige leraren het repertoire aan vakdidactische vaardigheden een verdere versterking nodig.

21e eeuwse vaardigheden

Taakgerichte werksfeer

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				2



Zowel de leerlingen als de ouders geven aan, dat de sfeer en het pedagogisch klimaat op de Dr. Landmanschool prettig is. Er is veel

aandacht voor regels die gericht zijn op een ordelijke, prettige en ook veilige omgang met elkaar. Hierin spelen de methode voor sociaal emotionele ontwikkeling, maar ook de daarop geënte zogenaamde kleurkracht-groepen een belangrijke rol om kinderen uit alle groepen gestructureerd met elkaar te laten werken en spelen.

De leerlingen worden volgens de ouders gehoord en gezien en de leraren zijn gericht op een eigen inbreng van de leerlingen. Het is de intentie van de leraren om hun leerlingen meer invloed te geven op hun eigen leerproces. Hierbij spelen de kind-ouder gesprekken en de datamuur waarop leerontwikkelingen worden gevolgd een rol. Het schoolklimaat is gericht op de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen, waarin hoge ambities voor leerlingprestaties de norm zijn.

Invloed op eigen leerproces

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



De school werkt enthousiast en gericht aan de evaluatie van de kwaliteit van het onderwijs en de verbetering daarvan. De school, hierin aangestuurd en gestimuleerd door het bestuur, stelt zich daarbij ambitieuze doelen. De uitwerking gebeurt in werkteams, die verbetertrajecten projectmatig aanpakken. Er zijn methoden ontwikkeld om de afzonderlijke projecten, maar ook hun onderlinge samenhang, inzichtelijk in beeld te brengen en de voortgang er van te bewaken. Het werken met kleine subdoelen vormt een onderdeel van de werkwijze voor kwaliteitsverbetering.

Ook leggen het management en intern begeleiders flits- en klassenbezoeken af. Daardoor heeft de school een goed beeld van de sterke punten van het didactisch proces en van de individuele en schoolbrede ontwikkelpunten.

Daarnaast evalueert het team de actuele onderwijsontwikkeling aan de hand van het jaarplan (A3 jaarplan) en er zijn tevredenheidsonderzoeken bij diverse geledingen. Deze evaluaties en daarmee het kwaliteitsbewustzijn bij directie en team zijn belangrijke onderleggers voor het proces van kwaliteitsverbetering.

De evaluatie kan aan kracht winnen als de school (interne) audits zou betrekken bij de evaluatie van het gehele onderwijsproces. Doordat de school hiermee zich een objectieve spiegel voorhoudt, kunnen blinde vlekken voorkomen worden.

3.2 De Klim-op(o4XD)

Onderwijsproces	O	V	G
OP1 Aanbod			☒
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding			☒
OP3 Didactisch handelen		•	



Het leerstofaanbod op basisschool Klim-op is goed. Het aanbod voor de kernvakken is adequaat en aantrekkelijk. Het is ook actueel. Zo werd onlangs bij alle SKOH-scholen een nieuwe taalmethode in gebruik genomen en er wordt nu onderzoek gedaan naar een nieuwe rekenmethode, opnieuw SKOH-breed. Klim-op heeft voor de zaakvakken een over-all methode in gebruik, die goed aansluit bij de leerbehoeften van de kinderen en de didactische leerdoelen van de school. Dit aanbod bestaat uit modules, waarmee de school zelf inhouden samenstelt die de kerndoelen dekken. De methode omvat alle zaakvakken en zorgt ook voor een gestructureerd aanbod inzake burgerschap en maatschappij kennis, met een logische opbouw en met een opklimmend niveau. In de toekomst denkt de school ook het aanbod voor plusleerlingen - dat momenteel voornamelijk bestaat uit verrijksstof uit de methoden - uit daartoe geëigende modules van deze methode samen te stellen. Ook 21e eeuwse vaardigheden zijn er een integraal onderdeel van. Overigens is er momenteel ook een plusklas voor leerlingen die duidelijk meer aankunnen dan de leerstof die regulier wordt aangeboden.

De leerkrachten proberen steeds het totale aanbod op de school te zien als één geheel, waarbij gezocht wordt naar logische verbanden tussen de diverse vakken. Klim-op heeft een breed aanbod voor sociaal-emotionele ontwikkeling, dat ook oefensituaties bevat.

De leraren hebben goed zicht op de brede ontwikkeling van hun leerlingen in de kernvakken. Dit betreft ook de kleutergroepen. De vorderingen worden effectief gemonitord en geanalyseerd. Wanneer leerachterstanden dreigen, grijpen de leerkrachten en waar nodig ook de intern begeleider, tijdig in. De school volgt de leerlingen op een breed terrein, dus niet alleen op de kernvakken. Er wordt ook goed nagedacht over manieren om de noodzakelijke administratieve vastlegging van deze hulptrajecten zo efficiënt - dus zo slank - mogelijk in te richten.

Het didactisch handelen is op niveau. De leraren verstaan hun vak en geven duidelijk en enthousiasmerend les in een ordelijke sfeer. Er is veel aandacht voor samenwerking tussen de kinderen. Het team is er zich van bewust dat er verdere winst te behalen valt op het gebied van

*Aantrekkelijke
over-all methode*

*Leraren verstaan
hun vak*

differentiatie in (met name) de instructie, en ook in het geven van directe feedback naar de leerlingen.

Klim-op probeert haar leerlingen meer bewust te maken van hun eigen leerproces. De kinderen worden betrokken bij alle oudergesprekken en hebben een portfolio met hun persoonlijke leerdoelen en leerresultaten. Dit portfolio vervangt het traditionele 'rapport'.

 Schoolklimaat	O	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat			



Het sociale klimaat op de Klim-op is goed. De kinderen komen graag naar school en er heerst over het algemeen een prima sfeer. Zij voelen zich op school veilig en wanneer zich incidenten voordoen wordt er passend gereageerd. Er zijn vertrouwenspersonen. In hun onderling gedrag en in hun uitlatingen blijken de kinderen te leren van het uitgebreide sociaal-emotionele aanbod inclusief oefensituaties op de school.

Met de zogenaamde kleurkrachtgroepen heeft Klim-op een bijzondere en inspirerende werkwijze ontwikkeld om kinderen uit alle groepen gestructureerd met elkaar te laten werken en spelen. De ouders zijn ook over dat sociale aspect van de school zeer te spreken. Verder zijn zij vol lof over de communicatie van en naar de school.

Kleurkracht-groepen

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			



De school kent een uitstekende kwaliteitscultuur. In de kern komt het er op neer dat directie en team er op gespitt is om de bestaande situatie steeds kritisch te bezien en waar mogelijk te verbeteren. De school heeft een realistisch inzicht in haar kwaliteiten. De keten van bestuur - schoolleiding - team werkt hieraan op harmonieuze wijze, waarbij ieders inbreng wordt gehoord. Het team is zich bewust van het grote belang van de goede onderlinge verstandhoudingen, en koestert die ook. Er wordt ook goed geluisterd naar ouders en leerlingen. Er zijn tevredenheidsonderzoeken bij diverse geledingen. Ook deze vormen input voor kwaliteitsverbeteringen.

Uitstekende kwaliteitscultuur

4. Reactie van het bestuur

SKOH stond voor een grote uitdaging en heeft verantwoordelijkheid genomen. Drie jaar geleden hebben we onze kernwaarden en strategisch beleid opnieuw vastgesteld. Onze nieuwe koers werd kwaliteits- en resultaatgericht en hierbij is het sturen op basis van objectieve data essentieel geworden. Het directeurenoverleg begeleidde de nieuwe koers en door de samenwerking binnen SKOH is er trots, eerlijkheid en enthousiasme binnen de teams gegroeid. In deze periode zoekt het van de vernieuwingsactiviteiten en energie. De teams pakken hun nieuwe rol, waarin opbrengstgericht onderwijskundig leiderschap gevraagd wordt, goed op. De dynamiek die is ontstaan, geeft energie en motiveert onze teams. 'Het beste uit ieder kind halen' is meer dan alleen goede onderwijsresultaten behalen. Een goed pedagogisch klimaat, heldere communicatie en een sfeer van veiligheid zijn pijlers.

Na 2 ½ jaar op deze manier gewerkt te hebben, hebben we ons als een van de eerste besturen opgegeven voor een nieuwe vorm van inspectieonderzoek. We willen graag door middel van deze externe audit zicht krijgen op waar we staan. Het is mooi om het positieve beeld dat het bestuur van de organisatie heeft, bekrachtigd te zien. Dit bekrachtigt onze personele, financiële en inhoudelijke keuzes van de afgelopen jaren. We zijn blij en zeer tevreden met het resultaat. Dit bezoek heeft daarnaast een stimulerende werking op ons allen. In de gesprekken die we gevoerd hebben, ging het echt over onderwijs en hoe we dit onderwijs kunnen verbeteren. We zien hierin nog duidelijk kansen om een nog krachtigere leeromgeving voor kinderen te realiseren. We nemen de adviezen van de inspectie ter harte en gaan met veel plezier verder met het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs in Haaren.

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

