



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

Stichting Monton

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling:

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 Stichting Monton. 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. Daarvoor hebben we op bestuursniveau documenten bestudeerd en gesprekken gevoerd over de kwaliteitszorg en het financieel beheer. Ook hebben we in totaal acht scholen onderzocht. Bij vijf scholen hebben wij een verificatieonderzoek uitgevoerd en bij drie scholen een herstelonderzoek. We hebben op onderdelen de kwaliteit van het onderwijs op die scholen beoordeeld. Daarbij hebben we ook gekeken of het beeld dat het bestuur heeft van de scholen klopt met het oordeel dat wij hebben. We zijn tevens nagegaan of het beleid van het bestuur terug te zien is in de scholen.

Wat gaat goed?

Na een bestuurscrisis in 2015 stuurt het nieuwe bestuur op verbetering van de kwaliteit en op meer verbinding tussen de scholen. Hierbij zijn stappen gezet, al moet er nog heel veel gebeuren.

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

Wat moet beter?

Twee scholen laten na een verbetertraject van een jaar nog steeds onvoldoende kwaliteit zien en één school is voor de tweede maal als zeer zwak beoordeeld. Bij de verbetering van de kwaliteit op deze scholen is meer gerichte sturing van bestuur en directies noodzakelijk. Ook moeten de scholen de juiste keuzes maken in de onderwerpen waarop zij zich als eerste dienen te verbeteren.

Op bestuursniveau moet het bestuur ervoor gaan zorgen dat haar kwaliteitszorg goed gaat werken. Ook de professionele cultuur moet verbeteren. Het bestuur moet zorgen dat de leraren hun bekwaamheidsdossiers goed gaan onderhouden.

Wat kan beter?

Bij de verificatieonderzoeken hebben we de meeste onderzochte

Bestuur: Stichting Monton
Bestuursnummer: 41226

Aantal scholen onder bestuur: 11

Totaal aantal leerlingen: 1.750

Lijst met onderzochte scholen:

01VR-C1 Montessorischool
Nieuwerkerk
05VO-C2 Montessorischool
Loenersloot
15QM-C2 Montessori Het Mozaiek
23EF-C1 Montessorischool Maassluis
27PN-C1 Montessori Arcade
15NX-C1 De Wildzang
12NX-C2 Montessori basisschool
Cascade
15QM-C1 Montessori De Vleugel

standaarden als voldoende beoordeeld. In de scholen liggen veel kansen om zich verder te ontwikkelen.
Op bestuursniveau is verantwoording en dialoog voldoende. Ook hierbij kan het bestuur zich verder verbeteren.

Vervolg

Over de school die voor de tweede maal zeer zwak is beoordeeld zullen wij een advies aan de Minister uitbrengen.
De beide onvoldoende scholen zullen wij volgen met een toezichtplan en een herstelopdracht. Bij beide scholen voeren wij na een jaar opnieuw een herstelonderzoek uit.
Ook voor de standaarden Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur op bestuursniveau geven wij een herstelopdracht. Wij zullen bij het bestuur een herstelonderzoek uitvoeren, in principe in schooljaar 2019/2020.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	9
3.	Resultaten verificatieonderzoek	18
4.	Resultaten herstelonderzoek Montessorischool De Wildzang	27
5.	Resultaten herstelonderzoek Montessori basisschool Cascade	33
6.	Resultaten herstelonderzoek Montessorischool De Vleugel	38
7.	Reactie van het bestuur	45

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft in de periode januari - april 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting Monton. 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.

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

	Verificatie					Herstel		
School	1	2	3	4	5	6	7	8
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. Mozaïek, 2. Nieuwerkerk, 3. Loenersloot, 4. Maassluis, 5. Arcade, 6. Wildzang, 7. Cascade, 8. Vleugel

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen en leraren en verschillende lessen bezocht.

In het startgesprek geeft het bestuur aan de afgelopen jaren gestuurd te hebben op aspecten die vooral te maken hebben met de basiskwaliteit. Opbrengstgericht werken, werken met doelen, het implementeren van leerlijnen, de kwaliteit van het didactisch handelen, de gesprekscyclus en het formuleren van kwaliteitsbeleid en de financiën zijn daarbij belangrijke onderwerpen. Ook het bevorderen van een kwaliteitscultuur is een belangrijk thema binnen Monton. Daarnaast heeft het bestuur zijn beeld gegeven van de

opbrengsten, de kwaliteitszorg, de bekwaamheid van het personeel, de schoolcultuur en visie, structuur en leiderschap op de scholen. Genoemde onderwerpen vallen binnen de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en Ambitie en de standaard Didactisch Handelen. We kiezen er daarom voor om deze standaarden op de scholen te verifiëren. De verificatie betreft zowel het beeld van de scholen zoals het bestuur dat geeft als de effecten van de sturing op genoemde onderwerpen door het bestuur.

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 vijf scholen waarbij wij een verificatieonderzoek hebben uitgevoerd. In de hoofdstukken 4 tot en met 6 staan de resultaten van de herstelonderzoeken beschreven. In hoofdstuk 7 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

-  Goed
-  Voldoende
-  Onvoldoende
-  Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

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

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



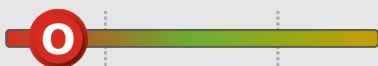
Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

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



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

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



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

Samenvattend oordeel

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

Wij stellen vast dat het beeld van het bestuur deels overeenkomt met datgene wat wij bij de verificatie- en herstelonderzoeken op de

scholen aantreffen. Het bestuur heeft voorafgaand aan de onderzoeken de scholen beoordeeld op enkele onderdelen. Op grote lijnen herkennen wij het beeld van de bestuurder. Echter, wij beoordelen de scholen minder positief. Dit geldt vooral voor de drie herstelonderzoeken.

Het beleid van het bestuur werkt nog onvoldoende door tot op de werkvloer. Op de scholen zien we soms weinig terug van een professionele kwaliteitscultuur. Ook hanteren de scholen het Monton-kwaliteitsbeleid vaak nog niet op de juiste wijze. De gesprekscyclus, die onderdeel is van het kwaliteitsbeleid, moet op de scholen ook nog verder vorm krijgen. Er zijn binnen het bestuur zeker stappen gezet op deze onderwerpen, maar voor de vertaling naar de werkvloer is nog meer tijd en een strakkere en meer gerichte aansturing van het bestuur en de directeuren nodig.

De financiële positie van het bestuur is in orde. We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit bij Monton. Het bestuur voldoet aan de onderzochte standaarden van het kwaliteitsgebied Financieel beheer.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

Stichting Montessorischolen Midden-Nederland Monton (verder: Monton) is een bestuur met elf Montessorischolen, met een grote regionale spreiding.

De huidige organisatiestructuur met een College van Bestuur (verder: CvB) en een Raad van Toezicht (verder: RvT) is na een bestuurlijke crisis ontstaan op 1 januari 2015. Op die datum is ook een nieuwe bestuurder aangesteld. Het bestuur trof een verwaarloosde organisatie aan, waarin de scholen geen meerwaarde ondervonden van Monton en als eilandjes functioneerden. De nieuwe bestuurder heeft in eerste instantie geïnvesteerd in het op orde brengen van de financiën van de Stichting en op de verbetering van de bedrijfsvoering met de inrichting van een stafbureau. Het opzetten van kwaliteitsbeleid en de gesprekscyclus hebben hier onderdeel van uitgemaakt. Het bestuur heeft recent een start gemaakt met het sturen op onder meer visieontwikkeling, het werken vanuit leerlijnen en het creëren en bevorderen van een professionele kwaliteitscultuur. Op een aantal scholen is sprake van het niet voldoen aan de wettelijke basiskwaliteit. Na overleg tussen de bestuurder en de inspectie hebben wij eind 2016 bij drie scholen een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Twee scholen bleken onvoldoende, één school zeer zwak. Deze scholen zijn in dit vierjaarlijkse onderzoek bezocht voor een herstelonderzoek: de kwaliteit van het onderwijs op de scholen bleek daarbij nauwelijks verbeterd en de eindoordelen over de scholen bleven onveranderd. De bevindingen uit de herstelonderzoeken zijn beschreven in de hoofdstukken 4 tot en met 6 van dit rapport. Eén van de verificatieonderzoeken hebben wij omgezet naar een risico-

onderzoek, omdat wij de kwaliteit van het onderwijs op de school niet zonder meer als voldoende konden beoordelen. Dit risico-onderzoek zal in juli 2018 plaatsvinden.

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 zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij op de verbetering van de onderwijskwaliteit (KA1)?

We beoordelen de standaard Kwaliteitszorg onvoldoende. Het bestuur heeft weliswaar redelijk zicht op de onderwijskwaliteit, maar heeft te weinig concrete doelen voor de kwaliteit van het onderwijs met de scholen afgesproken en stuurt te weinig op verbetering van de onderwijskwaliteit (art. 10 en art. 12, vierde lid, WPO).

Het bestuur heeft ongeveer anderhalf jaar geleden een bovenschools systeem van kwaliteitszorg ingericht. Dit is nog volop in ontwikkeling en bijgesteld in december 2017. Onderdelen daarvan zijn de quick scans en vragenlijsten. Deze worden afgenomen op de scholen, maar omdat deze werkwijze nog in de steigers staat en nog verder vorm moet krijgen, kan het bestuur er nog weinig conclusies aan verbinden. Het bestuur heeft hiermee wel voldoende zicht op de kwaliteit van de scholen, zoals ons bleek uit het beeld dat het bestuur ons schetst. Tegelijkertijd constateren wij dat wij op veel scholen kritischer zijn over de kwaliteit dan het bestuur. Dit geldt met name voor de scholen die in een verbetertraject zitten.

Het bestuur heeft doelen voor de tussentijdse resultaten vastgesteld. Voor de eindresultaten gelden bij Monton de ondergrenzen die de inspectie bij de beoordeling hanteert. Het formuleren van deze normen is een eerste stap. De vervolgstap is om de normen per school te vertalen naar normen die passen bij de specifieke kenmerken van de leerlingenpopulatie.

De afspraak is dat de scholen zelf een analyse maken van de tussentijdse resultaten en van de eindresultaten. De bovenschoolse kwaliteitsmedewerker maakt hier een Monton-brede analyse van en gaat op basis daarvan met de directies in gesprek. Het bestuur ziet dat de scholen hier wisselende kwaliteit leveren. Wij herkennen dit beeld.

Ten aanzien van het sturen op verbetering valt op dat bij de drie onvoldoende scholen het bestuur het verbetertraject te veel op afstand lijkt te hebben gevolgd. Zowel de directie als het bestuur zijn bij alle drie de herstelonderzoeken verrast over onze negatieve beoordeling. In de rapporten van de herstelonderzoeken is te lezen dat focus en prioritering in het verbetertraject op de scholen ontbreekt. Het bestuur lijkt te veel vertrouwd te hebben op voortgangsgesprekken met de directie, zonder dat het bestuur eigen (en harde) gegevens en normen heeft gehanteerd voor de beoordeling van het verbetertraject.

Het onvoldoende verbeteren wordt nu voor een deel aan de kwaliteit van het personeel toegeschreven. De personeelsleden van de scholen hebben echter onvoldoende feedback gekregen op hun handelen. Het volgen van de afgesproken gesprekscyclus gebeurt met wisselend succes op de scholen. Ook hebben de scholen geen eigen beeld van de normen waar het handelen van het team aan moet voldoen.

Tot slot lijkt het bestuur te weinig aangrijpingspunten te vinden om gericht te kunnen sturen op verbetering. Toetsbare doelen voor de verbeteronderwerpen ontbreken en er wordt te weinig aangegeven welk resultaat het bestuur nastreeft binnen welke termijn.

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

Ook de standaard Kwaliteitscultuur beoordelen we onvoldoende. Het lukt het bestuur niet om vanuit duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling te komen tot effectieve samenwerking met, tussen en binnen de scholen, om daarmee voldoende kwaliteit te realiseren. De wet vraagt om een managementstatuut met een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling (art. 31 WPO): dit functioneert bij Monton onvoldoende, wat te zien is op een drietal terreinen.

Ten eerste is er op de meeste Monton-scholen nog onvoldoende sprake van kwaliteitsdenken. Veel leraren lijken ervan overtuigd dat zij op een goede manier werken en het lukt het bestuur nog niet voldoende om hen daarop aan te spreken. Daarbij lijkt een gesprek tussen de bestuurder en de school, waarin het bestuur open en transparant zijn beeld van de school kan bespreken, om deze reden op de meeste scholen nog niet goed mogelijk.

Ten tweede is het bestuur er niet in geslaagd om de verbetertrajecten

op de twee onvoldoende scholen en de zeer zwakke school goed aan te (laten) sturen. Op alle drie de scholen is er te weinig focus en sturing geweest op de noodzakelijke verbeteringen en heeft het aan de juiste prioritering ontbroken.

Ten derde slaagt het bestuur er niet in om te zorgen voor voldoende bekwaam personeel. Deels is dit het bestuur niet aan te rekenen: ziekteverzuim en het landelijke lerarentekort hebben een zeer negatieve invloed. Vooral op de onvoldoende scholen is dit een factor geweest in de vertraging van het verbetertraject. Wat wel binnen de beïnvloedingssfeer van het bestuur ligt, het sturen op de verbetering van de bekwaamheid van het huidige personeel, gebeurt echter ook nog onvoldoende. Dit geldt zowel voor de kwaliteit van het onderwijskundig leiderschap bij verschillende directeuren als voor de noodzakelijke bekwaamheden bij leraren. Scholing is in het verleden lange tijd te weinig aan de directeuren en de leraren aangeboden en van hen vereist. Met een Monton-brede studiedag en de mogelijkheid tot scholing via de Monton Academie heeft het bestuur de scholing zeker opgepakt, maar dit heeft meer tijd en meer gerichte sturing nodig voor voldoende resultaat. In de bevordering van de professionaliteit van de leraren spelen bekwaamheidsdossiers een belangrijke rol. Echter, de bekwaamheidsdossiers van de personeelsleden ontbreken soms of zijn minimaal gevuld (art. 32b WPO). Wij geven het bestuur hiervoor afzonderlijk een herstelopdracht.

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

De standaard Verantwoording en dialoog is voldoende. Het bestuur legt verantwoording af over zijn doelen en resultaten via zijn jaarverslag. Deze verantwoording zal aan kwaliteit winnen wanneer het bestuur zijn doelen concreter gaat formuleren. Het bestuur kan de toegankelijkheid voor derden van dit jaarverslag vergroten door deze op zijn website te plaatsen.

Het bestuur voert de dialoog over zijn onderwijs met de GMR, de RvT en derden, zoals gemeenten en samenwerkingsverbanden. Overigens bemoeilijkt de regionale spreiding van de scholen de dialoog met laatstgenoemde partijen.

Tegenspraak is georganiseerd in de GMR. Deze is dit schooljaar van structuur veranderd: in plaats van vergaderingen met alle leden is er nu een dagelijks bestuur met daarnaast commissies voor financiën, personeel en onderwijs, om de slagkracht van de GMR te vergroten. Deze structuur bestaat sinds dit schooljaar. Het dagelijks bestuur geeft in het gesprek met de inspectie aan in ontwikkeling te zijn. Dit is op een aantal punten zichtbaar. Zo overleggen de leden van het dagelijks bestuur veelal digitaal met de commissies, die niet optimaal efficiënt reageren op voorgelegde stukken. De GMR en de commissies zijn niet

volledig bezet. Het belang van een (G)MR wordt in de organisatie niet door iedereen ingezien. Het bestuur dringt bij de directies van de scholen wel aan op aanlevering van GMR-kandidaten, maar dit levert niet altijd wat op. Tot slot is er geen structurele verbinding vanuit de GMR naar de medezeggenschapsraden van de scholen. Deze verbinding is nu informeel en persoonlijk ingevuld. Het bestuur faciliteert de GMR met een eigen budget, voor de inhuur van derden, scholingsmogelijkheden en secretariële ondersteuning. De GMR geeft aan tijdig en goed geïnformeerd te worden door het bestuur.

De GMR overlegt minimaal twee maal per jaar met de RvT. Beide partijen zijn nog zoekend naar een goede inhoudelijke invulling van dit overleg. Bij de invulling van een vacature in de RvT heeft een lid van het dagelijks bestuur van de GMR in de sollicitatiecommissie gezeten. De GMR is nu bezig een procedure op te stellen om bij een volgende vacature ook invulling te geven aan haar recht om een eigen kandidaat voor te dragen.

De RvT vergadert altijd gezamenlijk met het CvB, waarin de bestuurder veel mondelinge toelichting geeft op de bestuurszaken. De RvT ziet zichzelf vooral als 'critical friend'. Zij heeft haar toezichtrol ingevuld met het gesprek met de bestuurder, de jaarlijkse evaluatie van het strategisch beleidsplan, met cijfers over de scholen en wat zij noemt een 'onderbuikgevoel'. Een positief punt is dat de RvT daarnaast schoolbezoeken van een halve dag uitvoert, die door de directeuren zelf worden ingevuld. Het functioneren van het bestuur zou kunnen versterken wanneer de RvT een duidelijk eigen toezichtkader zou vastleggen.

2.2 Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid. De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als 'voldoende'. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als 'voldoende'.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•



Financiële continuïteit

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

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,37	1,68	2,27	2,28	2,19	2,22
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,54	0,60	0,69	0,70	0,68	0,68
Weerstandsvermogen	< 5%	13,6%	16,3%	16,4%	16,2%	16,8%	17,9%
Huisvestingsratio	> 10%	7,6%	7,5%	9,6%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-5,8%	3,4%	3,2%	-0,8%	0,8%	1,4%

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

Financiële doelmatigheid

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

Verantwoording van de middelen voor passend onderwijs

Monton ontvangt jaarlijks financiële middelen van tien samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs (2016: € 299.000). In het bestuursverslag is wel aandacht besteed aan passend onderwijs maar er is geen verantwoording afgelegd over de besteding en de effecten hiervan en de terugkoppeling hierover aan de samenwerkingsverbanden. Gezien de omvang van de ontvangen middelen en het belang van passend onderwijs verwachten wij dat het bestuur hier in volgende bestuursverslagen ook aandacht aan zal besteden.

Toezicht op doelmatige aanwending van rijksmiddelen

Volgens artikel 17c, lid 1c, van de WPO is het de wettelijke taak van het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die het moet beleggen bij de intern toezichthouder (ook wel de Raad van Toezicht) zijn dan onder meer dat deze toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De

intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag. Deze verantwoording hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2016. Wij verzoeken de intern toezichthouder aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding en de verantwoording van zijn toezicht daarop in de bestuursverslagen vanaf 2017. Omdat dit aspect van het interne toezicht op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling is, vinden wij het vooralsnog niet gepast om naast dit verzoek ook een expliciete herstelopdracht te geven.

Financiële rechtmatigheid

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

2.3 Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
Kwaliteitszorg (KA1) is onvoldoende (art. 10 en art. 12, vierde lid, WPO)	Het bestuur neemt maatregelen waardoor de genoemde tekortkomingen worden weggewerkt en daardoor weer wordt voldaan aan de wet.	Wij voeren een herstelonderzoek uit, in principe in schooljaar 2019/2020.
Kwaliteitscultuur (KA2) is onvoldoende (art. 31, WPO)	Bij de definitieve vaststelling van het rapport van het vierjaarlijks onderzoek, geeft de bestuurder de inspectie in de bijlage aan welke stappen zijn gezet om deze bekwaamheidsdossiers in orde te maken.	Wij voeren een herstelonderzoek uit, in principe in schooljaar 2019/2020.
Kwaliteitscultuur: de leraren houden slechts zeer beperkt bekwaamheidsdossiers bij (artikel 32b WPO).	Het bestuur neemt maatregelen waardoor de genoemde tekortkomingen worden weggewerkt en daardoor weer wordt voldaan aan de wet.	Wij onderzoeken dit bij het herstelonderzoek bij het bestuur en bij de herstelonderzoeken bij De Wildzang, Cascade en De Vleugel.
Scholen		
27PN-C1 Arcade Het schoolplan voldoet niet aan de wettelijke vereisten (zie hoofdstuk 3) (art. 12 WPO).	Het bestuur ziet er op toe dat de school zo spoedig mogelijk, en uiterlijk op 1 augustus 2018, een schoolplan heeft dat voldoet aan de wettelijke vereisten.	Het schoolplan wordt uiterlijk op 1 augustus 2018 geüpload in het ISD.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
15QM-C1 De Vleugel De school geeft geen eenduidige informatie over de vrijwilligheid van de bijdrage voor de verplichte tussenschoolse opvang (art. 13, lid 1, sub e WPO en art. 40, lid 1 WPO).	Het bestuur ziet er op toe dat de school de schoolgids 2018/2019 in overeenstemming brengt met de wettelijke vereisten en dat de school de ouders actief hierover informeert.	De inspectie ontvangt uiterlijk 1 juli 2018 een afschrift van de communicatie met de ouders.
15QM-C1 De Vleugel De school heeft een onvoldoende betrouwbare afname van de veiligheidsbeleving van de leerlingen (art. 4c, eerste lid, onder b, WPO)	Het bestuur ziet er op toe dat de school vanaf dit schooljaar op betrouwbare wijze de veiligheidsbeleving van de leerlingen peilt.	Het bestuur informeert de inspectie over de veiligheidspeiling. We onderzoeken dit tijdens het herstelonderzoek in het eerste kwartaal van 2019.
15QM-C1 De Vleugel De kwaliteit van het onderwijs is zeer zwak.	De inspectie adviseert de Minister in zijn besluitvorming over de toekomst van de school. Het bestuur informeert de inspectie over de effecten van het verbeterplan en over de eindresultaten 2018.	Afhankelijk van het besluit van de Minister, richten wij het vervolgtraject in.
15NX-C1 De Wildzang De school heeft een onvoldoende integraal taalbeleid en een onvoldoende dekkend aanbod voor voortgezet technisch lezen (art. 9, lid 1, 9 en 11, WPO).	Het bestuur ziet er op toe dat de school deze elementen aan haar aanbod toevoegt.	Het bestuur informeert de inspectie uiterlijk per 1-1-2019 over dit herstel. Tevens nemen we dit onderdeel mee in het herstelonderzoek in het eerste kwartaal van 2019.
15NX-C1 De Wildzang De kwaliteit van het onderwijs is onvoldoende.	Het bestuur ziet er op toe dat de kwaliteit van het onderwijs verbetert.	Wij maken een toezichtplan, waarin wij tevens een herstelonderzoek afspreken in het eerste kwartaal van 2019.
15NX-C2 Cascade De kwaliteit van het onderwijs is onvoldoende.	Het bestuur ziet er op toe dat de kwaliteit van het onderwijs verbetert.	Wij maken een toezichtplan, waarin wij tevens een herstelonderzoek afspreken in het eerste kwartaal van 2019.
15QM-C2 Mozaïek De school geeft geen eenduidige informatie over de vrijwilligheid van de bijdrage voor de verplichte tussenschoolse opvang (art. 13, lid 1, sub e WPO en art. 40, lid 1 WPO).	Het bestuur ziet er op toe dat de school de schoolgids 2018/2019 in overeenstemming brengt met de wettelijke vereisten en dat de school de ouders actief hierover informeert.	De inspectie ontvangt uiterlijk 1 juli 2018 een afschrift van de communicatie met de ouders.

3. Resultaten verificatieonderzoek

Het verificatieonderzoek is een belangrijk onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg van het bestuur. We onderzoeken op schoolniveau de standaarden Zicht op Ontwikkeling (OP2) en Didactisch handelen (OP3), Kwaliteitszorg (KA1), Kwaliteitscultuur (KA2 en Verantwoording en dialoog (KA3).

Hieronder bespreken we onze bevindingen per school en per kwaliteitsgebied, met de daarbij onderzochte standaarden binnen elk kwaliteitsgebied.

3.1 Montessorischool Het Mozaïek

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Werken vanuit leerlijnen is de volgende stap

Het didactisch handelen op Het Mozaïek is als voldoende beoordeeld. In de groepen zijn zowel groepsinstructies als vormen van zelfstandige verwerking door leerlingen gezien, waarbij de leraar een ronde loopt en leerlingen individuele begeleiding geeft waar nodig. In alle groepen is sprake van een rustige en taakgerichte werksfeer en tijdens de momenten van zelfstandig werken zijn de meeste leerlingen actief betrokken en weten ze wat er van hen verwacht wordt. De groepsinstructies komen daarentegen minder goed tot hun recht en zijn in veel gevallen niet doelmatig. Met name de afstemming op verschillen en het betrekken van alle leerlingen voor wie de instructie bedoeld is, vragen om versterking.

De school wil zich meer gaan inzetten om vanuit de leerlijnen van de methoden het onderwijs in de verschillende vakken te geven. Om goed zicht te krijgen op de leerdoelen en de doorgaande lijn in het aanbod, vraagt volgens de school nog om een professionaliseringslag bij het team.

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



Via de kwaliteitszorg heeft de school zicht op de kwaliteit, enkele onderdelen vragen om verbetering

De kwaliteitszorg is voldoende. De school gebruikt verschillende

instrumenten om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken. Zo voert zij periodiek verschillende zelfevaluaties uit en heeft de school een externe audit laten uitvoeren. De directie voert daarnaast lesobservaties uit om de kwaliteit van het didactisch handelen van de leraren in kaart te brengen en de mate waarin zij zicht op de ontwikkeling van de leerlingen hebben. Een aantal methoden is verouderd en vraagt nog om vernieuwing. Zo voldoet de school met de oude Montessori-taalset niet aan de kerndoelen en ontbreekt een aanbod voor voortgezet technisch lezen, terwijl de resultaten hier wel om vragen. De school constateert zelf dat de resultaten op een aantal vakgebieden beter kunnen en dat het zicht op de ontwikkeling van leerlingen beter kan. Tevens constateert de school dat de evaluatie van de veiligheid op schoolniveau om aandacht vraagt omdat er in vrije speelsituaties (zoals tijdens de tussenschoolse opvang) te veel conflicten tussen leerlingen zijn.

Het gezamenlijk werken aan kwaliteit is volop in ontwikkeling

De kwaliteitscultuur op Het Mozaïek is voldoende. Het team werkt gezamenlijk aan de verbetering van het onderwijs en voelt zich in het verbeterproces ondersteund door de directie. De afgelopen periode is er meer aandacht gekomen voor de ontwikkeling die de leerlingen doormaken en voor de analyse van de toetsresultaten. Het team heeft als volgende ontwikkelstap voor ogen om beter zicht op de ontwikkeling van de leerlingen te krijgen en om vanuit de Montessori-visie meer individueel gericht onderwijs te realiseren. Daarnaast wil het team het onderwijs meer toekomstbestendig maken door meer in te zetten op 21^e-eeuwse vaardigheden en techniek-onderwijs. Op korte termijn start de school onder externe begeleiding met een traject om het gezamenlijk verbeteren van het onderwijs planmatig aan te pakken. De school staat hierbij voor de uitdaging om goed in kaart te brengen welke professionaliseringsstappen nodig zijn om de gewenste schoolontwikkeling te realiseren.

De communicatie naar ouders wordt als open en transparant ervaren

Verantwoording en dialoog is als voldoende beoordeeld. De communicatie vanuit de school richting de ouders wordt door de ouders waar tijdens het onderzoek mee is gesproken als open en transparant ervaren. De directie peilt periodiek de tevredenheid van de ouders via enquêtes. Tijdens ouderavonden worden ouders daarnaast geïnformeerd over de schoolontwikkeling en andere actuele onderwerpen. Bij het invoeren van een nieuwe methode voor Wereldoriëntatie hebben de ouders onlangs inspraak gehad. In 2014 heeft de directie verschillende activiteiten ondernomen om de dialoog met de ouders verder te versterken, maar deze heeft tot dusverre geen follow-up gekregen. Hier liggen mooie ontwikkelkansen voor de school.

Overige wettelijke vereisten

In de schoolgids van Het Mozaïek wordt een verplichte bijdrage voor

de tussenschoolse opvang vermeld. Dit is in strijd met de wet. Artikel 13 lid 1, sub e WPO bepaalt dat de schoolgids informatie dient te bevatten over de ouderbijdrage en het vrijwillige karakter ervan. Artikel 40 lid 1 WPO bepaalt bovendien dat de toelating van het kind niet afhankelijk mag worden gesteld van een geldelijke bijdrage van de ouders.

Wij hebben deze tekortkoming met de school en het bestuur besproken. Wij geven het bestuur een herstelopdracht om deze tekortkoming op te lossen. De school past de betreffende teksten aan en informeert de ouders over de vrijwilligheid van deze bijdrage. De school informeert de inspectie over deze communicatie met de ouders.

3.2 Montessorischool Nieuwerkerk aan de IJssel

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Actieve leerhouding bij leerlingen, maar afstemming op onderwijsbehoeften kan beter

Het didactisch handelen van de leraren is op schoolniveau als voldoende beoordeeld. Over het geheel genomen laten de leerlingen een actieve houding zien en zijn ze actief betrokken bij hun leertaak. De school wil een sfeer van vrijheid en eigen verantwoordelijkheid voor leerlingen creëren, maar dit is niet vrijblijvend. De school biedt rust en structuur. Dit is in de meeste groepen ook zichtbaar. Met name in de onderbouw valt op dat de lessen aansprekend zijn voor de leerlingen en dat zij zelfstandig en zeer betrokken aan verschillende taken werken. Op schoolniveau zijn er echter wel behoorlijke verschillen tussen leraren zichtbaar. Leerlingen geven zelf ook aan deze verschillen te bemerken, bijvoorbeeld in de mate waarin zij toegang krijgen tot verrijkingsstof. Ook geven zij aan dat de ene leraar doorgaans begint met een instructie alvorens de leerlingen aan het werk te laten gaan, terwijl de andere leraar dat precies andersom doet. In die gevallen gaan de leerlingen zonder instructie aan het werk en kunnen ze uitleg vragen als ze vastlopen bij de verwerking van de lesstof. Dit lijkt niet altijd de meest efficiënte oplossing omdat de leraar in deze situatie regelmatig dezelfde individuele uitleg aan leerlingen moet geven tijdens een les. Tijdens de lesobservaties zijn hier voorbeelden van gezien. De afstemming van de instructie en van de verwerkingsstof op de verschillende onderwijsbehoeften kan dan ook sterker en vraagt op schoolniveau om eenduidige afspraken.

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



Kwaliteitsnormen nodig om meer te sturen op de gewenste schoolontwikkeling

De kwaliteitszorg is als voldoende beoordeeld. De school zet verschillende instrumenten in om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en te verbeteren. Het beleid wordt elk jaar vastgelegd in een jaarplan en geëvalueerd in een jaarverslag. Na een uitgevoerde zelfevaluatie volgt een plan van aanpak met verbetermaatregelen. Ook de resultaten worden twee maal per jaar geanalyseerd. De directie en het team zijn kritisch op de kwaliteit, maar kunnen deze werkwijze verder uitdiepen door eigen normen voor kwaliteit te definiëren. Met deze kwaliteitsnormen kan de directie de verschillende instrumenten meer in samenhang inzetten en samen met het team een cyclisch proces van evalueren en verbeteren inrichten. Op deze manier kan zij doelgericht sturen op de gewenste schoolontwikkeling. Een externe audit of benchmark kan ook bijdragen aan het ontwikkelen van een kritische zelfreflectie op de onderwijskwaliteit en de consequenties daarvan voor het eigen handelen van het personeel.

Het team heeft zichtbaar de eerste stappen gezet in het opbouwen van een professionele cultuur

De kwaliteitscultuur is voldoende. De school heeft de ambitie uitgesproken om het onderwijs weer meer ontwikkelingsgericht te maken en heeft hier in de onderbouw een begin mee gemaakt. Deze lijn en aanpak wil de school doortrekken naar de andere bouwen. Om de verbeteracties planmatiger in te zetten en om meer geprioriteerde keuzes te maken hebben de directie en het team gezamenlijk gekozen voor een professionaliseringstraject onder externe begeleiding. Leraren participeren daarbij in ontwikkelteams, waarbij onder andere het verbeteren van de kwaliteit van het didactisch handelen en het zicht krijgen op en werken vanuit de leerlijnen op de agenda staan. Het team is gemotiveerd en gedreven om dit tot een succes te maken en worden hierin ondersteund door de directie. De leraren zijn daarnaast verantwoordelijk voor het vullen van hun eigen bekwaamheidsdossier. De leraren verschillen in de manier waarop zij werken aan hun eigen professionaliteit en daar zelf verantwoordelijkheid voor nemen. Op dit punt kan de professionele cultuur op Montessorischool Nieuwkerk zich nog verder ontwikkelen.

Verantwoording en dialoog in de basis op orde

Verantwoording en dialoog voldoet aan de basiskwaliteit. Elk jaar verantwoordt de school zich met een jaarverslag aan het bestuur, ouders en andere stakeholders. De ouders worden daarnaast periodiek bevraagd op hun tevredenheid over de school. Zij zijn doorgaans tevreden over de wijze waarop zij worden geïnformeerd over de schoolontwikkeling. De goede sfeer en de rust op school wordt tevens gewaardeerd door de ouders. Een volgende ontwikkelstap voor de school kan zijn het verder uitbouwen van de horizontale dialoog met de ouders en de verschillende ketenpartners van de school. Hiermee kan zij in bredere zin verantwoording afleggen over de gerealiseerde kwaliteit en de resultaten. Ook kan zij dan om input vragen voor verdere ontwikkeling van het eigen schoolbeleid.

3.3 Montessori Loenersloot

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



De leraren zorgen voor een taakgerichte werksfeer

Het didactisch handelen is in orde. De leraren zorgen voor een taakgerichte en prettige werksfeer. Het klassenmanagement is duidelijk en zorgt voor een structuur waarin er rustig gewerkt kan worden. De leerlingen zijn over het algemeen voldoende actief betrokken bij de lessen. Zij werken zelfstandig of samen aan hun taken. Ontwikkelkansen zijn er ook. De instructies kunnen effectiever worden wanneer de leraren hierin een duidelijke structuur aanbrengen. Ook kunnen de leraren een duidelijker afwisseling maken in de rondes waarin zij de leerlingen individueel begeleiden en in het observeren van de groep. Voor observaties kunnen de leraren meer tijd inplannen.

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



De kwaliteitszorg is voldoende

De school heeft een systeem voor kwaliteitszorg waarin zij regelmatig haar onderwijs en de veiligheid evalueert. Zij gebruikt hiervoor onder meer vragenlijsten die Monton-breed zijn uitgezet. Ook analyseert de school haar leerresultaten. Dit is in ontwikkeling en kan nog zeker aan kwaliteit winnen, door meer te kijken naar wat in het aanbod en de aanpak goed werkt voor (groepen) leerlingen.

Vanuit de evaluaties werkt de school planmatig aan verbeteractiviteiten. In het kleine team kan niet alles tegelijk worden aangepakt: de school stelt daarom prioriteiten. Zij legt haar plannen en doelen globaal vast. Dit kan concreter, zodat iedereen heel duidelijk voor ogen heeft welke doelen zij nastreven. Ook hier is het zaak een goede balans te vinden tussen wat de school vastlegt en wat voor het kleine team alleen mondeling al voldoende duidelijk is. Een ontwikkelkans ligt in het formuleren van ambitieuze en schooleigen doelen voor de eindopbrengsten, niet alleen voor rekenen en taal, maar ook voor andere vakken en/of vaardigheden.

Het team is samen verantwoordelijk voor de school

De kwaliteitscultuur op de school is goed. Het team heeft een gedeelde visie op het onderwijs en werkt goed samen aan verdere verbetering van dat onderwijs. De communicatie is open en toegankelijk. Feedback geven aan elkaar en leren van en met elkaar is een normale manier van werken. Het team voelt zich samen verantwoordelijk voor de hele school. Ook is er duidelijk sprake van onderwijskundig leiderschap.

Er is sprake van goede tegenspraak en dialoog

Verantwoording en dialoog is goed. De school heeft een goed functionerende en actief betrokken medezeggenschapsraad, wat extra opvallend is omdat de school klein is en dus maar een beperkt aantal leraren en ouders heeft die in deze MR kunnen plaatsnemen. Daarnaast is de school goed in gesprek met alle ouders, bijvoorbeeld op een meepraatavond over het beleid en de visie van de school. Ook binnen Monton maakt de school goed gebruik van de mogelijkheden voor een dialoog met het bestuur en de andere scholen. De school verantwoordt zich aan ouders en andere betrokkenen via het schoolplan, de schoolgids, de zeer informatieve website en uitgebreide nieuwsbrieven. Daarnaast presenteert de school zich ook op een landelijke website.

3.4 Montessorischool Maassluis

Op 23 januari 2018 hebben wij Montessorischool Maassluis bezocht voor een verificatieonderzoek. De lesbezoeken en de gesprekken gaven aanleiding om de kwaliteit van het onderwijs op de school niet zonder meer als voldoende te kunnen beoordelen. We hebben daarom besloten het onderzoek om te zetten naar een onderzoek naar risico's. Dit onderzoek zullen we op 3 juli 2018 uitvoeren. Het verificatieonderzoek heeft daarmee geen bevindingen opgeleverd die een rol spelen in de oordelen op bestuursniveau. Van het onderzoek naar risico's zal te zijner tijd een afzonderlijk rapport gemaakt worden.

3.5 Montessori basisschool Arcade

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Op de school heerst een taakgerichte werksfeer

Het didactisch handelen is in orde. Om dit in beeld te brengen hebben we samen met observanten van de school zes groepsbezoeken uitgevoerd. De school werkt met dubbele groepen van ongeveer 55 leerlingen met twee leraren. In deze grote groepen heerst een rustige en taakgerichte werksfeer. De leraren zorgen met hun klassenmanagement voor een duidelijke structuur bij het zelfstandig werken. Zij wisselen observeren en interveniëren regelmatig af. De leerlingen laten over het algemeen een actieve betrokkenheid zien.

In het didactisch handelen is op een aantal punten nog winst te behalen. Dit betreft het soms lage werktempo van de leerlingen, waardoor de onderwijstijd niet optimaal gebruikt wordt. Daarnaast kunnen leraren hogere verwachtingen formuleren en zichtbaar maken en zorgen voor passende, effectieve en tijdige instructies aan de leerlingen.

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



De school heeft zicht op haar kwaliteit

Het systeem van kwaliteitszorg op de school functioneert naar behoren en zorgt voor voldoende zicht op de eigen kwaliteit. De directie en de intern begeleider evalueren de kwaliteit van het onderwijs met regelmatige groepsbezoeken en met een analyse van de leerresultaten. De school brengt de veiligheidsbeleving in kaart met vragenlijsten die zij uitzet bij het team, de leerlingen en de ouders. De leraren werken in werkgroepen aan de verbeterpunten die uit de evaluaties naar voren komen. De school kan haar kwaliteitszorg verbeteren door meer ambitieuze en schooleigen doelstellingen te formuleren en een kritische blik van het team op haar onderwijs te blijven stimuleren.

Een professionele kwaliteitscultuur is in ontwikkeling

De kwaliteitscultuur is voldoende. Het personeel is bevoegd en bekwaam. Volgens de Monton-brede afspraak zet de directie de gesprekscyclus in om te zorgen voor de verdere persoonlijke ontwikkeling van de leraren. Naast individuele scholing voor de leraren is er ook teamscholing en werkt de school aan teambuilding. Het resultaat hiervan is dat het team meer dan voorheen rust en openheid ervaart, zich gezien en gehoord voelt en samen verantwoordelijk is voor de verbetering van het onderwijs. Voor het eigenaarschap van de leraren en het leren van en met elkaar is zo een goede basis gelegd, waarop het team nu verder kan bouwen.

De school kan verantwoording en dialoog verder uitbouwen

Verantwoording en dialoog voldoet aan de basiskwaliteit. De directie spreekt met het bestuur jaarlijks bepaalde doelen af die zij wil behalen. De interne verantwoording naar het bestuur gebeurt via gegevens van evaluaties, in het directie-overleg en via een gesprekscyclus. Naar ouders en andere belangstellenden verantwoordt de school zich in haar schoolgids. De verantwoording over de leerresultaten kan sterker, door niet alleen de cijfers te geven, maar deze ook van een context te voorzien. Monton-breed wordt het gebruik van een landelijke website gestimuleerd: Arcade maakt van deze mogelijkheid tot externe verantwoording nog nauwelijks gebruik.

Tegenspraak is georganiseerd door de MR te betrekken bij beleid en resultaten. De school kan de ouders meer meenemen in haar beleid en ambities, door actiever te proberen de dialoog met alle ouders vorm te geven.

Overige wettelijke vereisten

Het schoolplan voldoet niet aan de eisen die de wet hieraan stelt (art 12 WPO). Het schoolplan bevat nu alleen de doelen waaraan de school werkt. Alle andere wettelijk verplichte onderdelen, zoals het aanbod, de kwaliteitszorg, de zorgstructuur, ontbreken. Wij hebben dit met het bestuur besproken en het bestuur erkent deze tekortkoming. Wij hebben met het bestuur afgesproken dat de school zo spoedig mogelijk, uiterlijk op 1 augustus 2018, zorgt voor een schoolplan dat voldoet aan de wettelijke vereisten.

4. Resultaten herstelonderzoek Montessorischool De Wildzang

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij Montessorischool De Wildzang.

Op 19 februari en 15 maart 2018 hebben wij een herstelonderzoek uitgevoerd op Montessorischool De Wildzang. De aanleiding voor dit onderzoek was het volgende.

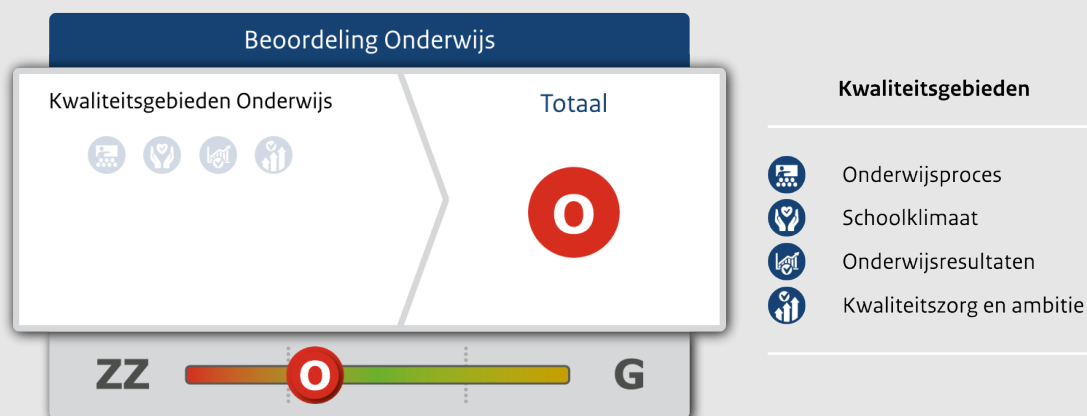
De kwaliteit van het onderwijs De Wildzang hebben wij in november 2016 als zwak beoordeeld, omdat er tekortkomingen waren in het onderwijsleerproces en de kwaliteitszorg. De bevindingen uit het kwaliteitsonderzoek zijn vastgelegd in het inspectierapport dat is vastgesteld op 19 april 2017.

Wij hebben in september 2017 een voortgangsgesprek gevoerd met het bestuur om de voortgang in het verbetertraject te volgen.

De school is eerder, in 2012, als zwak beoordeeld. Op 15 april 2014 heeft de inspectie onderzoek gedaan naar de kwaliteitsverbetering, waaruit naar voren kwam dat de kwaliteit van het onderwijs op Montessorischool De Wildzang nog steeds zwak was. In een onderzoek naar kwaliteitsverbetering in 2015 is een basisarrangement toegekend. Wel zijn in het rapport (vastgesteld op 12 oktober 2015) nog de nodige verbeterpunten beschreven.

Met het herstelonderzoek van 19 februari en 15 maart 2018 onderzoeken we of de school er in geslaagd is haar kwaliteit te verbeteren.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek



Conclusie

De school heeft ten opzichte van het kwaliteitsonderzoek van 22 november 2016 te weinig vooruitgang geboekt. Bovendien ontbreekt het aan een concreet perspectief op verbetering voor de school. Directie en bestuur kunnen tijdens het onderzoek niet duidelijk maken wat er gaat gebeuren om er voor te zorgen dat de onderwijskwaliteit de komende tijd wél gaat verbeteren naar het wettelijk basisniveau.

De school heeft nu nog voldoende eindresultaten en op basis daarvan krijgt de school opnieuw het oordeel 'onvoldoende' (voorheen 'zwak'), maar kijkend naar de kwaliteit van het onderwijs van het onderwijs in het geheel, dan zien wij eigenlijk een school met zeer zwakke onderwijskwaliteit.

In het onderwijsproces is alleen het aanbod verbeterd. Dit voldoet nu aan de basiskwaliteit. Desalniettemin hebben wij de school voor het aanbod twee herstelopdrachten gegeven omdat aan een aantal basale onderdelen nog niet is voldaan. Het zicht op de ontwikkeling van de leerlingen en het didactisch handelen zijn nog steeds onvoldoende. De resultaten van de leerlingen verslechteren, de groepen 3 tot en met 7 staan er niet goed voor. De kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur, die daarnaast ook onvoldoende zijn, liggen aan de basis van het gebrek aan verbetering in de onderwijskwaliteit. De sturing op verbetering lijkt te vrijblijvend, te weinig doelgericht en onvoldoende geprioriteerd.

4.1 Onderwijsproces

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



Het aanbod is verbeterd, maar vraagt voor taal en lezen nog om verder herstel

In het kwaliteitsgebied Onderwijsproces is alleen de standaard Aanbod verbeterd. Deze standaard is nu voldoende. De samenstelling van het aanbod voor Nederlandse taal en rekenen en wiskunde voldoet nu aan de kerndoelen en er is sprake van een doorgaande lijn. Ondanks dat het aanbod voldoet aan de kerndoelen geven we op twee onderdelen een herstelopdracht.

De eerste herstelopdracht betreft het hebben van een integraal taalbeleid. Zoals we al tijdens het kwaliteitsonderzoek in 2016 constateerden, heeft een substantieel deel van de leerlingen te maken met een taalachterstand of risico's daarop. De verbetering die we zien

is dat er nu meer aandacht is voor woordenschatonderwijs in de groepen. In de groepen richten de leraren een taalrijke omgeving in. In alle groepen zijn er woordmuren met verschillende manieren om de woorden aan te bieden, zoals een woordtrap of een woordparaplu. Toch is dit nog niet voldoende om te spreken van een integraal taalbeleid waarmee de school in voldoende mate tegemoet kan komen aan de specifieke taalbehoeften van de leerlingenpopulatie. Het taalbeleid moet ten minste een minimaal aantal woorden en op schoolniveau vastgestelde en logisch opgebouwde woordenlijsten omvatten. Daarnaast moet op schoolniveau worden afgesproken hoe en wanneer de leraren mogelijkheden voor taal- en woordenschatonderwijs in andere vakken benutten, zoals in het Kosmisch Onderwijs. Ook het toepassen van de juiste didactische aanpak voor begrijpend lezen in andere vakken kan hier onderdeel van uitmaken. Ten slotte moet helder zijn hoeveel tijd in het onderwijsprogramma wordt ingeruimd voor spreek- en luisteronderwijs en hoe deze momenten didactisch worden ingevuld.

De tweede herstelopdracht is dat de school er voor moet zorgen dat er een dekkend aanbod komt voor het voortgezet technisch lezen. Gezien de gemiddeld onvoldoende resultaten die de leerlingen behalen in het aanvankelijk leesproces vraagt dit met voorrang om herstel.

Zicht op ontwikkeling is onvoldoende

De school heeft zich niet ontwikkeld op de standaard Zicht op ontwikkeling. Deze is nog steeds onvoldoende. Deze onvoldoende beoordeling hangt sterk samen met die op de standaard Didactisch handelen. Het toetsstelsel is niet volledig dekkend en bovendien is er weinig inzicht in wat toetsresultaten betekenen, hoe deze geanalyseerd kunnen worden en wat dat betekent voor het dagelijks handelen. De leraren worden bovendien onvoldoende begeleid in het opstellen van groepsplannen. In de groepsadministratie is zichtbaar dat de leraren weinig inzicht hebben in de ontwikkeling van hun leerlingen. Zij zoeken geen verklaringen wanneer een leerling stagneert in zijn of haar ontwikkeling.

De school toetst de voortgang in het technisch lezen vanaf groep 5 slechts één maal per jaar aan het einde van het schooljaar. Dit is een onwenselijke situatie, gezien het feit dat de leerlingen al jaren achtereen met onvoldoende resultaten op het gebied van technisch lezen groep 4 verlaten. De school laat niet zien dat zij gerichte acties onderneemt bij leerlingen met een aanzienlijke achterstand op dit gebied. Ook laat zij niet zien dat zij nadenkt over het verband tussen de onvoldoende resultaten op technisch lezen en de onvoldoende resultaten voor begrijpend lezen in de groepen 4 tot en met 7. Sommige jonge leerlingen zijn losgekoppeld van het reguliere aanbod. De school kan deze keuze niet verantwoorden: de analyse beperkt zich tot het vaststellen van onvoldoende resultaten. Ook kan de school niet duidelijk maken wat het perspectief is voor deze leerlingen en hoe

zij een aanbod en instructie verzorgen die passend is bij wat deze leerlingen nodig hebben.

Nog grote stappen te zetten om het didactisch handelen op orde te krijgen

Het didactisch handelen is onvoldoende. Deze onvoldoende hangt sterk samen met die op de standaard Zicht op ontwikkeling. Om het didactisch handelen in beeld te brengen zijn op beide onderzoeksdagen samen met observanten van de school aan alle groepen lesbezoeken gebracht. Op beide onderzoeksdagen komt uit de lesobservaties naar voren dat de leraren te weinig overzicht over de groep hebben, waardoor zij niet in staat zijn om een op leren gerichte werksfeer te creëren. Tevens zijn de leraren in hun uitleg niet duidelijk over wat hun verwachtingen van de leerlingen zijn. Hierdoor zijn zij reactief op wat leerlingen laten zien in plaats van dat zij didactische keuzes pro-actief en beredeneerd maken. De instructie is niet duidelijk en doelgericht. Daarnaast is de instructie te weinig afgestemd op de onderwijsbehoeften van de leerlingen, waardoor in de loop van de les veel leerlingen met andere dingen bezig zijn dan met hun taak. De leraren interveniëren in die situaties nauwelijks, waardoor er veel kostbare onderwijstijd verloren gaat en de motivatie van de leerlingen afneemt. De school heeft onvoldoende voor ogen wat een goede les is en welke didactische vaardigheden dit vraagt van de leraren.

4.2 Schoolklimaat

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De veiligheid is vooralsnog als voldoende beoordeeld

De school laat weten twee maal per jaar de veiligheidsbeleving bij de leerlingen te meten en dat zij hiervoor het instrument Kanvas gebruikt. Het is volgens onze gegevens vooralsnog niet met zekerheid te zeggen dat dit monitoringsinstrument voldoet aan artikel 4c WPO. We vragen van de school om binnen de conceptfase van het rapport aan te tonen dat dit daadwerkelijk het geval is. Mocht dit niet het geval zijn, dan geven wij de school een herstelopdracht voor het monitoren van de veiligheidsbeleving bij de leerlingen met een instrument dat voldoet aan artikel 4c WPO.

4.3 Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



De onderwijsresultaten zijn zeer kwetsbaar

De resultaten zijn voldoende op basis van de groepsgemiddelden van groep 8 van de laatste drie jaren, maar de grote fluctuaties in resultaten vallen op en deze zijn daarmee verre van stabiel. De vooruitzichten voor de eindresultaten van 2018 zijn risicovol. Volgens de school ligt het met de huidige groep 8 in de lijn der verwachting dat de groep boven de ondergrens die de inspectie bij de beoordeling hanteert gaat scoren. De groepen 3 tot en met 7 staan er echter slecht voor, zowel wat betreft begrijpend lezen als rekenen en wiskunde. Voor de komende jaren levert dit een zeer ongunstige prognose voor de eindresultaten op. Overigens valt in de toetsresultaten op dat in de groepsoverzichten van alle groepen resultaten van leerlingen ontbreken. Voor enkele leerlingen geldt dat zij zijn getoetst met de toetsen voor speciale leerlingen. De school dient deze resultaten ook op te nemen in het leerlingvolgsysteem om ook deze leerlingen goed te kunnen volgen.

4.4 Kwaliteitszorg en ambitie

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



Sturing op verbetering is onvoldoende krachtig en geprioriteerd

De kwaliteitszorg is onvoldoende. Het gebrek aan vooruitgang in de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs valt te verklaren door het niet functioneren van de kwaliteitszorg. De sturing op het verbetertraject is te vrijblijvend, te weinig doelgericht en niet geprioriteerd. De school zoekt haar verklaringen voor de onvoldoende kwaliteit van het onderwijs vooral in haar context (ziekteverzuim van het personeel en de kenmerken van de leerlingenpopulatie) en kijkt te weinig naar haar eigen mogelijkheden tot verbetering. Opvallend is dat de directie te weinig gerichte actie neemt om het (didactisch) handelen van de leraren te verbeteren. Wij constateren dat het op De Wildzang ontbreekt aan duidelijke afspraken over wat er minimaal verwacht wordt van een leraar. Teamleden kunnen

langdurig onvoldoende functioneren, zonder dat dit leidt tot krachtig ingrijpen.

De leraren worden onvoldoende in staat gesteld om zich te professionaliseren

Ook de kwaliteitscultuur is onvoldoende. De leraren hebben geen bekwaamheidsdossiers, wat een wettelijke vereiste is (art. 32b WPO). Zij kunnen niet inzichtelijk maken hoe zij zich professionaliseren en, zoals hiervoor al gezegd, zij krijgen te weinig feedback op hun handelen.

Het team werkt hierdoor niet gericht aan de verbetering van hun professionaliteit. Teamscholing in de afgelopen periode heeft zich gericht op de invoering van schoolbrede vernieuwingen, in plaats van op de basisvaardigheden als planmatig verbeteren, onderwijskundig leiderschap, analysevaardigheden en didactisch handelen.

De school investeert in een open en transparante verantwoording naar de ouders

Verantwoording en dialoog voldoet aan de basiskwaliteit. De school communiceert in de nieuwsbrieven, in de medezeggenschapsraad en in gesprekken met ouders open en transparant over de schoolontwikkeling. Ouders zijn op de hoogte van het oordeel zwak en weten wat de inhoud is van het verbetertraject. De medezeggenschapsraad wordt goed in staat gesteld om mee te denken en om als sparring partner te fungeren.

Overige wettelijke vereisten

De school verleent al geruime tijd verlof aan een topsportende leerling. Binnen de Leerplichtwet is geen ruimte voor een dergelijk verlof. We hebben dit met het bestuur besproken en duidelijk gemaakt dat een dergelijk verlof in de toekomst niet opnieuw door het bestuur kan worden goedgekeurd.

5. Resultaten herstelonderzoek Montessori basisschool Cascade

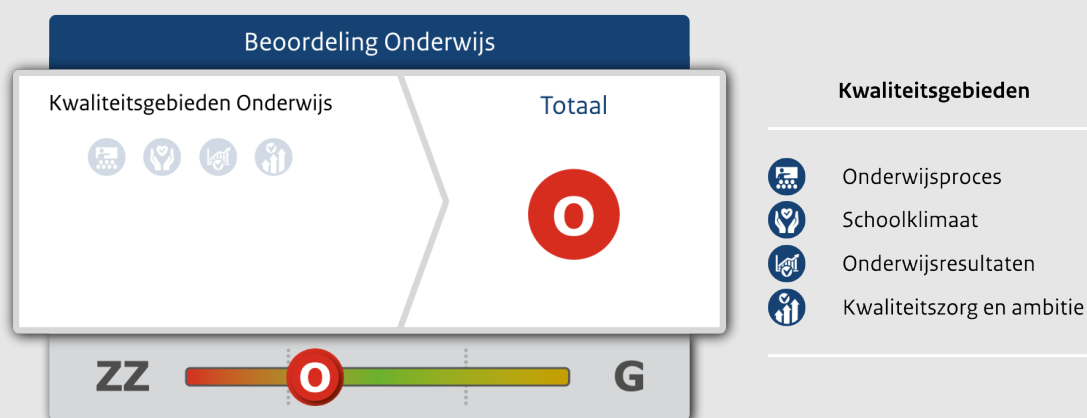
Op 29 januari 2018 hebben wij een herstelonderzoek uitgevoerd op Montessorischool Cascade. De aanleiding voor dit onderzoek was het volgende.

De kwaliteit van het onderwijs op Cascade hebben wij in oktober 2016 als zwak beoordeeld, omdat er tekortkomingen waren in het onderwijsleerproces en de kwaliteitszorg. De bevindingen uit het kwaliteitsonderzoek zijn vastgelegd in het inspectierapport dat is vastgesteld op 16 januari 2017.

Wij hebben in juni 2017 een tussentijds kwaliteitsonderzoek uitgevoerd om de voortgang in het verbetertraject te volgen. De bevindingen staan in het inspectierapport dat is vastgesteld op 4 oktober 2017. De kwaliteit van het onderwijs is nog zwak, met tekortkomingen in het onderwijsleerproces.

Met het herstelonderzoek van 29 januari 2018 onderzoeken we of de school er in geslaagd is haar kwaliteit te verbeteren.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het herstelonderzoek.



Conclusie

De school heeft de kwaliteit van haar onderwijs niet voldoende verbeterd. De standaarden zicht op ontwikkeling, didactisch handelen en kwaliteitszorg zijn onvoldoende beoordeeld, waarmee het eindoordeel over de school onvoldoende is.

In de periode sinds het tussentijds kwaliteitsonderzoek is de nieuwe directeur met het team bezig geweest om een goede fundering voor het onderwijs te leggen. Twee keer per week heeft het team overlegd over zijn visie op het onderwijs, gebaseerd op de uitgangspunten van het Montessori-onderwijs, en de vertaling daarvan naar pedagogische principes. Deze werkwijze heeft er toe geleid dat de teamleden de visie en de ambities van de school nu delen. De vertaling naar de dagelijkse praktijk en de didactiek is echter nog niet gemaakt. Dit is terug te vinden in de tekortkomingen in het didactisch handelen en bij zicht op ontwikkeling.

5.1 Onderwijsproces

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



Het aanbod is in orde

Het aanbod is dekkend voor de kerndoelen en wordt aangeboden tot en met het niveau van groep 8. Het voldoet daarmee aan de basiskwaliteit.

In de twee eerdere onderzoeken waren het rekenaanbod en de doorgaande lijn niet in orde. De school heeft met rekenen een inhaalslag gemaakt, zodat zij dit nu wel in voldoende mate en tot het juiste niveau aanbiedt. Ook aan de doorgaande lijn in het aanbod is aandacht besteed: het team werkt nu veelal vanuit leerlijnen en leerdoelen. Daarnaast is het team bezig met een andere opzet voor het kosmisch onderwijs. Nog niet alles is volledig uitgelijnd. Materialen en methoden zijn in voldoende mate aanwezig, de leraren zetten ze ook in, maar zij kunnen deze zeker nog meer met elkaar in verband brengen over de verschillende leerjaren. Het team is hier mee bezig.

Analyses en planmatige aanpak van de zorg moeten verbeteren

Ten opzichte van het kwaliteitsonderzoek en het tussentijds kwaliteitsonderzoek laat de school op de standaard Zicht op ontwikkeling weinig tot geen verbetering zien. Deze standaard is daarmee nog steeds onvoldoende.

De leraren volgen de ontwikkeling van de leerlingen met methodetoetsen, methode-onafhankelijke toetsen, observaties en gesprekken. Zij analyseren deze gegevens echter in onvoldoende mate en kunnen daardoor ook geen beredeneerde conclusies trekken ten aanzien van de juiste aanpak van en aanbod aan de leerlingen. Van een planmatige aanpak van de zorg en van een passende

ondersteuning is dus nog geen sprake.

De school heeft te weinig aandacht besteed aan de verbetering van het didactisch handelen

Het didactisch handelen is onvoldoende. Deze onvoldoende hangt samen met de onvoldoende voorzicht op ontwikkeling. De leraren kunnen het aanbod, de instructie en de verwerking van de lesstof beter afstemmen op de onderwijsbehoeften van de leerlingen, als zij hun ontwikkeling beter in beeld gaan brengen.

Om het didactisch handelen in beeld te brengen hebben we samen met observanten van de school lesbezoeken uitgevoerd in de drie groepen. Wij zagen daarbij lessen van onvoldoende kwaliteit, waarin de leraren niet of weinig afstemmen op de onderwijsbehoeften van de leerlingen, geen duidelijke uitleg geven en soms onlogische keuzes maken voor de verwerkingsopdrachten. Ook was het vaak onrustig in de groepen, waardoor effectieve onderwijstijd verloren ging. In de gesprekken geeft het team en de directie aan te weinig tijd te hebben besteed aan de verbetering van het didactisch handelen.

5.2 Schoolklimaat

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De veiligheid voldoet aan de basiskwaliteit

De school zorgt voor een veilige en prettige leeromgeving. Zij heeft veiligheidsbeleid en monitort jaarlijks de veiligheidsbeleving van de leerlingen. Opvallende zaken uit deze monitoring, op individueel of groepsniveau, bespreekt zij in het team en zij onderneemt indien nodig actie.

Ouders, leerlingen en team geven in de gesprekken met de inspectie aan de sfeer op de school, de kleinschaligheid en de open communicatie te waarderen.

5.3 Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



De eindresultaten zijn voldoende

Sinds het tussentijds kwaliteitsonderzoek van juni 2017 zijn er geen nieuwe eindresultaten beschikbaar. Gekeken naar de afgelopen drie jaar zijn deze voldoende. De eindresultaten van 2018 lijken boven de ondergrens uit te gaan komen die de inspectie bij de beoordeling hanteert. We hebben hiervoor gekeken naar de meest recente toetsen voor begrijpend lezen en rekenen en wiskunde in de huidige groep 8.

5.4 Kwaliteitszorg en ambitie

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



De school heeft onvoldoende zicht op haar eigen kwaliteit

De kwaliteitszorg is onvoldoende. Binnen Monton is een stelsel van kwaliteitszorg afgesproken, maar dit is in de school te weinig ingezet. De school heeft daardoor onvoldoende zicht op haar eigen kwaliteit. Een analyse van de leerresultaten ontbreekt en de didactische vaardigheden van het team vertonen weinig ontwikkeling. De leraren hebben hierop ook weinig feedback gekregen. De verbeteringen waar de school aan gewerkt heeft betreffen voor een groot deel de leidende principes voor het onderwijs. De vertaling hiervan naar de praktijk van het lesgeven moet nog gaan plaatsvinden. Het formuleren van toetsbare doelen, en planmatig toewerken aan de realisatie daarvan, is noodzakelijk. Ook is het van belang dat de school de juiste prioriteiten gaat stellen.

Het team is gemotiveerd om samen het onderwijs te verbeteren

De kwaliteitscultuur is voldoende. Het team is gemotiveerd om het onderwijs te verbeteren. De leraren zijn met elkaar in gesprek over hun visie op onderwijs. Ze nemen meer dan voorheen de regie in de discussie over en de uitvoering van afspraken en zijn meer betrokken bij de verbeteractiviteiten. Zij werken met elkaar samen en geven elkaar feedback. Ook heeft het team weer aandacht voor scholing,

waar er voorheen een cultuur in de school heerste die niet gericht was op scholing en ontwikkeling. Nu volgen de leraren teamscholing en nemen zij deel aan de studiedag van Monton en wisselen hiermee uit met collega's van andere scholen.

De directie heeft visie en ambitie en kan dit overbrengen op het team. Er is echter veel tijd en energie gaan zitten in het ontwikkelen van de visie op het onderwijs en in het maken van plannen voor de toekomst, en te weinig tijd in het verbeteren van de daadwerkelijke kwaliteit van het onderwijs op de werkvloer.

De school neemt de ouders goed mee in het verbetertraject

De standaard Verantwoording en dialoog voldoet aan de basiskwaliteit. De school verantwoordt zich over haar onderwijs in de schoolgids en het schoolplan. Zij informeert ouders over actuele zaken via nieuwsbrieven en op de website. De ouders zijn goed geïnformeerd over het verbetertraject. De school heeft hiertoe meerdere keren informatieavonden georganiseerd.

6 . Resultaten herstelonderzoek Montessorischool De Vleugel

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij Montessorischool De Vleugel.

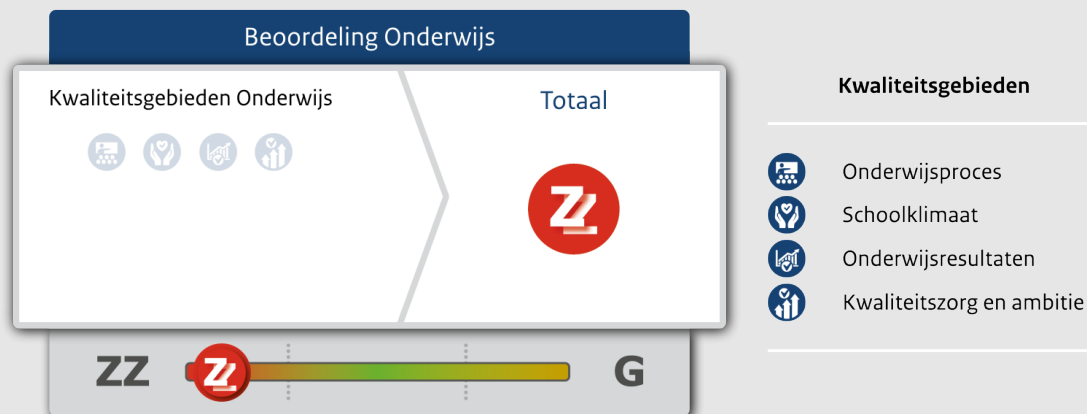
Op 5 en 9 februari 2018 hebben wij een herstelonderzoek uitgevoerd op De Vleugel.
De aanleiding voor dit onderzoek was het volgende.

De kwaliteit van het onderwijs op De Vleugel hebben wij in december 2016 als zeer zwak beoordeeld, omdat er tekortkomingen waren in het onderwijsleerproces, de kwaliteitszorg en omdat de resultaten van de leerlingen schoolbreed onvoldoende waren. De bevindingen uit het onderzoek zijn vastgelegd in het inspectierapport, dat is vastgesteld op 4 april 2017.

Wij hebben een herstelonderzoek in september 2017 (hierna september 2017) uitgevoerd om de voortgang in het verbetertraject te volgen. De bevindingen staan in het inspectierapport dat is vastgesteld in januari 2018. De kwaliteit van het onderwijs is nog zeer zwak. Alle vijf standaarden die we hebben onderzocht beoordelen we in dat onderzoek als onvoldoende: Aanbod (OP1), Zicht op ontwikkeling (OP2), Didactisch Handelen (OP3), Onderwijsresultaten (OR1) en de Kwaliteitszorg (KA1). De school heeft in de afgelopen periode hard gewerkt om het onderwijs te verbeteren. Met de komst van vier nieuwe leraren is de uitvoering van het verbetertraject begin van dit schooljaar pas echt van start gegaan. De school heeft stappen in de goede richting gezet, maar het leidt nog niet tot voldoende kwaliteit. Omdat de resultaten onvoldoende zijn en de kwaliteit van het onderwijs nog niet op alle onderdelen voldoet, blijft De Vleugel zeer zwak.

Met het herstelonderzoek van 5 en 9 februari 2018 (hierna februari 2018) hebben we onderzocht of de school er in geslaagd is haar kwaliteit te verbeteren.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek



Conclusie

De kwaliteit van het onderwijs op De Vleugel is nog steeds zeer zwak. We hebben zeven standaarden onderzocht. Er zijn sinds het herstelonderzoek van september 2017 geen nieuwe eindresultaten beschikbaar, waarmee de standaard Onderwijsresultaten onvoldoende blijft. Ten aanzien van de overige standaarden heeft de school stappen gezet, die echter nog op geen van de standaarden uit het kwaliteitsgebied Onderwijsproces tot voldoende verbetering hebben geleid.

In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat het de school ontbreekt aan een voldoende planmatige aanpak en een focus en visie op datgene wat noodzakelijk is om de kwaliteit te verhogen. De leraren zetten zich volop in, maar hebben te weinig gerichte feedback gekregen op de kwaliteit van hun handelen, zowel in het lesgeven als in het maken van goede analyses van de gegevens van leerlingen die op- en uitvallen. Leraren werken met persoonlijke actieplannen, maar hun persoonlijke ontwikkeling lijkt te weinig verbonden met de noodzakelijke schoolontwikkeling.

Eén van de vier nieuwe leraren heeft inmiddels de school weer verlaten, en wordt per 1 maart opgevolgd door een nieuwe collega. De tussenliggende periode is met extra inzet van het team overbrugd.

De school voldoet met het eindoordeel 'zeer zwak' niet aan de wettelijke verplichting om de kwaliteit van haar onderwijs binnen één jaar minimaal te verbeteren naar 'onvoldoende'. We hebben hierover een gesprek gevoerd met het bestuur en maken hier melding van bij de minister.

6.1 Onderwijsproces

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



Het aanbod komt onvoldoende tegemoet aan de taalbehoeften van de leerlingenpopulatie

Een belangrijk punt, een gedegen aanpak van het woordenschatonderwijs vanuit een visie op taalonderwijs, is sinds het eerste kwaliteitsonderzoek in december 2016 nog altijd niet van de grond gekomen, terwijl de taalbehoeften van deze leerlingenpopulatie dit wel nodig maken. Om deze reden is de standaard Aanbod onvoldoende (art.8, elfde lid, WPO). In september 2017 is al aangegeven dat het woordenschatonderwijs nog steeds om aandacht vraagt. Het gaat hier om elementen als woordenschatdidactiek, het aanleggen van woordenlijsten met voldoende woorden per jaar die bovendien opbouwen in moeilijkheidsgraad, het benutten van de zaakvakken voor de woordenschatontwikkeling én de aankleding van de lokalen met taal ondersteunende middelen. Het team heeft hier een begin mee gemaakt, maar er is nog geen sprake van een beleidsmatig gedeelde aanpak en een structureel en logisch opgebouwd aanbod.

Positieve zaken in het aanbod zijn de verbeterde inzet van de nieuwe methode voor begrijpend lezen, het doelgericht werken met Montessori-leerlijnen in de onderbouw, het gebruik van de nieuwe spellingmethode en de verbetering van het onderwijs in (voortgezet) technisch lezen. Op beide onderdelen is het team geschoold. Er is een inhaalslag gemaakt in het rekenaanbod, waarbij ook aandacht is voor de doorgaande lijn in het aanbod en er wordt gewerkt met een jaarplanning, zodat de stof in principe tot en met het eindniveau groep 8 wordt aangeboden.

De leerkrachtvaardigheden om zicht op de ontwikkeling te hebben zijn onvoldoende toereikend

Deze standaard is onvoldoende, omdat evenals in september 2017 niet duidelijk is hoe effectief de interventies zijn voor leerlingen die stagneren in hun ontwikkeling. De school beschrijft in haar documenten dat ze inzet op het beheersen en het uitvoeren van de zogenaamde "Vier D's: data, duiden, doelen, doen". Dit omvat de vaardigheden voor leraren van het interpreteren van resultaten van leerlingen en deze om kunnen zetten in handelen in de klas. Hiervoor

registreren de leraren alle gegevens in een digitaal volgsysteem en er zijn schoolbreed afspraken gemaakt over het gebruiken van hetzelfde format voor een groepsplan.

De meeste leraren plannen remediërende doelen voor bepaalde leerlingen doorgaans wel in hun weekplanning, maar registreren niet of en wanneer deze beheerst zijn. In september 2017 is aangegeven dat verdieping van de leerkrachtvaardigheden voor het team meer tijd vraagt. Het gaat dan om het geheel van analyseren, interpreteren en vertalen naar het eigen handelen in de lessen zichtbaar te maken. Dit is nu nog steeds het geval (art. 8, eerste, vierde en elfde lid, WPO).

Deze vaardigheden en het zoeken naar verklaringen voor stagnaties zijn ook nodig voor verbetering van de afstemming van het onderwijs op wat leerlingen nodig hebben om zich voldoende te ontwikkelen en om achterstanden weg te werken. Specifiek voor groep 8 en voor groep 7 zijn hiervoor actieplannen nodig, waarbij op leerlingniveau in kaart is gebracht wat leerlingen nodig hebben. Deze plannen vragen met voorrang om aandacht.

De sfeer in de lessen is positief, maar het didactisch handelen is nog onvoldoende

Om het didactisch handelen in beeld te brengen zijn samen met observanten van de school 9 lesbezoeken uitgevoerd, waarbij op één groep na alle groepen twee keer zijn bezocht. Ondanks dat wij hierbij ook positieve elementen benoemen, beoordelen we het didactisch handelen op schoolniveau als onvoldoende. De instructies zijn van onvoldoende niveau: de uitleg is onduidelijk en de leraren controleren te weinig effectief of de leerlingen de stof begrepen hebben en aan het werk kunnen. Ook is de instructie onvoldoende afgestemd op het niveau en de onderwijsbehoeften van de leerlingen (art. 8, eerste lid, WPO).

Bij het zelfstandig werken zien we een duidelijke Montessori-structuur, waarbij de leraar rondes loopt en leerlingen individueel begeleidt. Sommige instructies worden dan meerdere malen gegeven, waarbij het de vraag is of dit de meest effectieve benutting van de onderwijstijd is.

Positief in de groepen is de rustige, taakgerichte werksfeer en het positieve klassenklimaat. Hier is in sommige groepen veel aandacht aan besteed, wat goed heeft uitgekapt.

6.2 Schoolklimaat

Schoolklimaat	O	K	V	G
SK1 Veiligheid			•	



De school zorgt voor een veilige omgeving voor haar leerlingen

Hoewel wij een herstelopdracht geven op een onderdeel van deze standaard, beoordelen wij de veiligheid als voldoende.

De school zorgt voor een veilige omgeving voor haar leerlingen. Zij heeft preventief en curatief veiligheidsbeleid, een pestprotocol en een anti-pestcoördinator. Belangrijk element in het bevorderen van de veiligheid en de prettige sfeer op de school is een schoolbrede aanpak van de sociaal-emotionele vorming en de burgerschapsvorming van de leerlingen. De prettige en open sfeer is door alle gesprekspartners tijdens de bezoeken benoemd.

De school meet de veiligheidsbeleving van de leerlingen minimaal één maal per jaar. Zij ziet er echter niet op toe dat deze meting door alle leerlingen voor wie deze bedoeld is ook daadwerkelijk wordt ingevuld. De resultaten van de meting geven daarom een onvoldoende betrouwbaar beeld. Wij geven een herstelopdracht voor een betrouwbare afname van de veiligheidsbeleving (art. 4c, eerste lid, onder b, WPO).

6.3 Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten	•			



De onderwijsresultaten zijn onvoldoende en blijven daarmee risicovol

Sinds september 2017 zijn er nog geen nieuwe eindresultaten beschikbaar. Dit betekent dat het oordeel uit dit onderzoek gehandhaafd blijft en de onderwijsresultaten onvoldoende zijn, gebaseerd op de resultaten van de afgelopen drie jaren (art. 10a, WPO). De verwachtingen voor de resultaten van 2018 zijn niet onverdeeld gunstig. We hebben hiervoor gekeken naar de meest recente toetsen voor begrijpend lezen en rekenen en wiskunde van de huidige groep 8. De resultaten hiervan lijken voor begrijpend lezen net voldoende, maar voor rekenen en wiskunde lijken deze onvoldoende. Wat de verwachting verder ongunstig beïnvloedt is dat groep 8 zich in het afgelopen half jaar, zoals blijkt uit deze toetsen en uit die voor

spelling en technisch lezen, minder heeft ontwikkeld dan wat gemiddeld verwacht mag worden.
De verwachting voor de eindresultaten in 2019 is positiever.
Gebaseerd op de resultaten van de meest recente toetsen voor begrijpend lezen en rekenen en wiskunde zou de huidige groep 7 in 2019 voldoende eindresultaten kunnen behalen.

6.4 Kwaliteitszorg en ambitie

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



Vanuit de kwaliteitszorg is te weinig gericht gestuurd op noodzakelijke verbeteringen

De kwaliteitszorg is onvoldoende. De school heeft in de afgelopen periode verschillende zaken opgepakt, maar aan een gerichte focus op de zaken die prioriteit hebben heeft het ontbroken. Het team heeft onvoldoende planmatig aan verbeteractiviteiten gewerkt, toetsbare doelen voor verbeteractiviteiten ontbraken en de directie heeft er te veel op vertrouwd dat de enorme inzet van het team tot de juiste resultaten zou leiden. Dit geldt voor alle onderwerpen waarop de kwaliteitszorg zich zou moeten richten, de opbrengsten, de veiligheid en het onderwijsproces. Als voorbeeld kan de evaluatie van het didactisch handelen genoemd worden: de leraren zijn slechts een enkele maal bezocht en hebben alleen algemene feedback gekregen op hun handelen. Afspraken over noodzakelijke verbeteringen zijn niet gemaakt. Een tweede voorbeeld betreft de evaluatie van opbrengsten. De school gebruikt hierbij veel woorden en schema's, maar ondanks dat blijven de conclusies aan de oppervlakte. Het team lijkt grote verschillen binnen een groep, onvoldoende groei voor een hele groep en uitval bij individuele leerlingen te weinig op te merken. Met deze werkwijze heeft de school er nog niet voor gezorgd dat haar kwaliteitszorg ten dienste staat van de ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen en van de afstemming van het onderwijs op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen (art. 12, vierde lid en art. 10 WPO).

Binnen de kwaliteitscultuur zijn prille ontwikkelingen zichtbaar

De kwaliteitscultuur beoordelen we als *nét* voldoende. Het team is, sinds het kwaliteitsonderzoek van december 2016 grotendeels gewijzigd. Leraren zijn zeer gemotiveerd om het onderwijs te verbeteren en hebben een slag geslagen in het samen hieraan te werken. Dit schooljaar is het team geschoold en begeleid in het gebruik van een nieuwe taalmethode en in het technisch

leesonderwijs. De leraren hebben een bekwaamheidsdossier, dat echter over het algemeen maar minimaal gevuld is. Zij hebben jarenlang te weinig feedback gekregen op hun didactisch handelen en ook slechts zeer beperkt scholingsactiviteiten ondernomen. Het bijhouden van bekwaamheidsdossiers is een wettelijke plicht is (artikel 32b WPO). Wij geven de school hiervoor een herstelopdracht. De aansturing van het team vanuit een duidelijk onderwijskundig leiderschap is zeer beperkt, zoals ook al beschreven onder de standaard kwaliteitszorg. De school moet hierin grote stappen gaan zetten om te zorgen voor de verbeterslag die noodzakelijk is.

Overige wettelijke vereisten

Op de website van De Vleugel wordt nog altijd een verplichte bijdrage voor de verplichte tussenschoolse opvang vermeld. Ook in de schoolgids is onvoldoende duidelijk dat het om een vrijwillige bijdrage gaat. Dit is in strijd met de wet. Artikel 13 lid 1, sub e WPO bepaalt dat de schoolgids informatie dient te bevatten over de ouderbijdrage en het vrijwillige karakter ervan. Artikel 40 lid 1 WPO bepaalt bovendien dat de toelating van het kind niet afhankelijk mag worden gesteld van een geldelijke bijdrage van de ouders.

Wij hebben deze tekortkoming met de school en het bestuur besproken. Wij geven het bestuur opnieuw een herstelopdracht om deze tekortkoming op te lossen. De school past de betreffende teksten aan en informeert de ouders nogmaals over de vrijwilligheid van deze bijdrage. De school informeert de inspectie over deze communicatie met de ouders.

7. Reactie van het bestuur

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

