



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

LEV Scholengroep West- Nederland (LEV-WN)

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 17 november 2022

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. We hebben bij Lev scholengroep West-Nederland onderzocht of de sturing door het bestuur op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen op orde is, of er sprake is van deugdelijk financieel beheer en hoe dit bijdraagt aan de kernfuncties van het onderwijs (zie Onderzoekskader 2021).

Context

LEV scholengroep West-Nederland (LEV-WN) is een vereniging van 26 scholen verdeeld over het westen van Nederland waarvan één school voor speciaal basisonderwijs. De dagelijkse leiding is sinds maart 2022 in handen van een nieuwe directeur bestuurder. Het bestuurskantoor met daarin een aantal stafmedewerkers en een bestuurssecretaris ondersteunen de bestuurder. Sinds september is er ook een directeur onderwijs, kwaliteit en innovatie aangesteld.

Wat gaat goed?

LEV-WN is een bestuur dat vanuit een professionele kwaliteitscultuur doelen en ambities realiseert. Op transparante en integere wijze werken de scholen met groot draagvlak vanuit hun christelijke identiteit aan het planmatig verbeteren van de onderwijskwaliteit. De basisvaardigheden en inclusief onderwijs staan daarbij centraal. Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit van de scholen. Het stelsel van kwaliteitszorg is ingebed in de organisatie en geeft een duidelijk beeld van de onderwijskwaliteit van de scholen. Dit maakt dat het bestuur zicht heeft op de opbrengsten en gericht stuurt op de verbetering daarvan.

De kwaliteitszorgcyclus is daarbij ondersteunend. Ook ondersteunt het bestuur de scholen met voldoende middelen om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Er is sprake van deugdelijk financieel beheer. Tot slot merken we op dat de raad van toezicht op onafhankelijke en deugdelijke wijze invulling aan zijn taak geeft.

Wat kan beter?

Het systeem van kwaliteitszorg kan nog groeien als het bestuur samen met de scholen kwaliteitsnormen opstelt voor bijvoorbeeld het didactisch handelen en zicht op ontwikkeling.

De doelen waarop het bestuur stuurt in jaarplannen van de scholen, netwerken en werkgroepen kunnen nog concreter worden geformuleerd waardoor de evaluatie scherper wordt en de pdca-

Bestuur: LEV scholengroep West-Nederland

Bestuursnummer: 41646

Sector: Primair onderwijs

Aantal scholen onder bestuur: 26

Totaal aantal leerlingen:

3981 (1 okt 2021)

Lijst met scholen die hebben geparticipeerd in verificatie gesprekken.

Immanuel 03ZJ-C1

Het Christal 03HI-C1

De Triangel 00FE-C1

De Tamboerijn 23TT-C1

Kleurrijk 03ZF-C1

De Wingerd 02ZY-C1

De Sterrenpracht 03OR-C1

Florian 24RH-C1

De Rank 03AZ-C1

Lijst met scholen met ander type onderzoek

Onderzoek naar Goed

De Regenboogschool 03TJ-C1

cyclus beter tot zijn recht komt.
Het bestuur stuurt gericht op het behalen van de wettelijke burgerschapsopdracht, maar meer monitoren of dit de scholen ook lukt is gewenst.

De informatiewaarde van twee onderdelen in de jaarverslaggeving kan worden verbeterd. Zo kan het bestuur de toelichting op de meerjarenraming van baten en lasten verbeteren door daarin een koppeling te leggen tussen het beleid en de financiële gevolgen en kan de intern toezichthouder concreter beschrijven op welke manier zij toezicht houdt op de doelmatige besteding van rijksmiddelen.

Wat moet beter?

Het bestuur heeft nog geen concreet zicht over hoe de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs er voor staat op schoolniveau. We geven het bestuur hiervoor een herstelopdracht (Art 12 vierde lid WPO). Het bestuur moet er voor zorgen dat alle scholen voldoen aan de wettelijke burgerschapsopdracht.

Vervolg

Het bestuur komt in aanmerking voor het volgende vierjaarlijkse onderzoek volgens de reguliere onderzoeks cyclus. In de tussenliggende periode vindt er een jaarlijkse analyse plaats van de prestaties op het niveau van het bestuur en de scholen. Mochten uit deze jaarlijkse prestatieanalyse risico's naar voren komen, dan zal de inspectie hierover in gesprek gaan met het bestuur.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur	8
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	9
	2.2. Afspraken over vervolgtoezicht	17
3.	Reactie van het bestuur	18

1. Opzet van het vierjaarlijks onderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft in de periode september-oktober 2022 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Lev scholengroep West-Nederland. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal:

Waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen en is er sprake van deugdelijk financieel beheer én heeft het bestuur ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de scholen en draagt dit bij aan de kernfuncties van het onderwijs?

Werkwijze en onderzoeksactiviteiten

Het onderzoek richt zich op onderstaande standaarden op het niveau van het bestuur. Daarnaast spreken we vanuit het perspectief van de kernfuncties en het stelsel met het bestuur over zijn visie en ambities.

Standaard	Onderzocht
Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie	
BKA1. Visie, ambities en doelen	•
BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur	•
BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog	•

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen voeren we verificatie-activiteiten uit op school- en bestuursniveau. Daarbij kunnen we ook andere belanghebbenden betrekken.

Onderzoeksactiviteiten

Het vierjaarlijks onderzoek bij LEV scholengroep West-Nederland hebben we proportioneel en op maat ingericht en bestaat uit de volgende onderzoeksactiviteiten.

1. Startgesprek met het bestuur
2. Gesprek met de medezeggenschap (GMR)
3. Gesprek met intern toezicht
4. Gesprek met afvaardiging van directeuren over Rekenen
5. Gesprek met afvaardiging van directeuren over Burgerschap
6. Gesprek met leraren over basisvaardigheden
7. Gesprek met netwerk Rekenen
8. Gesprek met werkgroep Burgerschap
9. Gesprek met IB-Netwerk
10. Gesprek met bestuur over passend onderwijs, inclusief de middelen
11. Onderzoek naar Goed Regenboogschool

12. Gesprek terugkoppelen bevindingen onderzoek met bestuur
13. Eindgesprek met het bestuur

Verantwoording

Het bestuur heeft diverse ambities om het onderwijs duurzaam te ontwikkelen. Voor dit onderzoek hebben we het accent gelegd op drie specifieke thema's. Het bestuur heeft uit eigen onderzoek geconstateerd dat de resultaten op het gebied van het rekenonderwijs achterblijven. Uit het startgesprek blijkt dat het bestuur gestart is met het verbeteren van het rekenonderwijs en dat daar de komende periode op wordt ingezet. Daarnaast heeft het bestuur de ambitie dat alle scholen aan het einde van schooljaar 2022-23 volledig voldoen aan hun burgerschapsopdracht. Deze twee basisvaardigheden zijn daarom betrokken in het bestuursonderzoek. Daarnaast heeft het bestuur vanuit zijn visie de ambitie om zoveel mogelijk inclusief onderwijs aan te bieden. Het thema passend onderwijs is dan ook meegenomen in dit onderzoek.

Naast de centrale onderzoeksvraag hebben we de volgende deelvragen onderzocht;

Thema: basisvaardigheden, in het bijzonder rekenen:

Heeft het bestuur zicht op de basisvaardigheden? Heeft het een beeld van de kwaliteit van het rekenonderwijs in het bijzonder? Wat is het beleid van het bestuur en kent het een planmatige aanpak? Is er een duidelijke visie en zijn er ambities en doelen opgesteld? Kunnen leerlingen een ononderbroken ontwikkeling doorlopen ten aanzien van rekenen? Is er voldoende aandacht voor leerlingen die behoeften hebben aan ondersteuning of juist meer uitdaging? Is het rekenonderwijs voldoende afgestemd op het niveau en de te behalen referentieniveaus?

Thema: basisvaardigheden burgerschap

Heeft het bestuur zicht op de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs? Wat is het beleid van het bestuur? Is er een duidelijke visie en zijn er ambities en doelen opgesteld? Is het burgerschapsonderwijs doelgericht, samenhangend en herkenbaar ingericht? Hebben de scholen leerdoelen, een doorgaande leerlijn en inzicht in de resultaten? Is er voldoende afgestemd op de eigen leerlingpopulatie? Is de schoolcultuur dusdanig dat er een oefencultuur heerst? Hoe monitoren de scholen de sociale en maatschappelijke competenties? Hoe houden scholen zicht op de uitvoering, monitoring en hoe verantwoorden ze zich hierover?

Thema: passend onderwijs

Hoe krijgt het inclusief onderwijs vorm binnen de scholen van LEV-WN? In hoeverre wordt de naleving van de zorgplicht gerealiseerd en wordt er uitvoering gegeven aan de afspraken binnen de 23 samenwerkingsverbanden, waar de scholen van LEV-WN bij zijn aangesloten?

financieel beheer

Voor de beoordeling van het financieel beheer kijken we in ieder geval naar de jaarverslaggeving en de daarin opgenomen kengetallen, begroting en prognoses.

We verifiëren het opgehaalde kwaliteitsbeeld van het bestuur, de doorwerking van het beleid en de sturing en evaluatie op de uitvoering in de praktijk.

Het doel is om zowel de centrale onderzoeksvraag als de aanvullende deelvragen te beantwoorden en daarmee tot een oordeel te komen op de BKA standaarden.

Onderzoeken op scholen

• Onderzoek Goed op verzoek

We kunnen op het verzoek van het bestuur scholen onderzoeken om te bepalen of er sprake is van een school met de waardering Goed. Het bestuur heeft een verzoek gedaan voor de Regenboogschool. We hebben gebruik gemaakt van de zelfevaluatie die het bestuur heeft gedaan.

We publiceren een apart rapport over dit onderzoek op de Regenboogschool. Dit rapport is te vinden op onze website.

Signalen

In de voorbereiding van ieder onderzoek kijken we naar eventuele signalen die bij de inspectie zijn binnengekomen. Soms heeft dat gevolgen voor de uitvoering van het onderzoek.

Er zijn geen signalen over LEV-WN en de scholen bij ons binnengekomen die opvolging vereisen.

Leeswijzer

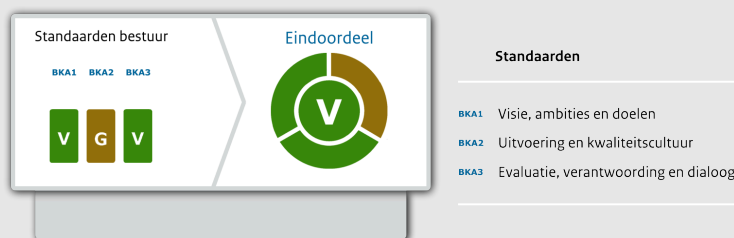
In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. De afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

2 . Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau.

Samenvattend oordeel

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat het eindoordeel is op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden.



We geven antwoord op de centrale vraag en de deelvragen zoals opgenomen in de onderzoeksopzet.

We beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van LEV scholengroep West-Nederland als Voldoende.

Het bestuur heeft de afgelopen jaren gericht gewerkt aan de ambities uit het strategisch koersplan "de Expeditie". Hierdoor werken scholen meer kindgericht dan leerstofgericht en voelen schoolleiders zich meer eigenaar van de onderwijskwaliteit. Het bestuur is ook bezig met zijn ambitie om alle scholen IKC's te maken. Dit proces is nog in volle gang. Voor de komende periode worden samen met alle geledingen nieuwe ambities vastgesteld. Het bestuur heeft een stevig kwaliteitssysteem waardoor het zicht heeft op de onderwijskwaliteit van de scholen en op basis daarvan ook gerichte sturing geeft aan de verbetering daarvan.

LEV-WN heeft een goede professionele kwaliteitscultuur waarin leren van elkaar centraal staat. Het bestuur is transparant en verbindend en zorgt goed voor het personeel. Ook de (financiële) verantwoording over de onderwijskwaliteit en de onderwijsresultaten is op orde. De ambities van het bestuur zijn gericht op verdere ontwikkeling van de scholen en dragen bij aan de kernfuncties van het onderwijs.

Uit ons onderzoek blijkt dat het bestuur zicht heeft op de

basisvaardigheden ten aanzien van het rekenonderwijs en het burgerschapsonderwijs. Er zijn plannen opgesteld waar de scholen aan moeten voldoen en daar wordt ook op gestuurd.

Uit het onderzoek blijkt dat er nog een opdracht ligt ten aanzien van de vertaling naar de praktijk van het leerplan burgerschap en de monitoring hiervan. Hiervoor krijgt het bestuur een herstelopdracht. Het passend onderwijs wordt vanuit de visie op inclusief onderwijs gerealiseerd door LEV-WN.

Het bestuur heeft de Regenboogschool voorgedragen voor een waardering Goed. Deze school heeft de waardering Goed van ons gekregen. Ook daarmee laat het bestuur zien zicht te hebben op de onderwijskwaliteit van deze school.

2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. Vervolgens geven we een toelichting op deze oordelen.

BESTURING, KWALITEITSZORG EN AMBITIE	O	V	G
BKA1 Visie, ambities en doelen		●	
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur			ℓ
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog		●	

BKA1. Visie, ambities en doelen

Het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan. LEV-WN voldoet aan de wettelijke eisen en we beoordelen de standaard Visie, ambities en doelen als Voldoende. In het strategisch koersplan, "De expeditie" 2019-2023, lezen we een duidelijke visie op goed onderwijs en op de besturing van de onderwijskwaliteit. Ook heeft het bestuur de visie vertaald naar ambities (Sprankelende identiteit, Toekomstgericht onderwijs, Bevlogen en veerkrachtige medewerkers, Fris ondernemerschap) en doelen en daarmee samenhangend beleid op verenigingsniveau. Deze vertaling maakt sturing mogelijk op de onderwijskwaliteit en op de voorwaarden hiervoor.

Het bestuur heeft zoals gezegd zijn strategie en daarmee samenhangende doelen vertaald in een koersplan. Vanwege de recente bestuurswissel heeft het bestuur samen met het directieoverleg besloten om het expeditieplan en de daarin

vastgestelde ambities nog een jaar aan te houden om zo gezamenlijk met alle geledingen te komen tot nieuwe en gedragen ambities en doelen voor de komende vier jaar. Het bestuur heeft afgelopen jaren vooral gestuurd op kindgericht onderwijs in plaats van leerstofgericht onderwijs en op eigenaarschap. De doelen uit het expeditie-plan zijn nog niet systematisch geëvalueerd maar op basis van eigen beelden en gesprekken naar aanleiding van de tweejaarlijkse managementrapportages, zijn de scholen meer kindgericht geworden en voelen de scholen zich eigenaar van de onderwijsontwikkeling. Het bestuur is al wel bezig om vooruitlopend op het nieuwe koersplan haar ambities aan te scherpen. Het wil in ieder geval in het komend jaar inzetten op duurzame onderwijsontwikkeling.

Bestuursbeeld op basisvaardigheden; taal en rekenen voldoen niet aan bestuurs-ambitie

Het bestuur heeft de ambities met name op het gebied van de basisvaardigheden, en in het bijzonder rekenen, onlangs aangescherpt. Uit de kwaliteitsreview die het bestuur in september 2022 maakte blijkt dat de resultaten op het gebied van taal en rekenen op een aantal scholen een dalende trend laat zien en niet voldoen aan de bestuursambitie. Geen van de scholen scoort onvoldoende op het driejaars-gemiddelde van de eindresultaten maar 10 scholen scoren onder het landelijke gemiddelde, en 5 scholen vragen aandacht. Uit de bestuursanalyse komen de invloed van Corona en het moeilijk kunnen vervullen van vacatures naar boven als verklaringen. Het bestuur wil om die reden inzetten op duurzame onderwijsontwikkeling en gaat sturen op de verbetering van de opbrengsten. Het heeft daartoe nieuwe ambities geformuleerd en deze kenbaar gemaakt aan de directies op een meerdaagse scholing. Met name op het gebied van rekenen zet het bestuur de focus op verbetering. Het wil daartoe het "motorblok" directie en intern begeleiders, versterken omdat zij als kwaliteitsbewakers de analyse en verbetering van het onderwijs op de school moeten realiseren. Het bestuur is niet tevreden over de analyses van de resultaten op schoolniveau en heeft ook opgemerkt dat het leerlingvolgsysteem niet eenduidig en consistent wordt ingevuld. Om die reden heeft het bestuur een inrichtingssessie georganiseerd zodat er meer lijn in de administratie van de resultaten op schoolniveau komt. Daarnaast oriënteren de scholen zich op een nieuw kwaliteitszorgsysteem wat de eenduidigheid en vergelijking tussen scholen kan vergroten.

Verbeteren onderwijskwaliteit door audits en netwerk rekenen

Het bestuur wil ook het cyclisch werken aan de onderwijskwaliteit op schoolniveau verbeteren en gaat daarom in het komende anderhalf jaar de reguliere audits waarin al externen participeren nog verder uitbreiden met specialisten taal en rekenen, om zo een preciezer beeld te krijgen van de basisvaardigheden en gericht aan de verbetering ervan te kunnen werken. De nieuwe directeur onderwijs, kwaliteit en innovatie gaat hierbij een ondersteunende en sturende rol innemen. Het netwerk rekenen wordt eveneens ingezet om mee te werken aan

de ambities om de reken-resultaten te verbeteren. De doelen voor de rekengroep zijn; meer aandacht voor de basisvaardigheden, een helder profiel voor de rekencoördinator en een goede analyse van de resultaten op schoolniveau. Hoe deze doelen cyclisch geëvalueerd worden is nog niet vastgesteld door het netwerk.

Breder beeld van de onderwijskwaliteit kan de sturing op de scholen verstevigen

Het bestuur heeft een pdca-kwaliteitscyclus waardoor ze een beeld heeft van de onderwijskwaliteit op de scholen. Zo vinden er twee keer per jaar gesprekken plaats tussen bestuur en directie van de school. De scholen moeten zich voorafgaand aan de gesprekken in een brede rapportage verantwoorden over de onderwijskwaliteit. Daarnaast gaat het bestuur bij alle scholen minimaal eenmaal per jaar op werkbezoek. Ook de nieuwe directeur onderwijs, kwaliteit en innovatie gaat tweemaal per jaar gesprekken voeren met de directies van de scholen om zo gericht te werken aan de doelen. Daarnaast is ook een werkbezoek van deze directeur onderdeel van de kwaliteitszorg van het bestuur.

Het kwaliteitszorgsysteem en het beeld over en de sturing op de scholen kan steviger als het bestuur samen met de scholen naast de kwaliteitsnorm 'we voldoen aan het landelijk gemiddelde voor taal en rekenen', ook kwaliteitsnormen voor bijvoorbeeld didactisch handelen en zicht op ontwikkeling vaststelt. Met de komst van het nieuwe auditkader wordt hierop vooruit gelopen.

Nieuw strategisch beleid een jaar uitgesteld

Vanwege de komst van de nieuwe bestuurder in maart van dit jaar is besloten om het huidige strategisch beleidsplan nog een jaar lang vast te houden. Zo kan er goed en rustig worden nagedacht in samenwerking met alle geledingen wat de nieuwe koers wordt. De scholen moeten in navolging van het bestuur ook een jaar wachten met het opnieuw vormgeven van hun schoolplan omdat de kaders van de bestuurs-strategie altijd doorvertaald worden in de schoolplannen. Met deze verlenging worden ook de ambities van de scholen bevroren. Het bestuur realiseert zich dat scholen wel moeten blijven nadenken over hun ambities en de actuele pdca-cyclus ook in het schoolplan moeten opnemen. Het bestuur stuurt wel gericht op jaarplannen waarin de scholen hun doelen omschrijven. Deze doelen kunnen nog concreter. Ook stuurt het bestuur op jaarplannen van de werkgroepen en netwerken. Ook de toetsbaarheid van de doelen uit deze plannen kan nog wel wat aanscherping gebruiken. Zo is bij de doelen van de Rekengroep, "een goede school analyse van de rekenresultaten maken" en "meer aandacht voor de basisvaardigheden" niet helder wanneer deze naar tevredenheid zijn behaald. Concreter formuleren van de doelen helpt de evaluatie scherper te maken waardoor de pdca-cyclus meer tot zijn recht komt.

Beleid burgerschapsonderwijs ontwikkeld maar vertaling naar praktijk en meten van uitkomsten nog aandacht nodig

De scholen en het bestuur hebben al flinke stappen gezet om het burgerschapsonderwijs op de scholen doelgerichter en meer in samenhang te maken. Op dit moment is er op de meeste scholen wel veel burgerschapsaanbod gebaseerd op de door het bestuur vastgestelde beleidslijn. Hierin is de visie op burgerschap gekoppeld aan het eigen LEV-WN-concept en is er een opbouwende leerlijn met concrete doelen vastgelegd. Het ontbreekt naar zeggen van het bestuur, op sommige scholen echter nog naar een concrete vertaling van deze leerlijn naar de praktijk. Ook het meten van de uitkomsten van het burgerschapsonderwijs is nog niet gerealiseerd. Het bestuur stuurt in samenwerking met de werkgroep burgerschap gericht op de verbetering en heeft als doel gesteld dat voor de zomer van 2023 het burgerschapsonderwijs voldoet aan de wettelijke voorschriften. Op dit moment heeft het bestuur dan ook nog geen concreet zicht over hoe de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs er voor staat op schoolniveau. We geven het bestuur hiervoor een herstelopdracht (Art 12 vierde lid WPO).

Passend Onderwijs is inclusief onderwijs

De ambitie van het bestuur is het realiseren van inclusief onderwijs. Het verwijzen van leerlingen naar het speciaal onderwijs gebeurt dan ook in geringe mate. De scholen proberen hun zorgplicht zo goed als mogelijk te realiseren en het bestuur steunt hen in deze ambitie. Alle scholen van de vereniging moeten jaarlijks hun ondersteuningsprofiel actualiseren en vaststellen zodat deze actueel is. Deze ondersteuningsprofielen worden geactualiseerd bij het Samenwerkingsverband en op de website van de scholen geplaatst zodat voor belanghebbenden helder is welke zorg een school wel/niet kan bieden.

Samenwerking met samenwerkingsverbanden is complex

Het bestuur heeft door haar regionale spreiding te maken met 24 samenwerkingsverbanden en heeft derhalve geen makkelijke opgave als het gaat om het (mede) sturing geven aan het beleid van deze samenwerkingsverbanden. Directeuren van de scholen vertegenwoordigen het bestuur in de samenwerkingsverbanden maar hebben als eenling geringe invloed. Daar waar het financiën betreft neemt het bestuur de taak zelf op zich. Het bestuur komt dan ook in actie om middelen te vragen aan het samenwerkingsverband als de school extra zorg biedt aan een leerling die anders mogelijk naar het speciaal onderwijs zou zijn verwezen. Het verwijzingscijfer van LEV-WN van leerlingen die naar het speciaal onderwijs moeten is laag. Dit komt onder andere doordat het bestuur een eigen schil van specialisten in kan zetten om de scholen te ondersteunen. Daarmee behaalt het bestuur haar doel van inclusief onderwijs. De bestuurder gaat met zijn scholen regelmatig het gesprek aan wat de grenzen van de zorg zijn. Is het voor alle leerlingen en voor het personeel in alle gevallen goed om leerlingen “binnen” te houden? Het bestuur geeft aan dat er in uitzonderlijke gevallen toch wel wordt verwezen naar het speciaal onderwijs.

BKA 2 Uitvoering en kwaliteitscultuur

Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert de kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.

De standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur overstijgt de basiskwaliteit en waarden we daarom als Goed. Het bestuur realiseert samen met de schooldirecteuren grotendeels de doelen die het zichzelf in het kader van de visie op goed onderwijs heeft gesteld. De kwaliteitscultuur is professioneel en "leren van elkaar" staat centraal. De professionele cultuur staat hoog in het vaandel van het bestuur en het is zich bewust van zijn voorbeeldrol. Het bestuur functioneert transparant en integer. De (pdca-cyclus van) kwaliteitszorg op de scholen is afgeleid van het stelsel van kwaliteitszorg van het bestuur. Het bestuur hanteert de metafoor van een weg met belijning en een vangrail. Dit betekent dat duidelijk is wat de belijning (het kader) is en waar de vangrail (de grens) ligt. De informatie over de kwaliteit van de scholen deelt het bestuur met alle geledingen en laat daarmee zijn transparantie zien.

Code Goed bestuur onderschreven en uitgevoerd

Het bestuur handelt volgens de Code Goed Bestuur en dit leidt tot een integere en transparante organisatiecultuur. De raad van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (verder gmr) worden actief betrokken bij het aankomend strategisch beleidsplan. Het overleg met de raad van toezicht en de gmr heeft in het afgelopen jaar nog maar eenmaal plaatsgevonden en had als thema identiteit. Wel hebben de voorzitters regelmatig contact. Het wettelijk verplichte tweede jaarlijks overleg tussen de raad van toezicht en de gmr moet nog plaats gaan vinden.

Daarnaast is er een traject aan het begin van dit jaar geweest voor de werving van een nieuwe bestuurder. Alle geledingen zijn hierin actief betrokken geweest en hebben een stem gekregen.

Transparante en open kwaliteitscultuur

De verschillende geledingen die wij hebben gesproken, beschrijven een transparante, op samenwerking gebaseerde en integere kwaliteitscultuur bij het bestuur. Het bestuur wordt omschreven als open en toegankelijk. De directeuren ervaren autonomie, maar ook ondersteuning en bijsturing vanuit het bestuur. Zij geven aan dat het bestuur hen kritisch bevraagt als het bestuur hiertoe aanleiding ziet en ervaren de belijning (het kader) en zeggen te weten waar de vangrail (grens) is. De raad van toezicht op zijn beurt bevraagt de directeur-bestuurder op dossiers waar het meer informatie over wenst of wanneer het vragen heeft over de door het bestuur gevoerde koers.

De raad van toezicht doet dit op basis van een eigen toezichtkader dat ze recent heeft ontwikkeld. Op dit moment is dit kader nog niet actief in de praktijk gebruikt vanwege Covid en vanwege een wisseling van toezichthouders. De raad van toezicht gaat het eigen functioneren binnenkort met een extern adviesbureau onder de loep nemen om zo na te gaan of en hoe zij het toezichtkader meer tot leven kunnen brengen en hoe ze hun toezicht verder kunnen verdiepen.

Diverse voorbeelden van tussentijds bijsturen door het bestuur

Het bestuur stuurt actief bij of geeft ondersteuning als de cijfers of signalen daar aanleiding toe geven. Zo heeft het bestuur ondersteuning gegeven bij een kwestie op de Regenboogschool. Het bestuur blijft de ontwikkelingen op deze school volgen. Ook op de Rank en op de Morgenster heeft het bestuur actief gestuurd toen dat op basis van de dalende resultaten en de kwaliteitscultuur nodig was.

Groot lerend vermogen bij LEV-WN

Het bestuur bevordert dat schoolleiding en teams gezamenlijk werken aan hun professionaliteit en een verbetercultuur. Binnen LEV-WN zijn er diverse vormen die het leren van elkaar bevorderen. Zo zijn er interne coaches die startende leerkrachten en zij-instromers begeleiden, is er eenmaal per twee jaar een inspiratie-dag voor al het personeel, en zijn er meerdaagse trainingen voor directies. Het bestuur kan overwegen het "motorblok" (directie-intern begeleiders) te versterken door voor hen gezamenlijke scholingsactiviteiten te beleggen. Daarnaast organiseert het bestuur naast directie-overleggen (eenmaal in de zes weken) ook diverse netwerken, werkgroepen en klankbordgroepen. Hier ontmoeten specialisten elkaar om ervaringen te delen en te werken aan verbeteringen op verschillende terreinen. Het bestuur stimuleert tevens het samenwerken en leren van elkaar door directies als maatjes aan elkaar te koppelen. Ook de kartrekkers van de netwerken komen bij elkaar zodat er verbinding is tussen de werkgroepen en netwerken. Tenslotte ondersteunt het aanstellen van een directeur onderwijs, kwaliteit en innovatie het beeld van een organisatie waar het leren van elkaar gemeengoed is.

Eigenaarschap gerealiseerd

Het bestuur heeft vanuit een nieuwe besturingsfilosofie in de afgelopen periode bewust gestuurd op eigenaarschap. Directies en schoolleiders moesten meer vanuit autonomie sturen op schoolontwikkeling. In de gesprekken die we hebben gevoerd blijkt dit eigenaarschap te zijn gerealiseerd en daarmee is er een professionelere kwaliteitscultuur ontstaan waarin scholen denken vanuit eigen schooldoelen en daar verantwoordelijkheid voor nemen.

Binden en boeien binnen LEV-WN.

Het bestuur investeert in de professionele ontwikkeling van toekomstige en nieuwe collega's door actieve samenwerking te zoeken met drie PABO's en coachingsdagen te organiseren voor de

PABO-studenten die op de scholen van LEV-WN werken. Zij geven bij het bestuur aan dan soms meer te leren dan op de eigen opleiding. Daarnaast is het bestuur actief op sociale media om nieuw personeel te werven. Voor de huidige werknemers organiseert het bestuur loopbaan-oriëntatietrajecten om zo personeel te motiveren zich verder te ontwikkelen. Tot slot heeft het bestuur netwerken van startende leraren en voor zij-instromers. Al met al stuurt het bestuur gericht op het boeien en binden van zijn medewerkers.

BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog. We beoordelen deze standaard als Voldoende. Het bestuur legt verantwoording af over zijn doelen en resultaten aan de raad van toezicht, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en via het bestuursverslag aan derden.

Evalueren is een middel in de sturing

Analyseren en evalueren op organisatie-brede aspecten is een vast onderdeel van de kwaliteitscyclus van LEV-WN. Evalueren gebeurt bijvoorbeeld met de door scholen ingevulde managementrapportages, waarin de scholen informatie leveren en bewijslast geven. Deze informatie is op basis van de zelfevaluatie van de schoolleider. De rapportages zijn onderwerp van de gesprekken tussen het bestuur en de directies van de scholen. Het evalueren kan versterkt worden door ook de uitkomsten en adviezen uit de (nieuwe) audits te bespreken in de halfjaarlijkse gesprekken. Ook kunnen de bij BKA 1 genoemde kwaliteitsnormen van het onderwijsproces scholen helpen de kwaliteit van het onderwijsleerproces scherper in beeld te brengen en daarop gerichte acties te ondernemen. Tot slot kan het bestuur in de gesprekken nadrukkelijker vragen naar het realiseren van de burgerschapsopdracht.

Evaluatie en verantwoording vanuit burgerschap en rekenen

De ambities vanuit het bestuur ten aanzien van burgerschap en rekenen worden betrokken in de gesprekken tussen bestuur en scholen. We zien op dit vlak nog kansen voor het bestuur om de netwerken en werkgroepen te versterken en de verantwoording van de scholen op dit vlak aan te scherpen. Om te beginnen zien we bij de werkgroep burgerschap dat nog niet helder is hoe en wanneer de evaluatie gaat plaatsvinden. Tevens is niet helemaal inzichtelijk of alle scholen tijdig aan de ambities gaan voldoen en of er eventueel bijsturing nodig is.

Dit geldt eigenlijk ook voor het netwerk Rekenen, ook hier kan het bestuur sterker sturen op het concreter stellen van de doelen en

daarmee systematisch evalueren van het jaarplan van het netwerk. Door als bestuur hier gericht naar te vragen kan de effectiviteit van de sturing op de reken- en burgerschaps-ambities worden vergroot.

Tegenspraak is goed georganiseerd, gmr kan meer zelf thema's agenderen

Bestuurlijke tegenspraak is goed georganiseerd. De leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad die we spraken, geven aan veel ontwikkeling te zien. De laatste periode neemt het bestuur de gmr naast besluitvorming meer mee in de ontwikkeling van het bestuursbeleid. De gmr ervaart dat ze serieus wordt genomen en dat er actief naar hun mening wordt gevraagd. De gmr heeft een routekaart waarop de jaarlijkse te bespreken onderwerpen staan. Ze volgt hierin de lijn die door de bestuurder wordt aangegeven.

Alhoewel de gmr zelf ook wel eens een onderwerp heeft geagendeerd zou ze zich nog pro-actiever kunnen opstellen en meer onderwerpen zelf op de agenda kunnen zetten.

Het bestuur faciliteert de gmr voor professionalisering en heeft zelfs samen met hen een cursus gevolgd, wat ook weer gezien kan worden als voorbeeld van openheid, transparantie en goede samenwerking, zie BKA2.

Bestuur participeert breed

Het bestuur voert actief de dialoog. Er zijn intern korte lijnen tussen de directeur-bestuurder, de raad van toezicht, de gmr en de scholen.

Tevens voert de directeur-bestuurder een externe dialoog, bijvoorbeeld met andere schoolbesturen, bestuursorganisaties en een kinderopvang organisatie. Het bestuur kan nog nadenken hoe zij de dialoog met derden ten behoeve van haar nieuw te ontwikkelen strategisch beleid kan gaan voeren. Op dit moment is de relatie met anderen gericht op het invloed hebben op onderwerpen als huisvesting of kinderopvang. Feedback op het beleid van LEV-WN en de ideeën over toekomst wordt nog niet bevestigd.

Toelichting bij meerjarenraming van baten en lasten

Het is belangrijk dat besturen hun financiële toekomst goed in beeld hebben en hun uitgaven afstemmen op hun inkomsten. Daarom is het verplicht om zowel een meerjarenbalans als een meerjarenraming van baten en lasten in de jaarverslaggeving op te nemen. Zo kunnen belanghebbenden zien dat het bestuur op een juiste manier begroot, welk beleid het bestuur voor ogen staat en welke prioriteiten daarbinnen worden gesteld. De informatiewaarde van de toelichting op de meerjarenraming van baten en lasten kan volgens ons worden verbeterd door belangrijke beleidsaspecten en de financiële gevolgen daarvan nader toe te lichten.

Doelmatige besteding van middelen

Het is belangrijk dat het geld dat het bestuur van de overheid krijgt doelmatig wordt besteed aan het onderwijs. De intern toezichthouder

moet daarop toezien. Hij moet zich in de jaarverslaggeving verantwoorden over de manier waarop hij uitvoering geeft aan deze taak. In de jaarverslaggeving heeft de intern toezichthouder aangegeven dat er aandacht is besteed aan het toezicht op de doelmatige inzet van middelen, maar beschrijft hij niet hoe hij dat toezicht precies uitvoert. Wij vragen het bestuur om meer aandacht aan deze verantwoording te geven.

2.2. Afspraken over vervolgtoezicht

Het bestuur heeft een herstelopdracht gekregen. Het bestuur moet er voor zorgen dat de scholen voldoen aan de wettelijke burgerschapsopdracht.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
BKA ₂ Het bestuur heeft nog geen concreet zicht over hoe de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs er voor staat op schoolniveau. We geven het bestuur hiervoor een herstelopdracht in vertrouwen (Art 12 vierde lid WPO).	Het bestuur moet er voor zorgen dat alle scholen voldoen aan de wettelijke burgerschapsopdracht, en het zicht op de kwaliteit hiervan monitoren.	Wij onderzoeken dit niet eerder dan bij het eerstvolgend vierjaarlijks onderzoek, tenzij daar tussentijds vanuit de jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse en/of urgente signalen aanleiding toe is.

De reden dat wij het herstel overlaten aan het bestuur is dat we constateren dat het bestuur op dit moment in staat is de kwaliteit van het onderwijs voldoende te waarborgen.

3. Reactie van het bestuur

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

In grote lijnen herkennen we ons in het weergegeven beeld. De kwaliteitscultuur en het planmatig werken aan verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs is als zodanig herkend. We zijn blij en dankbaar dat de inspanningen van bestuur en 26 scholen worden gewaardeerd.

Nadat de – toen nog – 25 scholen in 2019 op Expeditie gingen en vanuit de plaatselijke de context keuze maakten om met een weloverwogen onderwijsvorm invulling te geven aan onze missie op 'toekomstgericht onderwijs', lag het accent in coronatijd vooral op het bieden van onderwijs aan zoveel mogelijk leerlingen. Vertraging in de Expeditie werd voor een deel werkelijkheid en het inzetten op basisvaardigheden een belangrijk onderdeel van het onderwijs. Inmiddels zijn er belangrijke stappen gezet om te komen tot 'duurzame onderwijsontwikkeling'. De versterking van het motorblok, oftewel de directeur en IB'er is hier een belangrijke stap in. Een ander belangrijk doel is ons gemeenschappelijke potentieel binnen LEV-WN te versterken door nog meer van en met elkaar te leren. Hierin bouwen we verder op de afgelopen jaren van professionalisering binnen LEV-WN, iets wat door de Inspectie ook als goed beoordeeld is.

In het rapport hebben we de inzet van IKC als relevante strategische doelstelling gemist. Heel bewust werken een aantal scholen aan het verminderen van de kansenongelijkheid door kinderen van 0 – 4 jaar in de doorgaande lijn van ons christelijk onderwijs mee te nemen. Het tempo om te komen tot een IKC wordt mede bepaald door de huisvestingsmogelijkheid die door de plaatselijke gemeentes worden gefaciliteerd. Het doel van het bestuur is echter wel om op de 26 scholen te komen tot een IKC.

Voor wat betreft het burgerschapsonderwijs zijn we in ontwikkeling. Er is zicht op het onderwijsaanbod, er wordt mede ingegeven door de identiteit op een weloverwogen onderwijs gegeven. De fijnmazige manier om hier op opbrengsten te monitoren dient echter nog verdieping. Dit schooljaar wordt hierin geïnvesteerd.

We zijn blij met de waardering 'goed' voor de Regenboogschool in Middelburg. Vanuit de directie wordt in de bijlage inhoudelijk op het Inspectierapport gereageerd. Voor wat betreft het proces van het onderzoek door de Inspectie willen we het advies geven om de tijd voor verificatieonderzoek ruimer te plannen, met name omdat het voor de uiteenlopende werkgroepen heel kort dag was om hun agenda vrij te maken. Het voorlopig rapport van de Inspectie was snel beschikbaar, hetgeen we waarderen.

Over de werkwijze van de Inspectie: het controleren van de wettelijke vereisten en het aanvullend stimuleren en meekijken met de ontwikkelingen in de scholen, hebben we als plezierig ervaren. Het contact met de Inspecteurs was krachtig in het kritisch bevragen en de opbouwende kritiek hebben we als plezierig ervaren.

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

