



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

Stichting 't Palet

Onderzoek bestuur en school

Vierjaarlijks onderzoek

Primair Onderwijs

Januari 2018

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 't Palet. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn school zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. Omdat het bestuur voor één school verantwoordelijk is, maken we bij de beoordeling van de kwaliteitszorg geen onderscheid tussen bestuursniveau en schoolniveau. Er is sprake van een directeur-bestuurder, in het vervolg ook directeur genoemd.

Wat gaat goed?

De directeur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit, zorgt voor verbeteringen als dat nodig is en gaat verstandig met geld om.

Het team heeft een duidelijke visie en ambitie. Het team vindt het belangrijk dat er een sociaal prettig en veilig schoolklimaat is en dat er volgens een helder instructiemodel wordt lesgegeven. De school heeft hier de afgelopen jaren dan ook veel tijd in geïnvesteerd en dit hebben wij tijdens de lessen en gesprekken kunnen constateren. Daarnaast stuurt de directeur de school helder aan. Dit blijkt uit de plannen en evaluaties en uit de gesprekken die wij met de directeur en met leraren hebben gevoerd. Ook houdt het team de eigen kennis goed op peil en wordt de kennis met elkaar gedeeld. Dit hebben wij kunnen zien door de manier waarop de leraren in groepen van en met elkaar leren en dit terug laten komen in het hele team.

Wat moet beter?

In dit onderzoek hebben wij geen onderdelen gezien die vanuit wettelijke eisen vragen om directe verbetering.

Wat kan beter?

Bij het observeren van de lessen hebben wij schoolbreed enkele kansen gezien voor verbetering. Dit betreft de uitleg nog beter laten aansluiten bij wat leerlingen nodig hebben, de leerlingen meer nadenktijd geven en controleren of de leerlingen de stof begrepen hebben.

Bestuur: Stichting 't Palet

Bestuursnummer: 42721

School onder bestuur: SBO 't Palet

Totaal aantal leerlingen: 270

BRIN: 03PE

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	4
2.	Resultaten onderzoek op bestuurs/directieniveau	7
3.	Resultaten onderzoek op schoolniveau	10
4.	Reactie van het bestuur/de directie	14

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting 't Palet. 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/directie doelen afgesproken met de school, heeft het bestuur/directie voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Heeft het bestuur/directie een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?
3. Communiceert het bestuur/directie actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn school?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuurs/directieniveau en op schoolniveau, maar omdat de directeur-bestuurder voor één school verantwoordelijk is maken we bij de beoordeling van de kwaliteitszorg geen onderscheid tussen beide niveaus.

Op het niveau van het bestuur/directie 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 deze te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur/directie, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van de school waarvoor het verantwoordelijk is.

Op schoolniveau hebben we onderzoek gedaan bij SBO 't Palet. We hebben dit onderzoek ingericht als een verificatieonderzoek. Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de

kwaliteitszorg op bestuursniveau/schoolniveau. 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 het bestuur/directie voldoende informatie heeft over de school en of sturing op de kwaliteit door het bestuur/directie ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij scholen is ingericht. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht bij SBO 't Palet.

Standaard	Onderzocht?
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	
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	•

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, leraren en ouders en we hebben verschillende lessen bezocht. Voor de verantwoording van de precieze inrichting van het onderzoek verwijzen wij naar het onderzoeksprogramma dat voor elk vierjaarlijks

onderzoek per bestuur/directie wordt opgesteld.

Naar aanleiding van een analyse van de beschikbare documenten en een gesprek met de directeur-bestuurder zijn we tot de volgende keuze van standaarden gekomen:

- Didactisch handelen (OP3)
- Veiligheid (SK1)
- Pedagogisch klimaat (SK2)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)
- Verantwoording en dialoog (KA3)

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied financieel beheer op bestuursniveau. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de overige standaarden van het verificatieonderzoek.

In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur/directie op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G** Goed
- V** Voldoende
- O** Onvoldoende
- K** Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

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

2. Resultaten onderzoek op bestuurs/directieniveau

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden 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

2.1 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.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•



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

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. Hierbij past de kanttekening dat de gegevens over de ontwikkeling van de meerjarenbalans door de Stichting 't Palet zijn nagestuurd; oorspronkelijk was deze meerjarenbalans namelijk niet opgenomen in de jaarstukken 2016 van de stichting.

	Indicatie	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	4,96	4,19	4,43	4,82	5,18	5,34
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,86	0,84	0,84	0,85	0,86	0,86
Weerstandsvermogen	< 5%	51,7%	47%	44,5%	43,9%	45,9%	47,5%
Huisvestingsratio	> 10%	5,09	4,92	4,80%			
Rentabiliteit	< 0%	-10,4%	-0,7%	-0,32%	-0,71%	0,59%	0,32%

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.

Wel wijzen wij op het volgende aandachtspunt in de jaarverslaggeving.

- Het bestuur is verplicht om in de jaarverslaggeving onder het bestuursverslag een continuïteitsparagraaf op te nemen. De eisen die aan deze paragraaf worden gesteld zijn opgenomen in de *Richtlijn jaarverslag Onderwijs*. De bedoeling van de paragraaf is dat het bestuur een beschouwing geeft over het financieel beleid over de komende drie jaren (bij grote investeringen in gebouwen tot vijf jaren). In de jaarverslaggeving 2016 waren

enkele verplichte onderdelen van deze paragraaf niet opgenomen. Het bestuur heeft ons deze gegevens nagestuurd, als aanvulling op de jaarverslaglegging 2016. Als reden voor deze omissie gaf het bestuur aan dat 't Palet een fusie voorbereidt met twee andere besturen.

We verwachten dat het bestuur (of eventueel haar rechtsopvolger) hier gedegen aandacht aan besteedt in de volgende jaarverslagen, omdat een volledige en duidelijke verantwoording erg belangrijk is om een beeld te vormen van de sturing in de organisatie en van verwachte ontwikkelingen.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de standaard 'Rechtmatigheid' voor de Stichting 't Palet 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 Stichting 't Palet hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

3. Resultaten onderzoek op schoolniveau

3.1 sbo 't Palet

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Inzet op een passend instructiemodel

De school heeft de afgelopen jaren ingezet op een passend instructiemodel om daarmee zo goed mogelijk tegemoet te komen aan het omgaan met verschillen tussen leerlingen. Verschillende elementen van dit instructiemodel hebben wij dan ook terug gezien in de lessen. Zo staat in de lessen het te bereiken doel centraal, halen de leraren de voorkennis op bij de leerlingen, hanteren de leraren passende coöperatieve werkvormen om de leerlingen actief bij de les te betrekken en zorgen ze voor inhoudelijke evaluaties. Daarnaast zien we een duidelijke structuur in de school en zorgen de leraren over het algemeen voor een taakgerichte werksfeer. Naast de positief benoemde punten, zien we ook enkele aandachtspunten. Zo kan de afstemming van de instructie op de onderwijsbehoeften van de leerlingen nog beter. Leerlingen die de uitleg snel door hebben, kunnen bijvoorbeeld eerder aan het werk worden gezet. Daarnaast is het van belang om leerlingen voldoende denktijd te geven als er een vraag gesteld wordt. Nu geven de leraren wel op verschillende manieren beurten, maar krijgen de leerlingen regelmatig te weinig tijd om allemaal tot nadenken te komen. Tot slot kan het controleren of leerlingen de uitleg begrepen hebben in meerdere lessen sterker.

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



Een veilige school met een prettig schoolklimaat

SBO 't Palet kent veel protocollen en beleid om te zorgen voor een veilige school. Deze protocollen en beleidsdocumenten nemen het bestuur/directie en leraren serieus en worden dan ook regelmatig in de vergaderingen besproken en indien nodig bijgesteld. Mocht er zich

eens een incident voordoen, dan wordt dit direct professioneel opgepakt, informeert de directie alle partijen en vinden er gesprekken plaats met alle betrokkenen. Alle incidenten worden geregistreerd en maandelijks besproken in het team. Daarnaast beschikt de school over een coördinator veiligheid, wordt de RI&E afgenomen en krijgen leerlingen jaarlijks een vragenlijst met daarin vragen over hun sociale, fysieke en psychische veiligheid. In de pauze zijn de leraren herkenbaar op het plein aanwezig en begeleiden enkele leraren de verschillende spelsituaties. Daarnaast is er op het plein een nadenkplek en in de school is een time out voorziening, waar leerlingen verplicht of vrijwillig tot zichzelf kunnen komen.

In de school zijn alle voorwaarden aanwezig voor een positief, prettig en stimulerend pedagogisch klimaat. Hier zet de school sterk op in door verschillende programma's voor een positief sociaal klimaat in samenhang te hanteren en door heldere regels en structuren te gebruiken. Er is ruimte voor de individuele leerling, maar daarnaast ook voor groepsoverstijgende activiteiten. De directie betreft ook de leerlingenraad bij verbeterpunten met betrekking tot het schoolklimaat. Tot slot geven de ouders en leerlingen aan heel tevreden te zijn over de sfeer op school.

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



Kwaliteitsbewust en gedeelde visie

Op SBO 't Palet is een helder systeem van kwaliteitszorg ingericht waarmee de kwaliteit van het onderwijs gedegen gemonitord en verbeterd wordt. De school kijkt vanuit een integrale evaluatie naar het jaarplan, waarbij het team een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelt voor de kwaliteit van het onderwijs op beide locaties. Aan de hand van analyses van de onafhankelijke toetsen bekijkt het team met elkaar waar verbeteracties nodig zijn. De directeur betreft naast het team, ook de ouders, de leerlingen en incidenteel externe deskundigen bij de evaluaties van het onderwijs om zo input te krijgen voor verbeteringen van de onderwijskwaliteit. Geconstateerde verbeterpunten pakt de school planmatig op. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de leerlingenenquête over verbeterpunten op het plein die het team direct heeft ingezet. Op school is de uitvoering van de onderzochte ambities uit de plannen, zoals het gehanteerde instructiemodel en de inzet op het pedagogisch klimaat voor iedereen te herkennen. Een aandachtspunt is nog wel of voor een ieder duidelijk is wanneer je als team tevreden bent over het behaalde resultaat. Hierin kan het team in de beleidsdocumenten de doelen

soms duidelijker stellen. Zowel de directeur als de intern begeleiders doen regelmatig groepsbezoeken om te kijken of er overeenkomstig afspraken gewerkt wordt. Dit wordt besproken op de teamvergaderingen.

Een professionele kwaliteitscultuur

De wijze waarop de school werkt aan een professionele kwaliteitscultuur waarderen wij als goed. Sinds kort maken alle teamleden deel uit van een professionele leergemeenschap om zo met elkaar te zorgen voor volledige betrokkenheid bij de schoolontwikkeling. Ieder teamlid zit in een leergemeenschap passend bij de eigen competenties. Uit de gevoerde gesprekken komt duidelijk naar voren dat het schoolteam gemotiveerd is om continu het onderwijs en het eigen professionele handelen verder te verbeteren. Met behulp van een externe deskundige geeft het team vorm aan deze nieuwe werkwijze, waarbij het team steeds meer zelf de koers uitzet. Alle leergemeenschappen zorgen voor een voortdurende communicatie naar de overige teamleden, zodat iedereen op de hoogte is van de voortgang van de verschillende leergemeenschappen.

Ieder teamlid heeft daarnaast een opleiding gedaan op het gebied van passend onderwijs aan leerlingen met speciale onderwijsbehoeften. Ook heeft ieder teamlid cursussen gevolgd op het gebied van een veilig en prettig schoolklimaat. Daarnaast kent de school heel veel specialisten op alle denkbare gebieden, zoals onder andere orthopedagogen, logopedisten, autisme specialisten, gedragsspecialisten, taal/leesspecialisten en rekenspecialisten. Door scholing houden teamleden hun kennis op peil, zowel door individuele scholing als teamscholing. Hier biedt de directeur voldoende ruimte voor.

Verantwoording en dialoog

De school legt voldoende verantwoording af over de resultaten en de onderwijsontwikkelingen door middel van de schoolgids, het jaarplan en de nieuwsbrieven.

In het bestuursreglement van Stichting 't Palet wordt beschreven op welke wijze de directeur-bestuurder de raad van toezicht informeert en waarover en wanneer verantwoording wordt afgelegd. Zowel aan de hand van het jaarverslag, als de managementrapportages en de kritieke prestatie-indicatoren legt de directeur-bestuurder op transparante wijze verantwoording af aan de raad van toezicht. De directeur-bestuurder spreekt daarnaast op regelmatige basis met de raad van toezicht en de medezeggenschapsraad. De agenda richt zich op dit moment grotendeels op de bestuurlijke fusie per 1 januari 2018 met Stichting Federatie Hoorn 2 en Stichting Leerzaam. De huidige situatie van directeur-bestuurder zal dan worden opgeheven

omdat er een nieuw bestuur zal komen met een gefaseerd nieuw te vormen onafhankelijke raad van toezicht.

4 . Reactie van het bestuur/de directie

Reactie bestuur

Het bestuur van Stichting 't Palet is zeer content met de beoordeling en de waardering van haar school, zoals die door de inspectie is gegeven. De opmerkingen over de gewenste inrichting van bestuur en toezicht sluiten aan bij de ambitie en zienswijze van het bestuur. In de nieuwe situatie, dus na de besturenfusie per 1-1-2018, zal de Code Goed Bestuur naar de laatste inzichten worden gehanteerd en zal een onafhankelijke Raad van Toezicht gefaseerd worden geïnstalleerd.

Reactie directie

De directie van 't Palet beoordeelt de bevindingen van de inspectie, zoals verwoord in dit rapport, als positief en waardevol. De inzet en focus van het team op het creëren van een veilige, prettige schoolomgeving waar leerlingen op kunnen bloeien is gezien en gewaardeerd. De verbeterpunten en daarbij passende aanbevelingen ten aanzien van de kwaliteit van de instructies herkennen we en zijn al opgepakt. Onderwijzen blijft een ambacht, waarbij oefening, feedback en de wens om een goede vakman/vakvrouw te zijn zorgt voor "meesterschap". Die ambitie heeft de school!

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

