



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



Stichting Onderwijscentrum Leijpark

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 12 april 2024

Samenvatting

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

Conclusie

De bevindingen van het onderzoek leiden tot de waardering Goed op bestuursniveau. Twee van de drie bestuursstandaarden waarden wij als Goed, de derde standaard beoordelen wij met een Voldoende.

Context

Onderwijscentrum Leijpark is een stichting met een school voor Speciaal Onderwijs (4 t/m 12 jaar) en Voortgezet Speciaal Onderwijs (13 t/m 20 jaar). Op 1 februari 2023 stonden 611 leerlingen ingeschreven. Alle leerlingen hebben (ernstige) fysieke, verstandelijke en/of psychische beperkingen. Er kan ook sprake zijn van (langdurige) ziekte of niet-aangeboren hersenletsel. Alle leerlingen hebben behoefte aan specialistische ondersteuning bij het leren en ontwikkelen op school.

Onderwijscentrum Leijpark heeft vijf onderwijsafdelingen:

- SO 1 voor Speciaal Onderwijs aan leerlingen van 4 tot en met 12 jaar in de kleuterobservatieperiode of met het uitstroomprofiel Dagbesteding;
- SO 2 voor Speciaal Onderwijs aan leerlingen vanaf 5/6 jaar tot en met 12 jaar met het uitstroomprofiel Arbeid of Vervolgonderwijs;
- VSO voor Voortgezet Speciaal Onderwijs aan leerlingen van 12 tot en met 20 jaar met de uitstroomprofielen Dagbesteding of Arbeid;
- VMBO voor Voortgezet Speciaal Onderwijs aan leerlingen van 12 tot en met 20 jaar die een diplomagerichte route volgen;
- EMB voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs aan leerlingen met een Ernstig Meervoudige beperking van 4 tot en met 20 jaar en een uitstroomprofiel Dagbesteding.
- Daarnaast is aan Onderwijscentrum Leijpark een Afdeling Externe Dienst verbonden voor ambulante expertise-aanbod binnen het regulier primair en voortgezet onderwijs.

Bestuur: Stichting Onderwijscentrum Leijpark

Bestuursnummer: 20233

Sector: (Voortgezet) Speciaal Onderwijs

Aantal scholen onder bestuur:

5, door het bestuur onderwijsafdelingen genoemd

Totaal aantal leerlingen: 611

Lijst met scholen waar we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

02ZX|OKE 01|SO

- Onderwijscentrum Leijpark

02ZX|OKE 02|VSO

- Onderwijscentrum Leijpark

Onderzoeksnummer:

316492

Het bestuur van Onderwijscentrum Leijpark werd in 2022 onverwachts geconfronteerd met geplande nieuwbouw voor een zorgcampus op het schoolterrein. Hierdoor werd het 'per direct' noodzakelijk een deel van de school te verhuizen naar inmiddels geplande nieuwbouw voor de onderwijsafdelingen voor Ernstig Meervoudig Beperkte leerlingen (Emb) en Speciaal Onderwijs (SO). Het Voortgezet Speciaal Onderwijs van OC-Leijpark zal met de uitstroomprofielen Dagbesteding en Arbeidsmarkt (Vso) en Vervolgonderwijs (Vso-vmbo) in deze eerste fase onderwijs blijven verzorgen in het huidige schoolgebouw.

Daarnaast kent de school de afgelopen 15 jaar een groei van het aantal leerlingen; van 300 in 2008 naar 611 in 2023. De toename van het aantal leerlingen doet zich voor in de volle breedte van de doelgroepen. De huidige onderwijslocatie bleek onvoldoende toegerust om dit leerlingenaantal op te kunnen vangen. De mogelijkheid tot nieuwbouw biedt ook kansen voor het realiseren van de lange termijn ambitie. Het bestuur van de stichting realiseert dan ook met samenwerkingspartners Libra Revalidatie & Audiologie, Amarant en Siza het nieuwe Kinder- en Jongeren centrum, waarbij onderwijs en zorg in één gebouw zijn ondergebracht. Het bestuur verwacht dat een deel van de leerlingen in de loop van schooljaar 2024-2025 les gaan krijgen in het nieuwe centrum.

Wat gaat goed?

Het bestuur, de schoolleiders en de onderwijsteams van Onderwijscentrum Leijpark hebben helder voor ogen wat zij met het onderwijs op de onderwijsafdelingen en met de ambulante Externe Dienst willen bereiken. Daarbij laten zij in het professionele handelen duidelijk zien vanuit welke grondhouding, zoals het geven van vertrouwen, en basiswaarden zij het onderwijs vorm willen geven. Diverse pijlers dragen het onderwijs bij Onderwijscentrum Leijpark. Wij noemen er enkele: een grondige kennis van de doelgroep, een doordacht curriculum, een rijke leeromgeving binnen en buiten school en de basishouding 'kansrijk denken' bij de professionals.

Het bestuur is ambitieus en laat dat zien in de beleidsrijke meerjarenbegroting. Meerjarige doelen en ambities worden vertaald naar de jaarlijkse kaderbrief en verder geconcretiseerd naar de afdelingsjaarplannen. Een werkend kwaliteitszorgsysteem, met managementinformatie van betekenis en verantwoordingsgesprekken, zorgt ervoor dat het bestuur zicht heeft op wat er speelt binnen de onderwijsafdelingen en dat het kan sturen op verbeteringen als dit nodig is.

Een kundige en betrokken raad van toezicht voert vanuit een onafhankelijke positie en met duidelijke taakopvattingen het interne toezicht naar verwachting uit.

Het bestuur en de onderwijsafdelingen hebben tijdens het onderzoek laten zien dat zij ambities waarmaken. We zien dat de basisvaardigheden taal, rekenen-wiskunde en burgerschap een integrale plek hebben in het onderwijsaanbod. De wijze waarop dat in de dagelijkse onderwijspraktijk vorm krijgt draagt bij aan de kernfuncties van het onderwijs.

Wat verder goed gaat is dat het bestuur tijdig heeft gestuurd op het aanpassen van de organisatie-inrichting, in lijn met de groei van het aantal leerlingen. Schoolleiders dragen nu, meer dan voorheen, een integrale verantwoordelijkheid voor de onderwijsafdelingen. Het onderwijskundig leiderschap is daarmee nadrukkelijk(er) belegd in de lijn wat, blijkens het onderzoek, positieve effecten heeft. Zo gaan sommige besluitvormingsprocessen sneller, wordt door de decentrale aansturing het eigenaarschap voor de eigen taak gestimuleerd en zoeken de schoolleiders elkaar steeds meer op in de samenwerking.

Het bestuur stuurt op en stimuleert de ontwikkeling van de professionaliteit in de organisatie. Opleidingen en trainingen worden ruim gefaciliteerd. Meerdere medewerkers volgen een master. Waar wij ook positief over zijn is het belang dat in de organisatie wordt gehecht aan de medezeggenschap van leerlingen. Alle onderwijsafdelingen hebben een betrokken en mondige leerlingenraad. Een aantal leden vertelde ons helder wat zij belangrijk vinden en wat zij bereikt hebben met hun stem. Ze worden serieus genomen door de bestuurder.

Tot slot stellen we vast dat Onderwijscentrum Leijpark een financieel gezonde organisatie is. Er is sprake van deugdelijk financieel beheer en het bestuur kan nu en in de nabije toekomst voldoen aan de financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen.

Wat kan beter?

Wij benoemen hier enkele stimuleringspunten.

Ten eerste roepen wij het bestuur op een duidelijk kader neer te zetten voor de inzet van de studenten die vanuit de organisatie KlasseStudent onderwijsondersteunende werkzaamheden uitvoeren. Dit kader moet voorzien in helderheid over de onderwijsinhoudelijke werkzaamheden die deze studenten mogen uitvoeren en de voorwaarden waaronder die uitvoering mag plaatsvinden.

Ten tweede geven wij het bestuur in overweging of een periodieke onafhankelijke kwaliteitstoets kan bijdragen aan het borgen van de kwaliteit van het onderwijs. Een dergelijke onafhankelijke toets van het primaire proces is er niet.

Op onze vraag aan de schoolleiders of een dergelijke onafhankelijke kwaliteitstoets belangrijk wordt gevonden werd bevestigend gereageerd. 'Het is een volgende stap in onze professionalisering om blinde vlekken te voorkomen', was het antwoord.

Ten derde roepen wij het bestuur op om de kwaliteit van de tegenspraak vanuit de MR te verbeteren, bijvoorbeeld met behulp van een passend professionaliseringsaanbod.

Tot slot geven wij aan dat de informatiewaarde van een aantal onderdelen van de jaarverslaglegging kan verder worden verbeterd; in hoofdstuk 2 zijn deze onderdelen nader toegelicht.

Vervolg

We hebben vertrouwen in de bestuurskracht van Onderwijscentrum Leijpark. We achten het bestuur in staat om ook in de toekomst de (financiële) risico's voor de onderwijskwaliteit te voorkomen, dan wel vroegtijdig te signaleren en te verhelpen.

We zullen het bestuur en de onderwijsafdelingen over vier jaar volgens de normale toezichtcyclus opnieuw bezoeken, tenzij er signalen bij de inspectie binnenkomen die om eerdere opvolging vragen.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het vierjaarlijks onderzoek	8
2.	Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur	10
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	12
	2.2. Afspraken over vervolgtoezicht	21
3.	Reactie van het bestuur	22

1. Opzet van het vierjaarlijks onderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft in de periode van 5 februari 2024 tot en met 5 maart 2024 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Onderwijscentrum Leijpark. In een vierjaarlijks onderzoek staan de volgende onderzoeksvragen en subvragen centraal:

1. Waarborgt het bestuur met zijn (be-)sturing de kwaliteit op de scholen (hierna onderwijsafdelingen genoemd in lijn met de terminologie van de organisatie) en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?
 - Is de wijze waarop het bestuur zicht heeft en verkrijgt op de onderwijskwaliteit voldoende om in geval van tekortkomingen tijdig te kunnen sturen op verbeteringen?
2. Heeft het bestuur ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de onderwijsafdelingen en draagt dit bij aan de kernfuncties van het onderwijs?
 - Zorgt het bestuur ervoor dat, in lijn met de groei van de organisatie, onderwijskundig leiderschap bijdraagt aan een professionele kwaliteitscultuur op de afdelingen?
 - Stelt het bestuur doelen met betrekking tot het onderwijs in de basisvaardigheden (taal, rekenen-wiskunde en burgerschap) en stuurt het bestuur op het behalen van die doelen?

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 de onderwijsafdelingen en op bestuursniveau.

Uit onze voorbereidende analyse zijn geen afdelingen gekomen die aanleiding geven om een kwaliteitsonderzoek naar risico's uit te voeren. Tevens zijn er geen afdelingen bij Onderwijscentrum Leijpark met het oordeel Onvoldoende of Zeer zwak. Om die reden voeren we tijdens het vierjaarlijks onderzoek geen kwaliteitsonderzoeken uit, maar alleen verificatie-activiteiten.

Onderzoeksactiviteiten

Het vierjaarlijks onderzoek bij Onderwijscentrum Leijpark hebben we op maat ingericht en bestaat uit de volgende onderzoeksactiviteiten.

Op het niveau van de onderwijsafdelingen hebben we de volgende verificatie-activiteiten uitgevoerd:

- Lesobservaties
- Gesprek met leraren
- Gesprek met leerlingen
- Gesprek met de commissie voor de begeleiding
- Gesprek met stagefunctionaris(sen), bij Onderwijscentrum Leijpark arbeidstoeleiders (vso) en decaan (vmbo) genoemd
- Documenten onderzoek

De onderzoeksactiviteiten op het niveau van het bestuur waren:

- Rondetafelgesprek met de schoolleiders van de vijf onderwijsafdelingen
- Gesprek met de medezeggenschapsraad
- Gesprek met de raad van toezicht
- Gesprek met de interim-controller
- Gesprek met de bestuurder
- Gesprek met de taalcoördinatoren van SO en VSO
- Gesprek met de rekencoördinatoren van SO en VSO
- Gesprek met de coördinatoren Burgerschap
- Gesprek met de Externe Dienst

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 het bestuur van Onderwijscentrum Leijpark en/of de onderwijsafdelingen bij ons binnengekomen.

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 waarden de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van de Onderwijscentrum Leijpark als Goed. De bestuursstandaarden Visie, ambities en doelen (BKA1) en Uitvoering en kwaliteitscultuur (BKA2) hebben wij de waardering Goed toegekend. De bestuursstandaard Evaluatie, verantwoording en dialoog (BKA3) beoordelen wij met een Voldoende.

Op de onderzoeksvragen en subvragen van dit vierjaarlijks onderzoek kunnen wij een bevestigend antwoord geven. Het bestuur van Onderwijscentrum Leijpark waarborgt met de wijze van besturing de kwaliteit van het onderwijs op de onderwijsafdelingen en zorgt daarbij voor deugdelijk financieel beheer. De kwaliteitszorgcyclus is zo ingericht dat er gestructureerd aan onderwijsdoelen wordt gewerkt, waaronder de ontwikkeling van de basisvaardigheden. De inrichting zorgt er tevens voor dat risico's voor de kwaliteit van het onderwijs tijdig opgemerkt worden door het bestuur, door de verantwoordelijken voor de onderwijsafdelingen en door de stafafdeling (hierna: het bestuurskantoor) Kwaliteit. Uit ons onderzoek blijkt dat er op tijd gestuurd wordt op verbeteringen.

De ambities van het bestuur hebben een duidelijke verbinding met de kernfuncties van het onderwijs. Het bestuur van Onderwijscentrum Leijpark zorgt ervoor dat de kernfuncties kwalificatie, socialisatie en allocatie, waaronder het streven naar gelijke kansen, een bewuste en doordachte plaats hebben in het onderwijsprogramma aan de leerlingen. We zien dat de doelen in het strategische beleidsplan, via

de jaarlijkse kaderbrief worden vertaald naar concrete doelen in de afdelingsjaarplannen. Hierbij valt op dat het bestuur zich nadrukkelijk laat zien als pleitbezorger van de EMB-leerlingen door het gesprek binnen en buiten de school te voeren over het leerrecht van deze doelgroep.

De groei van het leerlingenaantal noopte het bestuur tot een herbezinning op de organisatiestructuur van diverse onderdelen zoals de leiderschapspositionering, de stafondersteuning en de financiële structuur. De beweging van een centrale aansturing naar een meer decentrale aansturing is in gang gezet. We stellen hierbij vast dat het bestuur ervoor zorgt dat het onderwijskundig leiderschap in lijn is (gebracht) met de groei van de organisatie en dat de keus voor integraal onderwijskundig leiderschap bijdraagt aan de professionele kwaliteitscultuur op de onderwijsafdelingen. Hier komen wij uitgebreider op terug bij de bevindingen op standaardniveau.

Tijdens het laatste vierjaarlijkse onderzoek in 2020 constateerden wij enkele tekortkomingen op het niveau van de onderwijsafdelingen. Conform de afspraak uit het rapport van het vorige vierjaarlijkse onderzoek zouden wij deze tekortkomingen opnieuw beoordelen bij een volgend vierjaarlijks onderzoek. Uit ons onderzoek blijkt dat de tekortkoming bij de onderwijsafdeling SO ten aanzien van de standaard OP2 en bij de onderwijsafdeling VSO ten aanzien van de standaard OP6 zijn opgeheven. Het bestuur voldoet aan de deugdelijkheidseisen.

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			✓
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog		●	

BKA1. Visie, ambities en doelen

We waarderen de standaard BKA1 als Goed. Het bestuur heeft een beleidsrijk meerjarenbeleidsplan met een duidelijke visie op het onderwijs, de onderwijsorganisatie en de besturing. Jaarlijks worden de doelen en ambities uit het koersplan vertaald naar een richtinggevend kaderbrief en uitgewerkt in afdelingsjaarplannen die de dragers zijn van de ontwikkelingen op de onderwijsafdelingen. We constateren dat het bestuur en de onderwijsafdelingen zowel koersvast en resultaatgericht als flexibel en adaptief werken aan de verbetering van het onderwijs. De intenties in de kaderbrief van 'meebewegen, inspelen op ontwikkelingen, kansen zien, verder denken en samen kijken wat nodig is' hebben wij teruggezien tijdens de uitvoering van het vierjaarlijks onderzoek.

Deze eigen aspecten van kwaliteit maken dat wij de standaard als Goed waarderen.

Pijlers onder realisatie doelen en ambities

Een aantal elementen zorgt ervoor dat het bestuur en de onderwijsafdelingen gestaag werken aan de realisatie van de doelen en ambities.

Ten eerste is er binnen de organisatie grondige kennis van de verschillende doelgroepen die op de vijf onderwijsafdelingen worden bediend. Daarbij constateren we dat de inrichting van het onderwijsprogramma voor de verschillende leerlinggroepen doordacht is en past bij de kenmerken van de leerlingen. Wij zagen hier diverse voorbeelden van. Zo is goed nagedacht over de arbeidstoeleiding (stage). Door de geleidelijke, stapsgewijze aanpak met doelen binnen en buiten de school streeft de school ernaar om het succes voor de leerlingen zo groot mogelijk te maken na het afronden van de schoolloopbaan bij Onderwijscentrum Leijpark. Ouders worden hier nauw bij betrokken, onder andere door de zogeheten transitiebesprekingen over de (nabije) toekomst van hun kind.

Een ander voorbeeld betreft de betekenisvolle omslag die het vmbo maakt. Het in het verleden ontstane vijfjarige onderwijsprogramma wordt nu omgezet naar een regulier vierjarig onderwijsprogramma, daarmee inspeland op kanselijkheid voor de vmbo leerlingen. Daarnaast zijn voor de EMB-doelgroep lessenseries op maat ontwikkeld, die nu in alle EMB-groepen worden aangeboden.

Ten tweede is er sprake van een integraal aanbod van zorg en onderwijs in klassen waar dit nodig is.

Ten derde vielen ons de rijke werkvormen op die wij observeerden tijdens de bijgewoone lessen. Veel werkvormen stimuleren de leerlingen in hun sociale, talige, cijfermatige en persoonsvormende ontwikkeling en zijn aangepast aan de onderwijsdoelen voor de betreffende doelgroep. Zo worden EMB-leerlingen ondersteund bij het zich uiten en het leren omgaan met nabijheid en afstand tot anderen. In andere klassen zagen we dat leerlingen op een speelse manier uitgedaagd worden om initiatief te nemen, vragen te stellen, door te vragen, contextgebonden te rekenen, elkaar te helpen, zelf hulp te vragen en gemaakte keuzes tegen het licht te houden. Voor alle leerlinggroepen is er een ruim aanbod aan buitenschoolse leeractiviteiten.

Ten vierde valt op dat de kernwaarden van Onderwijscentrum Leijpark bij alle medewerkers zichtbaar zijn in houding, gedrag en taal. Het kansrijk denken is een leidend principe in het vormgeven van het onderwijs. Hier komen wij uitgebreider op terug bij de beschouwing van BKA2.

Ten vijfde wordt het onderwijs op Onderwijscentrum Leijpark gedragen door een deugdelijk systeem van kwaliteitsborging, door ondersteunende systemen waarin wordt vastgelegd wat van belang is en door betrokken professionals die hun vak verstaan.

Werkend stelsel van kwaliteitszorg

Het stelsel van kwaliteitszorg is voldragen en ingericht met structureel geplande metingen, observaties, evaluaties en verantwoordingsgesprekken. Het bestuur ziet er op toe dat de strategische doelen uitgewerkt zijn in meetbare, concrete doelen in de afdelingsjaarplannen. Dit maakt dat het bestuur kan sturen op wat het wil bereiken. De doelen zijn ook gericht op de ontwikkeling van de basisvaardigheden taal, rekenen-wiskunde en burgerschap.

Zoals wij beschreven bij het samenvattend oordeel heeft het bestuur ervoor gekozen de organisatiestructuur in lijn te brengen met de groei van de organisatie. Hiervoor was een wijziging van het managementstatuut noodzakelijk. Wij constateren dat het bestuur handelt naar het gewijzigde managementstatuut en zien dat dit leidend is voor de werkwijze en verantwoordelijkheidsverdeling

binnen Onderwijscentrum Leijpark.

De nieuwe, meer decentrale organisatiestructuur vraagt echter accentverschuivingen in de manier waarop de kwaliteitszorgcirkel werd en wordt vormgegeven. De integraal verantwoordelijke schoolleiders geven meer dan voorheen sturing aan de managementinformatie die zij nodig hebben. Het bestuurskantoor is daardoor, meer dan voorheen, soms iets meer volgend dan leidend. Uit ons onderzoek blijkt dat alle betrokkenen openhartig en professioneel met elkaar werken aan de herinrichting van het kwaliteitszorgsysteem. Belangrijkste constatering daarbij is dat, hoewel er sprake is van een overgangssituatie, de kwaliteit van het onderwijs wordt bewaakt en wordt verbeterd daar waar dat nodig is. Het bestuurskantoor functioneert hierbij als een professioneel kritisch klankbord.

Deugdelijk financieel beheer

Het bestuur van Onderwijscentrum Leijpark heeft de besturing en de randvoorwaarden ingericht volgens de visie op onderwijs, zoals die zijn uitgewerkt in de doelen en ambities van het strategische beleidsplan. We zien dat er sprake is van een koppeling tussen de strategische doelen en de middelen om daar uitvoering aan te geven. We stellen dan ook vast dat de begroting beleidsrijk wordt vormgegeven.

BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

We waarderen de standaard BKA2 als Goed. Het bestuur slaagt erin om samen met de onderwijsafdelingen ambitieuze doelen voor goed onderwijs te realiseren die bijdragen aan de kwalificatie, socialisatie en persoonvorming van de leerlingen.

Wat hierbij opvalt is de sterke, professionele, op ontwikkeling en op samenwerken gerichte kwaliteitscultuur met als sleutelwoorden 'kansrijk denken', 'vertrouwen geven' en 'vakkennis'.

Deze eigen aspecten van kwaliteit maken dat wij de standaard met een Goed waarderen.

Bouwstenen van de cultuur

Uit het vierjaarlijks onderzoek blijkt dat verschillende aspecten bijdragen aan de professionele cultuur die binnen Onderwijscentrum Leijpark wordt gerealiseerd.

Een eerste aspect betreft, zoals eerder is aangegeven, de beweging die door het bestuur is ingezet naar een meer decentrale aansturing van de organisatie. Uit ons onderzoek blijkt dat deze decentrale aansturing verschillende effecten heeft. Zo draagt het bij aan vlottere besluitvorming en vullen de integraal verantwoordelijk schoolleiders zelfbewuster dan voorheen hun rol in. Daarnaast wordt het appèl op eigenaarschap in de teams versterkt door hen uit te dagen om, meer dan voorheen, vakkundige autonomie aan de dag te leggen in de beoordeling van de onderwijsprestaties van de leerlingen.

Een tweede aspect is de waardegedreven grondslag van het professionele handelen van medewerkers in de organisatie. Zo zagen wij dat 'vertrouwen geven' een belangrijke drager is in de collegiale relatie en in het onderwijsleerproces. Uit de gesprekken en uit eigen observaties is zichtbaar dat op alle lagen in de organisatie de waarde 'vertrouwen' vertrekpunt is van samen werken, samen leren en samen verbeteren. Deze waarde leidt ertoe dat zorgen of dilemma's met elkaar worden besproken, dat medewerkers elkaar hulp vragen en zich kwetsbaar opstellen als zij iets niet weten en dat leerlingen ambitieus worden bejegend in het leren en ontwikkelen.

Naast de waarde 'vertrouwen' hanteren de medewerkers de kernwaarden van Onderwijscentrum Leijpark als kompas van het handelen. Het belang dat binnen de organisatie aan de kernwaarden wordt gehecht blijkt uit het feit dat deze ook besproken zijn met de partners in de toekomstige nieuwbouw.

Een derde aspect dat bijdraagt aan de professionele kwaliteitscultuur is de ondersteuning van de medewerkers bij hun ontwikkeling. Het bestuur stimuleert en faciliteert medewerkers nadrukkelijk om opleidingen te volgen en zich te verrijken met kennis en vaardigheden. Zo zijn er diverse medewerkers in de organisatie die een master volgen.

Daarnaast worden medewerkers in hun ontwikkeling ondersteund door een gestructureerde gesprekkencyclus, door intervisiebijeenkomsten en door het inwerkbeleid bij nieuwe medewerkers. Ook is er binnen Onderwijscentrum Leijpark aandacht voor de juiste match van een medewerker met een onderwijsafdeling. Affiniteit met de doelgroep wordt als een belangrijke voorwaarde gezien voor kwaliteit van het onderwijs aan de leerlingen, maar ook voor de ontwikkeling van de medewerker.

Ook Onderwijscentrum Leijpark kampt met uitdagingen in de personele bezetting vanwege krapte op de arbeidsmarkt. Om te voorkomen dat lessen uitvallen of niet effectief ingevuld worden, heeft de organisatie gekozen voor de inzet van studenten als onderwijsondersteuner via de organisatie KlasseStudent. Deze studenten voeren onder supervisie van een bevoegde leraar onderwijsinhoudelijke taken uit zoals het inoefenen van leerstof of het begeleiden bij huiswerk. Tijdens ons onderzoek constateerden wij echter dat de richtlijn voor de inzet van deze studenten niet helemaal duidelijk is. Wij roepen het bestuur op een duidelijk kader neer te zetten van de onderwijsinhoudelijke werkzaamheden die deze studenten mogen uitvoeren en de voorwaarden waaronder die uitvoering mag plaatsvinden.

Onderwijskundig leiderschap

Door de groei van het leerlingenaantal beseftte het bevoegd gezag (bestuur en intern toezichthouder) dat een herverdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden nodig was om de organisatie adequaat te kunnen blijven besturen. Dit heeft geleid tot de beslissing om aan alle onderwijsafdelingen een integraal verantwoordelijk schoolleider te koppelen. Uit ons onderzoek blijkt dat de teams vertrouwen hebben in de schoolleiders, dat zij sturing geven aan de (door)ontwikkeling van het onderwijs en bijsturen waar dat nodig is. We stellen vast dat het bestuur ervoor heeft gezorgd dat het onderwijskundig leiderschap herkenbaar is gepositioneerd binnen Onderwijscentrum Leijpark en dat het in lijn is gebracht met de fase van ontwikkeling van de organisatie.

Professionele processen en systemen

Uit ons onderzoek blijkt dat de investering in passende onderwijsondersteunende systemen en het borgen van kernprocessen zoals de examinering hebben bijgedragen aan de verdere professionalisering van de kwaliteitscultuur.

De examenorganisatie is steviger verankerd bij Onderwijscentrum Leijpark door de komst van een examensecretaris, door PTA-trainingen voor de leraren en door gerichte communicatie over examinering aan leerlingen en ouders.

Daarnaast geven de gesprekspartners aan dat zij nu, meer dan voorheen, de beschikking hebben over goed werkende programma's met verschillende doelen. Zo is er nu een overzichtelijk leerlingvolgsysteem dat aan de basis ligt van leerlingbesprekingen, oudergesprekken en leerlinggesprekken. Ook instrumenten die de communicatie met ouders ondersteunen en een programma dat vmbo leerlingen uitdaagt na te denken over profielkeuzes, eventuele beroepen en talenten dragen over het geheel genomen bij aan de professionele kwaliteitscultuur.

Kansrijk denken

Uit de documentenanalyse, uit de gesprekken en uit onze eigen waarnemingen blijkt het kansrijk denken steeds als leidend principe in het professionele handelen van de medewerkers.

Of het nu gaat om het denken in oplossingen bij leerlingen voor wie de gang naar school moeizaam is, het zoeken naar een passende stageplek, of het stimuleren van de zelfstandigheid van leerlingen. Zo heeft het vmbo bewust gekozen voor toetsweken, vergelijkbaar met toetsweken op reguliere scholen. Leerlingen komen dan alleen naar school om toetsen te maken en worden daarmee uitgedaagd om na te denken over de reisbewegingen die gemaakt moeten worden; de vanzelfsprekendheid van het taxivervoer is er in die weken (bewust) niet.

Het kansrijk denken wordt voor alle vijf onderwijsafdelingen eveneens vertaald naar praktijkgericht oefenen. Zo ondernamen de EMB-leerlingen een uitstapje naar het nabijgelegen buurtcentrum en bezochten andere leerlingen het theater. Oefenen met geld in een winkel is eveneens een activiteit die valt onder het buitenschools leren.

Functionele scheiding bestuur en toezicht

Een betrokken en kundige raad van toezicht geeft uitvoering aan het interne toezicht. Dit doet de raad onafhankelijk en deugdelijk, doordat het eigen bronnen raadpleegt voor informatievoorziening. Zo bezoekt de raad de onderwijsafdelingen en spreekt hij met de schoolleiders en met de MR.

Uit het gesprek met de raad van toezicht en met het bestuur maken wij op dat er sprake is van een professionele, adequate samenwerking tussen bestuur en raad. Deze samenwerking is enerzijds gebaseerd op vertrouwen, anderzijds op feitelijke informatie en waarnemingen. De raad van toezicht is positief over de tijdigheid, de openhartigheid en informatierijkheid waarmee het bestuur het eigen functioneren verantwoordt. Op deze wijze stelt het bestuur de raad van toezicht in de gelegenheid de toezichthoudende taak uit te voeren.

Onverwijld overleg- en aangifteplicht

Uit de gesprekken tijdens ons onderzoek maken wij op dat zowel het bestuur als de schoolleiding en het team over het geheel genomen weten wat ze moeten doen als er op de onderwijsafdelingen sprake zou zijn van een vermoeden van een strafbaar feit.

Wij benadrukten in deze gesprekken nogmaals de letter van de wet waarin aangegeven wordt dat een personeelslid, die een strafbaar feit vermoedt, het bestuur hiervan onverwijld in kennis dient te stellen zodat het bestuur contact op kan nemen met de vertrouwensinspectie vanuit de overleg- en aangifteplicht.

Financieel gezonde organisatie

Het bestuur is financieel gezond en heeft via het financiële systeem en de rapportages een actueel inzicht in zijn financiële positie. Het bestuur houdt daarbij toezicht op het bereiken van de visie en ambities in relatie tot de financiële doelstellingen. De controleprocessen binnen de organisatie waarborgen of de beschikbare financiële middelen bijdragen aan het realiseren van de gestelde doelen en of de middelen op een doelmatige manier worden ingezet. Uit ons onderzoek blijkt dat het bestuur effectief financieel beheer nastreeft om de continuïteit van het onderwijs te waarborgen. Wij zien dus geen risico's voor de financiële continuïteit op korte of middellange termijn.

BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

We beoordelen de standaard BKA3 met een Voldoende. Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. De huidige systematiek van kwaliteits- en voortgangsbewaking stelt het bestuur in staat om vast te stellen of de onderwijsafdelingen de doelen, ambities en onderwijsresultaten behalen die zijn afgesproken.

Cyclisch proces van kwaliteitszorg

Uit ons onderzoek blijkt dat de kwaliteitszorgcyclus werkt en aanzet tot verbeteringen als dat nodig is. Enerzijds komt dit doordat doelen en ambities voldoende geconcretiseerd zijn in de kaderbrief en afdelingsjaarplannen, waardoor de evaluatie van deze doelen gericht kan plaatsvinden. Anderzijds is de kwaliteitsinformatie die het bestuur, de onderwijsafdelingen en het bestuurskantoor bij de evaluatie betreft objectief verkregen en vanuit verschillende bronnen bij elkaar gebracht. Doordat managementinformatie voor iedereen inzichtelijk is, is de kans klein dat zaken mooier worden voorgespiegeld dan de werkelijkheid is.

Ieder kwartaal schrijven de schoolleiders de managementrapportage op basis van het afdelingsjaarplan. Hierover voeren zij vervolgens het verantwoordingsgesprek met het bestuur. De rapportages bevatten informatie over het onderwijs, de resultaten die met het onderwijs worden bereikt, de professionele cultuur en personeelsbeleid. Daarnaast wordt gerapporteerd over de voortgang van de samenwerking met externe partners. De verantwoordingsrapportage bevat vooralsnog geen financiële sturingsinformatie. Met de beslissing om schoolleiders een integrale sturingsverantwoordelijkheid te geven, zal dit op korte termijn veranderen. De voorbereidingen voor het toekennen van een begroting per onderwijsafdeling worden getroffen. De verwachting is dat de schoolleiders met ingang van schooljaar 2024-2025 een eigenstandige financiële opdracht hebben.

Onafhankelijke kwaliteitstoets

Tijdens het onderzoek viel het ons op dat binnen Onderwijscentrum Leijpark geen periodieke, onafhankelijke beoordeling van de onderwijskwaliteit plaatsvindt. Er is onlangs door één van de samenwerkingsverbanden een ontwikkelingsgerichte visitatie uitgevoerd, met overigens positieve uitkomsten, maar de focus daarvan was voornamelijk gericht op de processen van de basisondersteuning. Een onafhankelijke beoordeling van de pedagogisch-didactische onderwijskwaliteit behoorde niet tot de activiteiten van deze ontwikkelingsgerichte visitatie. Op onze vraag aan de schoolleiders of een dergelijke onafhankelijke kwaliteitstoets belangrijk wordt gevonden werd bevestigend gereageerd. 'Het is een volgende stap in onze professionalisering om blinde vlekken te voorkomen', was het antwoord.

Wij willen dit stimuleringspunt dan ook ter overweging meegeven.
De onderwijsteams leggen overigens wel werkbezoeken af bij scholen buiten Onderwijscentrum Leijpark ter inspiratie.

In gesprek met binnen en buiten

Het bestuur stuurt zowel binnen als buiten Onderwijscentrum Leijpark op betekenisvolle gesprekken en functionele dialogen die bijdragen aan goed onderwijs voor de leerlingen.

Het afgelopen jaar hebben intensieve gesprekken tussen het bestuur en diverse partijen in de omgeving van Onderwijscentrum Leijpark uiteindelijk geleid tot de nieuwbouwplannen waarvan de start begon tijdens de uitvoering van het vierjaarlijks onderzoek.

Uit de gesprekken en de documenten blijkt dat beleidsplannen met betrokkenheid van meerdere partijen zijn voorbereid en opgesteld. Zo zijn ouders, personeel, leerlingen en verschillende externe partners betrokken geweest bij het meest recente meerjarenbeleidsplan.

Op zowel bestuurlijk, tactisch en operationeel niveau is er veel aandacht voor de samenwerking met netwerkpartners zoals de verschillende gemeenten waar leerlingen wonen, de gemeente Tilburg, jeugdhulporganisaties, mbo-instellingen, Veilig Thuis, samenwerkingsverbanden en leerplicht.

De bestuurder is zichtbaar in de organisatie, laagdrempelig en makkelijk bereikbaar voor personeel en leerlingen.

We hebben een mondige en betrokken leerlingenraad gesproken die aangeeft dat leerlingen serieus worden genomen door de bestuurder, die uitgenodigd wordt om mee te denken en die vanuit medezeggenschap en betrokkenheid ook daadwerkelijk zaken bereikt. Alle onderwijsafdelingen hebben een leerlingenraad.

Code Goed Bestuur

We stellen vast dat het bestuur en de raad van toezicht de Code Goed Bestuur hanteren. De raad van toezicht heeft bewust naar leden gezocht die zowel inhoudelijk als financieel kritische tegenspraak kunnen bieden. Uit het gesprek met de raad van toezicht en de voorbeelden uit de toezichtpraktijk maken wij op dat de raad van toezicht het interne toezicht naar behoren uitvoert. Zo is hij goed op de hoogte van de kwaliteit van het onderwijs op de afdelingen, volgt hij de ontwikkelingen in de organisatie positief-kritisch, adviseert hij het bestuur gevraagd en ongevraagd en legt hij op een professionele manier de controletaak aan de dag. Hoewel de raad aangeeft te beschikken over een toezichtkader wordt deze niet actief gebruikt. De raad laat zich leiden door actuele thema's en de vaste agenda. Sinds 2015 evalueert de raad van toezicht het eigen functioneren onder leiding van een externe deskundige. De bevindingen worden vastgelegd en leiden tot nieuwe gezichtspunten en een nieuw handelingsrepertoire. De laatste evaluatie vond plaats in februari 2022.

Een ander stimuleringspunt betreft de professionaliteit van de MR. Op basis van het gesprek met de MR krijgen wij de indruk dat de huidige MR weliswaar zeer betrokken is en zich inzet voor de organisatie, maar dat zij nu meer volgend dan leidend is. Een meer kritische, rolvast en agenderende positie van de MR ten opzichte van het bestuur zal de kwaliteit van de interne medezeggenschap verbeteren. Hier ligt een taak voor het bestuur. Conform de Code Goed Bestuur moet het bestuur zorgen voor doorlopende professionalisering van de medezeggenschapsraad. Wij roepen het bestuur op een passend professionaliseringsaanbod in overweging te nemen om de kwaliteit van de tegenspraak vanuit de MR te verbeteren.

Risicoanalyse en risicobeheersing

Van besturen wordt verwacht dat zij goed zicht hebben op hun omgeving. Daaronder vallen ook de risico's waar het bestuur mogelijk mee geconfronteerd wordt.

Uit ons onderzoek blijkt dat het bevoegd gezag geconstateerd heeft dat de huidige risicoanalyse uit november 2020 niet meer actueel is. Er wordt, met betrokkenheid van vele geledingen in de organisatie, gewerkt aan een nieuwe analyse. In de meest recente jaarverslaglegging ontbreekt een toelichting op de resultaten die met het huidige interne risicobeheerssysteem zijn bereikt, welke aanpassingen de afgelopen jaren zijn doorgevoerd en welke aanpassingen voor de komende jaren nog verwacht worden. Hiermee voldoet het bestuur niet geheel aan de verplichting uit artikel 4, lid 4, Rjo, om in de jaarverslaglegging een beschrijving van de inrichting van het interne risicobeheersings- en controlesysteem op te nemen. Wij geven het bestuur de opdracht deze beschrijving en toelichting wel in volgende jaarverslaglegging op te nemen en vertrouwen erop dat dit gebeurt.

Verantwoording doelmatige bestedingen

Het is belangrijk dat het geld dat het bestuur van de overheid krijgt doelmatig wordt besteed aan het onderwijs. De interne toezichthouder moet daarop toezien en zich in de jaarverslaggeving verantwoorden over de manier waarop hij uitvoering geeft aan deze taak. We hebben geconstateerd dat de interne toezichthouder toezicht houdt op de doelmatigheid van de bestedingen. In de jaarverslaggeving is echter summier opgenomen hoe de interne toezichthouder toezicht houdt op de doelmatige besteding van de middelen. Hiermee voldoet het bestuur niet geheel aan de verplichting uit artikel 28i, lid 1c, WEC waarin wordt aangegeven dat de interne toezichthouder een toelichting geeft op de wijze waarop hij toezicht houdt op de doelmatige besteding van rijksmiddelen. Wij geven het bestuur de opdracht erop toe te zien dat deze toelichting wel wordt opgenomen in de volgende verslaggeving en vertrouwen erop dat dit gebeurt.

2.2. Afspraken over vervolgtoezicht

We wijken bij het bestuur van Onderwijscentrum Leijpark voor het vervolgtoezicht niet af van de reguliere termijn van vier jaar. De jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse en/of urgente signalen kunnen de inspectie aanleiding geven het vervolgtoezicht aan te scherpen.

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.

Gedurende de periode februari – maart 2024 heeft de inspectie van het onderwijs het vierjaarlijks onderzoek binnen Onderwijscentrum Leijpark uitgevoerd. Het onderzoek richtte zich op de drie standaarden binnen het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA). Deze standaarden omvatten (in)richting, uitvoering en evaluatie. Onderzocht werd of het bestuur met zijn (be-)sturing de kwaliteit op de onderwijsafdelingen waarborgt en of er sprake is van deugdelijk financieel beheer. Tevens is gekeken naar de wijze waarop het bestuur zicht heeft en verkrijgt op de onderwijskwaliteit en of dit voldoende is om in geval van tekortkomingen tijdig te kunnen sturen op verbeteringen. Daarnaast is getoetst of het bestuur ambities heeft gericht op de verdere ontwikkeling van de onderwijsafdelingen en in hoeverre dit bijdraagt aan de kernfuncties van het onderwijs. Bovendien is onderzocht of het bestuur ervoor zorgt dat, in lijn met de groei van de organisatie, onderwijskundig leiderschap bijdraagt aan een professionele kwaliteitscultuur op de afdelingen.

In het toezichtskader dat werd gehanteerd zijn de basisvaardigheden – taal, rekenen-wiskunde en burgerschap, voor de komende jaren als speerpunt aangemerkt voor alle onderwijssectoren. Geverifieerd werd of en hoe het bestuur stuurt op deze drie basisvaardigheden en in welke mate het bestuur ervoor zorgt dat de scholen hun informatie over leerlingen gebruiken zodat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Dit geldt voor de basisvaardigheden, de persoonsvormende ontwikkeling en het beleid dat deze onderwijsdoelen ondersteunt, maar ook of de programmering van burgerschap in voldoende mate doelgericht, samenhangend en herkenbaar wordt aangeboden binnen het onderwijsprogramma.

We kijken met een goed gevoel terug op de uitvoering van het onderzoek. Er was gedurende de onderzoeksperiode sprake van een wederzijdse open en toegankelijke sfeer. Na afloop gaven alle bij het onderzoek betrokken medewerkers, en de leden van de Raad van Toezicht te kennen dat zij van het onderzoeksteam oprechte belangstelling en positief inspirerende feedback hebben ervaren. Er werd in de contactmomenten enerzijds bevestigd en anderzijds aangezet tot versterking. Daar zijn we blij mee.

We zijn trots op onze school en op hetgeen we bereiken met onze leerlingen. In een scherpe reflectie is door de Inspectie aangegeven dat we op een professionele wijze de goede dingen doen, en dit ook steeds beter willen doen. De stimuleringspunten van de Inspectie zetten ons aan tot verdere ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. We willen hier uitvoering aan geven middels de volgende interventies:

• **Beleidskader voor de inzet van de studenten die vanuit de organisatie KlasseStudent onderwijsondersteunende werkzaamheden uitvoeren.**

We evalueren en actualiseren de beleidsnotitie 'Inzet onderwijsondersteuners ter vervanging afwezige leraren' (september 2023). We besluiten hierover aan het einde van schooljaar 2023-2024 zodat een en ander in het nieuwe schooljaar in kan gaan.

• **Invoering van een periodieke onafhankelijke kwaliteitstoets ten behoeve van het borgen van de kwaliteit van het onderwijs.**

Dit stimuleringspunt werken we de komende tijd uit. We zien het als een volgende stap in onze kwaliteitsverbetering. We willen hierdoor eventuele blinde vlekken op het spoor komen. Aanvang hiervan aan het einde van schooljaar 2024- 2025.

• **Kwaliteitsverbetering van de tegenspraak vanuit de Medezeggenschap Raad.**

Als bestuurder hecht ik grote waarde aan een proactieve en betrokken vertegenwoordiging uit alle geledingen binnen de stichting en school. Hierbij is het uitgangspunt dat de medezeggenschap de zeggenschap volgt. Hierover voert het bestuur gesprekken met de Medezeggenschapsraad. We vertrouwen erop dat dit zal leiden tot versterking van de medezeggenschap. Dit proces is gestart halverwege schooljaar 2023-2024.

• **Verbetering van een aantal onderdelen van de jaarverslaglegging, te weten Verantwoording doelmatige bestedingen & Risicoanalyse en risicobeheersing** Dit stimuleringspunt nemen we mee bij het opstellen van het Jaarverslag 2023 van Stichting Onderwijscentrum Leijpark.

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

