



Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap



## Stichting Verderwijs

**Herstelonderzoek bestuur**

Herstelonderzoek

Datum vaststelling: 1 september 2022

# Samenvatting

In de periode van 13 tot en met 29 juni 2022 hebben we een onderzoek uitgevoerd bij Stichting Verderwijs. Dit onderzoek had een tweeledige grondslag. Het was enerzijds een herstelonderzoek op bestuursniveau van het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie, anderzijds heeft het bestuur twee onderzoeken naar de waardering Goed aangevraagd voor zowel de so- als de vso-school.

In deze rapportage beschrijven we de conclusie en de bevindingen van het herstelonderzoek op bestuursniveau.

Er zijn afzonderlijke rapporten van de onderzoeken naar de waardering Goed op de so- en de vso-school. Deze rapporten zijn te vinden op de website van de Inspectie van het Onderwijs.

## Conclusie

We hebben de kwaliteit op bestuursniveau opnieuw beoordeeld en constateren dat het bestuur aan de herstelopdracht heeft voldaan. We waarden de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie als Goed.

## Context

Stichting Verderwijs bestaat uit een school voor speciaal onderwijs (SO Noorderlicht) en een school voor voortgezet speciaal onderwijs (VSO Heuvelrug College) in Zeist. Daarnaast verzorgt Stichting Verderwijs onderwijs op de onderwijszorglocaties Aventurijn en De Dijkhof, eveneens gevestigd in Zeist. De leerlingen van Stichting Verderwijs hebben een leeftijd tussen 4 en 18 jaar.

Bovengenoemde scholen vielen tot 15 oktober 2020, met zes andere onderwijsstichtingen, onder de verantwoordelijkheid van zorgaanbieder Pluryn. Deze onderwijsstichtingen maakten deel uit van een personele unie met Pluryn.

Met de zelfstandiging van SO Noorderlicht en VSO Heuvelrug College tot Stichting Verderwijs, werd het voor het bestuur mogelijk de inrichting en positionering als onderwijsorganisatie verder vorm te geven en te verstevigen in de regio Zeist.

Het vierjaarlijkse onderzoek van eind 2019 - begin 2020 bij de onderwijsstichtingen, toen nog vallend onder de verantwoordelijkheid van Pluryn, leidde tot een onvoldoende oordeel op bestuursniveau. Dit onvoldoende oordeel op bestuursniveau was nog niet hersteld op

**Bestuur:** Stichting Verderwijs  
**Bestuursnummer:** 42631 (23GL)  
**Sector:** Speciaal Onderwijs (SO en VSO)

**Aantal scholen onder bestuur:** 2

**Totaal aantal leerlingen:** 362

SO: 155 leerlingen

VSO: 207 leerlingen

**Lijst met scholen waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd (gecombineerd met een onderzoek naar de waardering Goed op beide scholen):**

23GL|OKE 04|SO Noorderlicht

23GL|OKE 06|VSO Heuvelrug College

het moment dat de verzelfstandiging van Stichting Verderwijs een feit werd. Dat betekent dat deze herstelopdracht voor het bestuur van de Stichting Verderwijs bleef staan.

#### **Wat gaat goed?**

Het bestuur heeft een richtinggevende, doordachte en binnen de organisatie gedragen visie en ambitie 'Zelfvertrouwen maakt het verschil' en 'Onderwijs dat verder gaat'. Deze uitgangspunten binnen de missie en visie zijn het vertrekpunt voor de kwaliteit van het onderwijs voor de leerlingen van beide scholen.

Wij hebben gezien dat medewerkers binnen de Stichting Verderwijs in de dagelijkse praktijk hun houding, taal en gedrag laten leiden door deze missie en visie. Voor de leerlingen binnen de stichting zorgt dit voor herkenbaarheid, veiligheid, voorspelbaarheid en duidelijkheid.

Deze duidelijkheid, hoe te handelen in verschillende situaties, is er ook voor de medewerkers binnen Stichting Verderwijs. Door het gebruik van de zorgroute hebben medewerkers houvast als het gaat om het vormgeven van de leerlingenzorg en is de kwaliteit van de leerlingenzorg geborgd. Medewerkers worden daarnaast ondersteund vanuit de orthopedagogen en de intern-begeleiders bij de leerlingenzorg om op zowel individueel - als op groepsniveau goed aan te kunnen sluiten op wat de leerlingen nodig hebben.

Medewerkers wordt ruimte geboden voor deskundigheidsbevordering. Het bestuur en de schoolleiding vinden het belangrijk dat medewerkers zich steeds blijven ontwikkelen. Naast de beschikbaarheid van tijd en middelen voor opleidingen en trainingen zijn er in de jaartaak van medewerkers ook 'duurzame inzetbaarheidsuren' opgenomen. Medewerkers kunnen deze uren inzetten voor persoonlijke keuzes op het gebied van leren en ontwikkelen. Zo geeft het bestuur op maat ruimte aan medewerkers met het oog op een duurzame, plezierige werkomgeving bij de stichting.

Wat verder goed gaat is dat de organisatie een forse professionaliseringslag heeft gemaakt. Zo heeft het bestuur in de afgelopen periode de ontwikkeling kunnen maken van een op controle gestuurde organisatie naar een op ondersteuning gestuurde organisatie. Het bestuur geeft aan dat deze ontwikkeling heeft geleid

tot 'gespreid leiderschap'. Dit zien we onder andere terug in de werkgroepen die zijn geformeerd op onderwijsthema's en binnen een afgesproken mandaat zelfstandig en autonoom functioneren. De borging van deze inhoudelijke slagkracht in de organisatie heeft er bijvoorbeeld toe geleid dat het bestuur en de scholen een visie op burgerschap hebben geformuleerd die concreet uitgewerkt is in het onderwijsaanbod.

Het stevige stratische beleid van het bestuur zien we tijdens de gesprekken in het onderzoek ook terug in de gevoerde dialogen met ketenpartners waarbij het bestuur als een kritische partner de samenwerking zoekt.

#### **Wat kan beter?**

Wij zijn tijdens ons onderzoek niet gestuit op aandachtspunten die het bestuur en de scholen zelf niet in beeld hadden. Er zijn dan ook geen elementen in het onderwijsleerproces die de school kan of moet verbeteren op grond van onze waarneming als toezichthouder.

#### **Vervolg**

Met het voldoen aan de herstelopdrachten ronden wij de periode van vervolgtoezicht af. Wij achten het bestuur in staat om in de toekomst risico's voor de onderwijskwaliteit tijdig te detecteren en te voorkomen. Daarnaast hebben wij er vertrouwen in dat het bestuur deugdelijk financieel beheer waarborgt.

Wij zullen het bestuur en de scholen weer bezoeken volgens de normale toezichtcyclus, tenzij er signalen bij de inspectie binnenkomen die om eerdere opvolging vragen.

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Opzet van het herstelonderzoek</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>Resultaten herstelonderzoek bestuur</b>	<b>8</b>
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	8
<b>3.</b>	<b>Reactie van het bestuur</b>	<b>12</b>

# 1. Opzet van het herstelonderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 22, 27 en 29 juni 2022 een herstelonderzoek uitgevoerd bij de Stichting Verderwijs naar aanleiding van tekortkomingen die we hebben geconstateerd in het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen eind 2019 - begin 2020 en bij het herstelonderzoek op 2 oktober 2020. In dit onderzoek staat het herstel van de tekortkomingen centraal.

## Herstelopdracht

Naar aanleiding van het herstelonderzoek in oktober 2020 constateerde de Inspectie van het Onderwijs dat het toenmalige bestuur van Pluryn aan een aantal herstelopdrachten had voldaan. Deze werden als voldoende beoordeeld.

Er bleven echter vier herstelopdrachten open staan waar nog niet of deels aan was voldaan te weten:

*KA1:* Het bestuur moet zorgen voor de inrichting en uitvoering van een stelsel van kwaliteitszorg om de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen te waarborgen.

*KA2:* Het bestuur moet zorgen dat de verantwoordelijkheidsverdeling tussen bestuur en scholen is vastgelegd in een managementstatuut.

*KA2:* Het bestuur moet zorgen voor een professionele kwaliteitscultuur en transparant en integer handelen conform de code Goed Bestuur die zij onderschrijft.

*KA3:* Het bestuur moet zorgen voor een dialoog met interne en externe belanghebbenden. De medezeggenschapsraad en de raad van toezicht worden tijdig geïnformeerd over voorgenomen beleid. De raden spreken elkaar tweemaal per jaar.

## Werkwijze en onderzoeksactiviteiten

Het herstelonderzoek richt zich op de beschreven standaarden op het niveau van het bestuur.

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

Om de standaarden te kunnen beoordelen voerden we onderzoeks- en verificatie-activiteiten uit op school- en bestuursniveau. Daarbij hebben we ook belanghebbenden buiten de schoolorganisatie betrokken.

### *Onderzoeksactiviteiten*

We hebben in het vooronderzoek van de inspectie de documenten van het bestuur en de scholen bestudeerd en geanalyseerd.

Daarnaast hebben wij gesprekken gevoerd met het bestuur, met de schoolleiding van beide scholen, met de commissies van begeleiding, de leerkrachten, samenwerkingspartners in de regio, ouders, de medezeggenschapsraad en de raad van toezicht.

### **Onderzoeken op scholen**

Het bestuur heeft voor zowel de so-school als de vso-school een aanvraag gedaan naar de waardering Goed. De bevindingen uit deze onderzoeken, en een gesprek met het bestuur, gaven ons voldoende informatie om de vraag te kunnen beantwoorden of het bestuur had voldaan aan de herstelopdracht op alle standaarden van het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie.

#### *• Onderzoek op verzoek naar de waardering Goed*

Het bestuur vindt dat SO Noorderlicht en VSO Heuvelrug College goede scholen zijn en heeft de inspectie verzocht dit te onderzoeken. We hebben onder andere gebruik gemaakt van de zelfevaluatie die het bestuur ons voorafgaand aan het onderzoek heeft toegezonden om ons een beeld te vormen van de kwaliteit van het onderwijs en hoe de school deze kwaliteit zelf interpreteert. We hebben alle standaarden van het onderzoekskader onderzocht. Voor zowel het so als het vso bleek na de onderzoeken dat de scholen de waardering Goed kregen.

### **Signalen**

In de voorbereiding van ieder onderzoek kijken we altijd naar eventuele signalen die bij de inspectie zijn binnengekomen. Soms heeft dat gevolgen voor de uitvoering van het onderzoek. Er is tijdens het onderzoek bij Stichting Verderwijs een signaal bij ons binnengekomen. Dit signaal hebben wij met het bestuur besproken en heeft tijdens het onderzoek opvolging gekregen. Het signaal is naar tevredenheid van de melder, de inspectie en het bestuur afgehandeld.

### **Leeswijzer**

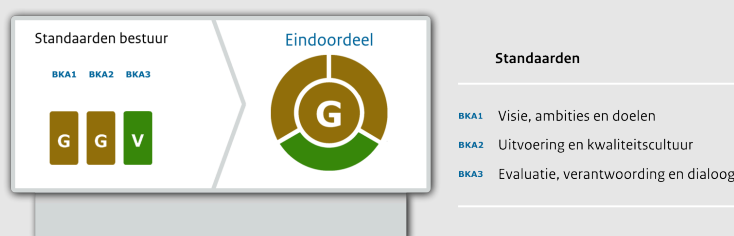
In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. De afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

## 2. Resultaten herstelonderzoek bestuur

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

### Samenvattend oordeel

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



We waarden de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie als Goed.

### 2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden. 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

*Het bestuur heeft een richtinggevende, doordachte en binnen de organisatie gedragen visie en ambitie op wat de kwaliteit van het onderwijs moet zijn voor haar leerlingpopulatie.*

*Het bestuur weet samen met de scholen doelen te realiseren die voortkomen uit deze visie en ambitie. In de wijze waarop het bestuur de visie en ambitie vertaalt naar het onderwijsaanbod zien wij dat eigen aspecten van kwaliteit worden gerealiseerd. Wij waarden de*

*standaard Visie, ambities en doelen daarom als Goed.*

Tijdens het herstelonderzoek in oktober 2020 stelden wij vast dat er nog geen samenhangend kwaliteitsbeleid was gericht op een ononderbroken ontwikkeling van leerlingen. Deze is er nu wel. Wij stelden tijdens het herstelonderzoek vast dat het bestuur erin is geslaagd een stevig fundament te realiseren waarop het onderwijsleerproces steunt en die leerlingen in staat stelt een doorgaand onderwijspad te doorlopen. Zo is er een duidelijke visie en ambitie en zijn er op de scholen heldere doelen die medewerkers scherp voor ogen hebben. Deze doelen sturen het onderwijsaanbod aan leerlingen en maken zichtbaar waar verbeteringen gewenst of nodig zijn. Het valt op dat het bestuur en de scholen in het realiseren van het onderwijsaanbod de driehoek school - zorg - thuis steeds voor ogen hebben.

Wij hebben gezien dat de medewerkers van Stichting Verderwijs zich laten leiden door dezelfde missie en visie 'Zelfvertrouwen maakt het verschil' en 'Onderwijs dat verder gaat'. Dit zorgt voor een onderwijsaanbod dat op maat gemaakt wordt voor leerlingen, dat in de school bewust vormgegeven wordt met samenwerkingspartners en dat zorgt voor een overeenkomstige grondhouding naar leerlingen toe. Deze grondhouding zorgt enerzijds voor herkenbaarheid, veiligheid en voorspelbaarheid en anderzijds voor een eenduidige visie op leren en ontwikkelen: de leerling staat centraal en wordt uitgenodigd zich op zijn/haar manier en in zijn/haar tempo te ontwikkelen.

We hebben geconstateerd dat er binnen de stichting sprake is van samenhangend beleid. Zo zagen we dat het schoolplan en de jaarplannen op elkaar aansluiten en dat de gesprekken op de scholen afgeleid zijn van de doelen en ambities uit het jaarplan. Daarnaast constateren we dat het personeelsbeleid aansluit bij een andere belofte uit de visie 'Gemotiveerde, ambitieuze professionals'. Deze samenhang tussen organisatiedoelen, visiebelofte en personeelsbeleid maken dat het bestuur en de directie voorwaarden inricht om de kwaliteit van het onderwijs en de duurzame inzetbaarheid van het personeel te waarborgen.

Tot slot constateren wij dat het bestuur en de scholen een visie op burgerschap hebben geformuleerd die concreet uitgewerkt is in het onderwijsaanbod. De ene school is hier overigens verder met deze uitwerking dan de andere school.

#### **BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur**

*Het bestuur realiseert ambitieuze doelen voor goed onderwijs en weet een sterke, op samenwerking gerichte, professionele kwaliteitscultuur neer te zetten. Wij zien dat het bestuur hierin eigen aspecten van kwaliteit realiseert. Wij waarderen de standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur dan ook als Goed.*

Tijdens het herstelonderzoek in oktober 2020 stelden wij vast dat de verantwoordelijkheidsverdeling tussen het bestuur en de scholen onvoldoende was vastgelegd en dat het bestuur nog geen solide, professionele kwaliteitscultuur realiseerde.

Onze bevindingen zijn nu anders. Het bestuur is in staat gebleken om een stevig fundament te realiseren voor een veilig en een op kwaliteit, samenwerking en ontwikkeling gericht leer- en werkklimaat.

Verschillende pijlers zorgen voor dit fundament onder de kwaliteitscultuur. Zo maken bestuur en directie pro-actieve en overwogen keuzes in het aanname- en personeelsbeleid en kiest het bestuur bewust voor bovenformatieve inzet van medewerkers. Daarnaast gaat de vastgestelde zorgroute niet alleen over het borgen van het proces van leerlingenzorg, maar ook over het waarborgen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers en wordt het principe van gespreid leiderschap concreet vormgegeven.

Doordat het bestuur de doorontwikkeling heeft kunnen maken van een op controle gestuurde organisatie naar een op ondersteuning gestuurde organisatie, zijn er organisatorische veranderingen gerealiseerd die dit gespreid leiderschap vormgeven. Zo zijn er diverse werkgroepen die inhoudelijke onderwijsthema's uitwerken en implementeren in de school en wordt het eigenaarschap van leerkrachten en werkgroepen bevestigd door de beschikking over een eigen, gelimiteerd, budget. Het onderwijskundig leiderschap ligt echter duidelijk bij de schoolleiding die op een professionele, vertrouwengevende wijze verantwoording vraagt op ingezette verbetertrajecten.

Het bestuur biedt medewerkers veel mogelijkheden om hun deskundigheid te bevorderen. Er zijn ruime financiële middelen beschikbaar voor opleidingen en trainingen en in de jaartaak van medewerkers zijn 'duurzame inzetbaarheidsuren' opgenomen. Deze uren kunnen medewerkers inzetten voor persoonlijke trainingen, coaching of andere initiatieven een duurzame inzetbaarheid te realiseren.

Er is een betrokken, kundig en onafhankelijk functionerende raad van toezicht. De raad van toezicht voert het interne toezicht uit op basis van het eigen toezichtskader. Bestuur en toezichthouder geven samen professioneel en deugelijk vorm aan het besturen van de organisatie waarbij er sprake is van een duidelijke scheiding tussen bestuur en toezicht.

De medezeggenschapsraad is eveneens betrokken en groeiende in professionaliteit. Een gevolgde training op maat heeft de medezeggenschapsraad meer inzicht gegeven in de rol en verantwoordelijkheid die zij heeft binnen de organisatie.

Al met al stellen wij vast dat het bestuur zorgt voor een goed functionerende medezeggenschap en opereert zij volgens de code Goed Bestuur.

### **BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog**

*Het bestuur verantwoordt zich over de kwaliteit van het onderwijs in wettelijk verplichte documenten zoals het jaarverslag en de schoolgidsen. Het bestuur is transparant over de resultaten van het gevoerde beleid naar ouders, medewerkers, leerlingenraad, de medezeggenschapsraad, raad van toezicht en samenwerkingspartners. Wij beoordelen de standaard Evaluatie, verantwoording en dialoog als Voldoende.*

Tijdens het herstelonderzoek in oktober 2020 stelden wij vast dat het bestuur ervoor moest zorgen dat de kwaliteit van de dialoog met de intern en extern belanghebbenden moest verbeteren. We constateerden onder andere dat de medezeggenschapsraad en de raad van toezicht tijdig moesten worden geïnformeerd over voorgenomen beleid.

Uit het herstelonderzoek blijkt dat het bestuur erin is geslaagd om een goed functionerende dialoog tot stand te brengen tussen interne en externe belanghebbenden.

Tijdens de gesprekken die wij voerden werden een aantal kwalificaties met betrekking tot het bestuurlijk functioneren meerdere keren benoemd, zoals transparantie, duidelijkheid en heldere uitleg, zichtbaarheid, tijdige aanlevering van relevante informatie, samenwerkingsgericht, positief kritisch en (vooruit) denkend in oplossingen.

Onze eigen bevindingen sluiten op dit beeld aan.

Daarnaast zijn het bestuur en de scholen veel in gesprek met leerlingen, ouders en de samenwerkingspartners. Binnen de regio zoekt het bestuur de dialoog en samenwerking op met ketenpartners waarbij zij strategisch agenderend discussies op een constructieve wijze op scherp kan zetten. Het bestuur speelt op deze wijze ook in op een eigen ambitie om zich te bezinnen op de positie in de regio op de middellange en lange termijn.

Door gebruik te maken van de actieve leerlingenraad worden er specifieke gespreksonderwerpen vanuit de leerlingen opgehaald. Zo is er het afgelopen jaar specifieke aandacht geweest voor het Suikerfeest en zal dit ook blijvend gevierd worden.

De kwantitatieve (stuur)informatie halen het bestuur en de scholen op uit de periodieke evaluaties van de OPP's en uit de verschillende toets- en voortgangsmomenten.

## 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.

Het bestuur van Stichting Verderwijs is verheugd dat de Inspectie van het Onderwijs op bestuursniveau de waardering Goed heeft gegeven aan twee van de drie standaarden die vallen onder het kwaliteitsgebied besturing, kwaliteitszorg en ambitie. Tevens is de herstelopdracht afgerond. Dat is belangrijk voor onze stichting. Het geeft blijk van waardering en vooruitgang aan onze zelfstandige stichting.

Het bestuur heeft het onderzoek als zeer prettig ervaren. Het waren inspirerende gesprekken, waarbij de Inspectie van het Onderwijs de weergave van de gesprekken treffend in de rapporten heeft beschreven.

Het bestuur is verheugd over de waardering Goed voor SO Noorderlicht en VSO Heuvelrug College. Zij heeft met haar scholen tot doel dat alle leerlingen goed onderwijs krijgen, in een prettige, veilige schoolomgeving met gemotiveerde, ambitieuze professionals die onderwijs en begeleiding op maat verzorgen. Waarbij 'zelfvertrouwen het verschil maakt' en 'Onderwijs dat verder gaat' in een omgeving waar bewegend leren centraal staat. Het stemt tot tevredenheid dat de Inspectie van het Onderwijs deze doelstelling in de praktijk herkent en een gedragen visie en ambitie in de gehele organisatie constateert.

We zullen de kwaliteiten van de scholen borgen en verder gaan met de feedback die we in de inspectiegesprekken hebben gekregen.

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

