



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Fortior,

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 12 mei 2023

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. We hebben bij Stichting Fortior 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

In najaar 2020 voerden we vanwege de coronapandemie een compact vierjaarlijks onderzoek uit bij stichting Fortior. We stelden toen vast dat er geen risico's waren in de besturing. In de periode maart-april 2023 voerden we een regulier vierjaarlijks onderzoek uit.

Wat gaat goed?

Stichting Fortior heeft een duidelijke visie op goed onderwijs die volgt uit de missie van de organisatie: 'Leerlingen begeleiden tot zelfbewuste en gelukkige jonge mensen, die succesvol zijn in het voortgezet onderwijs en met elkaar verantwoordelijkheid nemen voor een gezonde toekomst'. Het bestuur let er op dat scholen deze visie waarmaken en stuurt bij als dat nodig is. Voor alle scholen gelden dezelfde basisdoelen. Binnen de stichting Fortior geldt het motto: 'Verscheidenheid én Eenheid'. De scholen die we bezochten verschillen van onderwijsconcept en wijze waarop ze zijn georganiseerd, passend bij de lokale situatie om leerlingen een passend onderwijsaanbod te bieden, maar bij alle scholen hebben we in de gesprekken duidelijk de Fortior-cultuur in normen en waarden kunnen waarnemen. De besturingsfilosofie zorgt er voor dat helder is hoe de aansturing van de organisatie verloopt. Het strategisch beleid, het kwaliteitsbeleid en de besturingsfilosofie zijn goed geïntegreerd in de organisatie. De kwaliteitscultuur is transparant en integer, waarbij de ontwikkelingsgerichte dialoog centraal staat. Het bestuur geeft ruimte aan de scholen binnen gestelde kaders en zorgt daarbij voor passende (financiële) randvoorwaarden. Scholen hebben de regie over het primaire proces en krijgen het vertrouwen van het bestuur dat ze goede keuzes maken. Het bestuur heeft zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt met dit inzicht op de knelpunten. Het bestuur weet hiermee de balans te vinden tussen autonomie en sturing. Het bestuur stimuleert scholen sterk om de lat hoog te leggen met betrekking tot de schoolambities en de maatschappelijke rol in de sociale context van de stad of het dorp. Vanuit gesprekken en via data heeft het

Bestuur: Stichting Fortior
Bestuursnummer: 41018
Sector: Primair Onderwijs

Aantal scholen onder bestuur: 13

Totaal aantal leerlingen: 2507

Lijst met scholen waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

03XJ|C1 basisschool Groeneveld
04VS|C1 basisschool De Wegwijzer
03OK|C1 basisschool De Zuidstroom

bestuur goed zicht op de onderwijskwaliteit en heeft het op tijd in de gaten als de kwaliteit onder druk komt te staan en stuurt hier vervolgens dan op. Het bestuur heeft haar personeels-, kwaliteits- en financieel beleid zo ingericht dat de randvoorwaarden voor het realiseren van de visie en de doelen op orde zijn. Het bestuur verwacht van al het personeel dat zij bijdragen aan de visie 'goed onderwijs' en dat ze steeds weer een stapje extra zetten om nog beter onderwijs te geven. Het bestuur legt een grote nadruk op samenwerking en leren van en met elkaar. Dit draagt bij aan een onderzoekende en lerende houding bij leraren, teamleiders en directeuren. Dit vormt ook de basis voor een goede kwaliteitscultuur. Het bestuur laat zien dat het systematisch de gehele kwaliteitscyclus doorloopt. Het investeert daarbij sterk in deskundigheid van de professional voor de groep. Het bestuur heeft genoeg geld om nu en in de nabije toekomst te voldoen aan de financiële verplichtingen om goed onderwijs te kunnen bieden. Tevens is binnen Stichting Fortior de tegenspraak professioneel vormgegeven. Er is sprake van deugdelijk financieel beheer.

Wat kan beter?

De scholen binnen het bestuur zijn gestart met het in kaart brengen van het aanbod rond burgerschap. De 'Wet Burgerschap' is in 2021 in werking getreden. Als het gaat om burgerschapsonderwijs komt ook het motto van Fortior weer terug: 'Verscheidenheid én Eenheid'. Daar waar de ene school het combineert met wereldoriëntatie, stelt de andere school het centraal vanuit de pedagogische leerlijn. Uit de verificaties komt naar voren dat de sturing van het bestuur op burgerschap voldoet en dat dit leidt tot het gewenste resultaat, en dat de situatie aan wettelijke eisen voldoet. Op het maken van bindende afspraken tussen bestuur en scholen in relatie tot burgerschapsonderwijs had meer sturing kunnen zijn. Op één punt kan de verantwoording beter. Zo kan de verantwoording over passend onderwijs aangescherpt worden door het effect van het beleid te benoemen, en aan te geven in hoeverre de specifieke doelen uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd. Het is positief dat het bestuur zicht heeft op de ontwikkelmogelijkheden als het gaat om doorstroom naar het voortgezet onderwijs. Op schoolniveau wordt daar op verschillend vorm aan gegeven, maar op beleid, monitoring, sturing en verantwoording hierop is nog winst te behalen.

Wat moet beter?

In dit onderzoek hebben we geen onderdelen gezien die vanuit wettelijke eisen beter moeten.

Vervolg

Het bestuur zit in de reguliere vierjaarlijkse cyclus van het bestuursgerichte toezicht. In principe voeren wij over vier jaar weer een onderzoek uit bij dit bestuur. Tenzij er eerder aanleiding is om een onderzoek uit te voeren.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur	8
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	8
	2.2. Afspraken over vervolgtoezicht	15
3.	Reactie van het bestuur	16

1. Opzet van het vierjaarlijks onderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft in de maanden maart en april 2023 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting Fortior. 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 scholen en bestuursniveau. Daarbij kunnen we ook andere belanghebbenden betrekken.

Onderzoeksactiviteiten

Het vierjaarlijks onderzoek bij Stichting Fortior hebben we op maat ingericht en bestaat uit de volgende onderzoeksactiviteiten:

- Gesprek met de bestuurder, financieel contactpersoon en kwaliteitscoördinator;
- Gesprek met afvaardiging van directeuren;
- Gesprek met afvaardiging van teamleiders;
- Gesprek met afvaardiging van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;
- Gesprek met de raad van toezicht;
- Schoolbezoek
 - 03XJ|C1 basisschool Groeneveld
 - 04VS|C1 basisschool De Wegwijzer
 - 03OK|C1 basisschool De Zuidstroom.

In ons onderzoek hanteren we de volgende specifieke deelvragen:

- Welke ambities heeft het bestuur voor het niveau van de

basisvaardigheden en in hoeverre zien we deze terug in de onderwijspraktijk? Welke visie heeft het bestuur op het gebied van burgerschap en hoever is de implementatie daarvan op de school gevorderd?

- Hoe geeft Fortior de missie “succesvol zijn in het voortgezet onderwijs” vorm: hoe heeft het bestuur beleid vastgesteld en de monitoring en sturing en verantwoording hierop vormgegeven?

Vanuit het geïntegreerde toezicht kijken we bij de beoordeling van de BKA-standaarden ook naar (de sturing op) het 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. Wanneer wij tijdens ons onderzoek financiële risico's voor de continuïteit van het onderwijs of onrechtmatige dan wel evident ondoelmatige bestedingen tegenkomen dan rapporteren we hierover in het hoofdstuk Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur.

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 Stichting Fortior bij ons binnengekomen die opvolging vereisen.

Leeswijzer

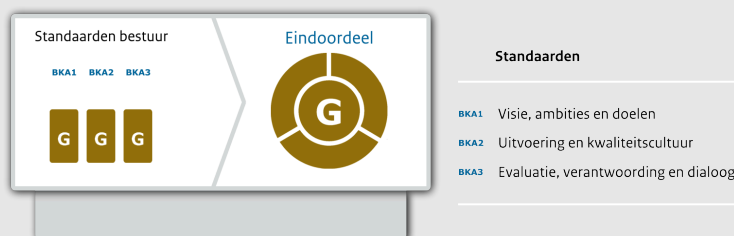
In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. De afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

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 beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Stichting Fortior als Goed. Het bestuur waarborgt met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen en er is sprake van deugdelijk financieel beheer, daarnaast heeft het bestuur ambities op de verdere ontwikkeling van de scholen en draagt dit op overtuigende wijze bij aan de kernfuncties van het onderwijs.

2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie

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

BESTURING, KWALITEITZORG EN AMBITIE	O	V	G
BKA1 Visie, ambities en doelen			<i>ℓ</i>
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur			<i>ℓ</i>
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog			<i>ℓ</i>

BKA1. Visie, ambities en doelen

We beoordelen de standaard Visie, ambities en doelen als Goed. Het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hierover ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan. 'Leerlingen begeleiden tot zelfbewuste en gelukkige jonge mensen, die succesvol zijn in het

voortgezet onderwijs en met elkaar verantwoordelijkheid nemen voor een gezonde toekomst', daar gaat het bij Stichting Fortior om. Om deze centrale ambitie te kunnen realiseren, stuurt het bestuur van Fortior vanuit strategisch beleid. Niet alleen vanuit een beleidsdocument, maar in een voortdurend verbeterproces. Het stimuleert daarbij, naar eigen zeggen, het creatief, probleemoplossend en reflectief denken en werken. Onze onderzoeksbevindingen bevestigen dat beeld.

Speerpunten

Het bestuur stimuleert scholen een eigen schoolconcept uit te werken dat past bij de sociale context van de omgeving en de schoolteams die het onderwijs verzorgen. De doelen voor het basis- en verdiepingsniveau zijn concreet uitgewerkt en vormen daarmee een samenhangend ondersteunend beleid. Het bestuur heeft een uitgebreid stelsel van kwaliteitszorg ingericht waarmee het aantoonbaar de kwaliteit van het onderwijs én het schoolontwikkelproces bewaakt, borgt en verbetert. In het strategisch beleidsplan 2020-2024 staan drie speerpunten centraal:

- Eigenaarschap: Alle kinderen en professionals tonen eigenaarschap in het leerproces.
- Samenwerken: Wij werken als professionals, kinderen en ouders zichtbaar samen aan de brede ontwikkeling van onze kinderen.
- Eigentijds: Wij benutten de nieuwste inzichten en middelen om leerlingen voor te bereiden op de toekomst. We verschuiven daarbij het accent van kennisreproductie naar kennisconstructie, waarmee we ons onderwijsaanbod afstemmen op de leerbehoeften van onze kinderen.

Deze speerpunten zijn uitgewerkt in concrete kwaliteitsindicatoren, aandachtspunten voor bestuur en aandachtspunten voor de scholen. Jaarlijks stelt het bestuur vanuit verschillende evaluatiebronnen (o.a. managementrapportage (marap), analyse leerresultaten, audit, zelfevaluatie, tevredenheidsonderzoek) het gevoerde beleid bij.

Kwaliteitsbewaking vanuit data en gesprekken

Het bestuur beschikt over een uitgebreid stelsel van kwaliteitszorg waarmee het de brede onderwijskwaliteit bewaakt, borgt en verbetert en scholen stimuleert om meer dan alleen basiskwaliteit te realiseren. Dit stelsel heeft twee sporen en geldt voor alle scholen (ook het sbo):

- een dashboard met data en kengetallen, audits en maraps om zicht te houden op de basiskwaliteit en zo, indien nodig, tijdig te kunnen bijsturen;
- een gesprekkencyclus (directeurenberaad, ib-netwerk, gesprek met kwaliteitscoördinator).

In deze gesprekken bevragen de verschillende deelnemers elkaar kritisch op resultaten en processen en vindt een belangrijk deel van de kwaliteitsbewaking plaats.

Het bestuur maakt met deze aanpak directeuren en teamleiders sterk medeverantwoordelijk voor de zorg voor kwaliteit. Het is waardevol om te zien hoe het strategisch beleid, de besturingsfilosofie en het

kwaliteitsbeleid zijn geïntegreerd binnen Fortior. De gesprekkencyclus zorgt ervoor dat het bestuur zicht heeft op de kwaliteit van de scholen en op belangrijke ontwikkelingen. Ook bespreekt het bestuur diverse thema's en ontwikkelingen, bijvoorbeeld bij het directeurenoverleg of het overleg van de teamleiders.

Vooruitziende blik

Het bestuur heeft de voorwaarden om de doelen te realiseren op orde, zowel wat betreft de kwaliteit van het onderwijs als de financiële randvoorwaarden hiervoor. Zo is er integraal personeelsbeleid en een beleidsrijke begroting waarin de ambities voor de onderwijsdoelen en de randvoorwaarden daarvoor financieel worden onderbouwd. Het bestuur anticipeert om de randvoorwaarden op orde te houden, bijvoorbeeld door actief te investeren in de begeleiding van stagiaires, onderwijsassistenten en beginnende leerkrachten. Op deze wijze worden 'potentiële' nieuwe collega's gebonden aan de organisatie. De stagiaires en onderwijsassistenten die wij tijdens ons onderzoek spraken, gaven aan de organisatie Fortior hier ook bewust op uitgezocht te hebben.

Het bestuur probeert dus vroeg inzicht te krijgen in mogelijke risico's die op de organisatie afkomen. Hierbij kijkt het naar zowel risico's voor de onderwijskwaliteit, als naar risico's op financieel gebied. Vervolgens neemt het beheersmaatregelen om de kans dat het risico daadwerkelijk optreedt te verkleinen. Het bestuur beschrijft de risico's ook in het jaarverslag. Deze beschrijving kan nog wel worden verbeterd door ook de beheersmaatregelen daarin op te nemen.

Eigen ambities bij specifieke schoolontwikkeling

Stichting Fortior heeft eigen ambities ten aanzien van specifieke schoolontwikkeling. Voorbeelden hiervan zijn de Talentencampus Venlo, waarin regulier basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs samenwerken onder één dak. We noemen ook het Da Vinci Onderwijs Junior waarin Fortior een samenwerking is aangegaan met het voortgezet onderwijs om meer- en hoogbegaafde leerlingen een speciaal programma te laten volgen.

Dit schooljaar is in de overleggen met directeuren en teamleiders aandacht besteed aan de stand van zaken rond burgerschapszin. Dat heeft geleid tot een beredeneerd aanbod. De ene school combineert het met WO, de andere vanuit de ideologie 'The leader in me' en weer een andere school maakt gebruik van de vreedzame school. Dus ook hier weer 'Verscheidenheid én Eenheid'. Op het maken van bindende afspraken tussen bestuur en scholen in relatie tot burgerschapsonderwijs had meer sturing kunnen zijn.

Doorstroom naar het voortgezet onderwijs

Het is positief dat het bestuur zicht heeft op de ontwikkelmogelijkheden als het gaat om de doorstroom naar het voortgezet onderwijs. Op schoolniveau wordt daar verschillend vorm aan gegeven, maar op beleid, monitoring, sturing en verantwoording hierop is nog winst te behalen.

Bovenmatige reserves

Geld van de overheid dat voor onderwijs bestemd is moet daaraan ook worden besteed. Natuurlijk is het verstandig om reserves aan te houden. Maar de reserves die met overheidsgeld zijn ontstaan mogen niet onnodig hoog zijn. In 2020 publiceerden wij de signaleringswaarde eigen vermogen als startpunt voor het gesprek met besturen over de hoogte van hun eigen vermogen.

In 2020 had ook Fortior bovenmatige publieke reserves. In 2021 liggen die van Fortior ruim onder de signaleringsgrens. Voor de komende jaren wordt verder een gestage lichte verdere daling van het eigen vermogen begroot door extra inzet hiervan in bijzondere en innovatieve ontwikkelingen.

BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

We beoordelen de standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur als Goed. Het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.

Samen en vertrouwen

Het bestuur werkt vanuit vertrouwen: dichtbij als het moet; wat meer op afstand als dat kan. Het bestuur is zichtbaar, beschikbaar, betrokken en persoonlijk. De dialoog staat als middel centraal om elkaar te informeren, in gesprek te gaan, afspraken te maken en te sturen. Het bestuur heeft goed zicht op de opbrengsten van de scholen. Zo voert het bestuur met elke school onderwijs gesprekken waarbij de ontwikkelingen en opbrengsten een centrale plek hebben. Het bestuur verwacht van de scholen dat ze werken met eigen ambities, vertaald naar te behalen referentieniveaus, afgezet tegen landelijke referentieniveaus en tegen de referentieniveaus die collega-scholen hebben behaald. Hierbij neemt het bestuur de schoolweging ook mee. Het bestuur stuurt, activeert en stimuleert scholen om te leren van en met elkaar door bijvoorbeeld te werken met ontwikkelgroepen. Binnen een ontwikkelgroep staat een thema centraal dat de ontwikkelgroep gaat doorontwikkelen en uitdiepen met als doel dit breder uit te rollen binnen de stichting. Er werken medewerkers uit diverse gremia samen binnen een ontwikkelgroep. Als voorbeeld noemen we de gesprekkencyclus die de ontwikkelgroep 'personeel' volledig onderhanden heeft genomen en opnieuw heeft ingericht. Veel wordt opgezet vanuit pilots op schoolniveau dat vervolgens wordt doorgezet naar collega-scholen, denk aan de event-manager en administratieve ondersteuning van leraren.

Taken en verantwoordelijkheden

Het bestuur stimuleert bij alle medewerkers een onderzoekende en reflectieve houding gericht op steeds weer dat stapje beter. Het bestuur faciliteert en zorgt voor goede voorwaarden voor het realiseren van samenwerking. Er is een duidelijke afbakening van taken en verantwoordelijkheden, zowel tussen het college van

bestuur, de interne toezichthouder, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad als tussen het college van bestuur, de directeuren en teamleiders. Ieder levert vanuit de eigen rol een bijdrage aan het bereiken van de gezamenlijke onderwijsdoelen. De verschillende gesprekspartners benoemen de samenwerking met het bestuur als open, constructief en vanuit vertrouwen. De raad van toezicht en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad ervaren dat het bestuur hun inbreng waardeert en serieus neemt. Scholen geven aan de bestuurder vaak te zien, ook als er niets specifiek aan de hand is, en geven aan dat ze dit waarderen.

Zicht op schoolontwikkeling en professionele ruimte

Het bestuur houdt goed zicht op de uitvoering van de jaarplannen door o.a. de mt-gesprekken op school (gericht op resultaatgerichte afspraken), bijwoning van teamvergaderingen, uitvoeren van groepsbezoeken, interne en externe audits, de jaarverslagen van de scholen en de gesprekscyclus. Daarnaast beschikt het bestuur in ruime mate over de data hiervoor maar verwacht van schoolleiders dat zij in een zelfevaluatie voorafgaand aan het gesprek met het bestuur het integrale beeld van hun school kunnen schetsen. Het vertrekpunt bij deze gesprekken is vertrouwen in de schoolleider, ruimte geven voor onderwijsontwikkeling en een ondersteuning bieden als dat nodig is. Dit blijft het vertrekpunt, totdat blijkt dat resultaten gedurende langere tijd achterblijven of acties niet het gewenste effect hebben. Dan pakt het bestuur de regie en geeft sturende opdrachten. Als voorbeeld noemen we het feit dat uit de resultaten naar voren kwam dat de groei van 'sterke' leerlingen achterbleef bij de verwachting. Het bestuur zag dat niet terug in de jaarplannen en heeft daarop aangestuurd bij de directeuren. Deze werkwijze past bij de sturingsfilosofie van 'schoolleider als eigenaar van de schoolontwikkeling'. Hierbij is het wel van belang ervoor te zorgen dat de periode tussen signaleren van kwaliteitsverlies en ingrijpen niet te lang wordt. Besturen vanuit vertrouwen en op afstand kan ertoe leiden dat het bestuur voor scholen (leraren, teamleiders) minder zichtbaar wordt.

Deskundigheid & professionalisering

Vertrouwen in elkaar staat centraal binnen de organisatie Fortior. Dat is ook mogelijk gezien het beperkt aantal signalen en het beperkte risico op schoolniveau. Voor het bestuur is het belangrijk dat het beeld dat ze hebben scherp blijft. Het bestuur benadrukt de waarde van samenwerken, leren van elkaar op alle niveaus in de organisatie om groei in basiskwaliteit en realiseren van verdiepingsdoelen te stimuleren. Het faciliteert dit ook door verbinding van scholen via organisatorische eenheden, de uitwisseling in netwerken (directeuren, teamleiders) In de georganiseerde netwerken vindt steeds meer de open uitwisseling plaats en leren scholen van elkaar. Dit vormt het fundament onder de kwaliteitscultuur van Fortior. De scholen, die wij gesproken hebben, geven aan dat op eigen initiatief op zoek gaan naar een vergelijkbare school waar je van kunt leren, nog in mindere

mate van de grond komt. Dit zouden ze wel willen omdat ze de meerwaarde ervan in zien. 'Vergelijkbaar' kan gaan over de leerlingenpopulatie, maar ook over scholen die al verder zijn met een bepaalde ontwikkeling. Aangezien Stichting Fortior een middelgrote organisatie is met veel kennis en expertise is het van belang dat het bestuur stuurt op het optimaal profiteren van deze interne kennis en interne expertise. De 'Fortiordag' is een mooi voorbeeld waaruit blijkt dat het bestuur het van belang vindt om kennis in gezamenlijkheid te delen. Op deze dag mochten de scholen zich aan elkaar presenteren middels een stand. Deze vorm is positief ontvangen en zorgt voor kennisdeling en het leren van en met elkaar. Er wordt ook intensief samengewerkt met externe partners voor onderwijsadvies.

Toekomstgericht personeelsbeleid

Stichting Fortior hanteert een professioneel personeelsbeleid: het lerarentekort is zichtbaar, maar (nog) niet structureel voelbaar binnen Fortior. Er is veel aandacht voor het binden en begeleiden van nieuwe collega's. Voor stagiaires, zij-instromers en onderwijsassistenten zijn aanpakken uitgezet om hen goed te laten starten in de organisatie en zijn er fysieke leer- en intervisiebijeenkomsten per functiegroep. Binnen Fortior is een opleidingscoördinator aangesteld voor het opleidingstraject: 'Van start- naar vakbekwaam in 6 jaar tijd'. Daarnaast loopt er een traject dat alle leraren ondersteunt in het vormgeven van passend onderwijs. Alle leraren volgen in drie jaar tijd zes bijeenkomsten gericht op de ortho-beelden. Sturing op de formatie vindt bovenschools plaats. Voor nieuwe collega's is er per functie een beschreven inwerktraject. De huidige medewerkers zijn volgens het medewerkerstevredenheidsonderzoek trots om voor Fortior te mogen werken en dit herkennen wij vanuit onze bezoeken. 'Je doet er toe bij Fortior, je wordt gezien en gehoord', is een uitspraak die directeuren doen in het gesprek dat we met ze hebben gevoerd. De scholen en medewerkers die wij spraken, zijn bevlogen, betrokken en enthousiast. Zij zijn allen trots op het feit dat ze voor Fortior mogen werken en ervaren het als een professionele stichting met heldere kaders, een duidelijke structuur en autonomie om hierbinnen nieuwe ontwikkelingen op te zetten die het onderwijs verbeteren en versterken. De organisatie richt zich ook specifiek op de toekomst. De school van de toekomst staat centraal in de pilot waarvoor het bestuur financiële middelen reserveert en waarin met samenwerkpartners nagedacht wordt over een oplossing van toekomstige onderwijs- en ondersteuningsvraagstukken.

Tegenspraak en toezicht

De tegenspraak is zorgvuldig vormgegeven binnen Fortior. Ze werken volgens de Code Goed Bestuur. De RvT geeft professioneel, onafhankelijk en deugdelijk invulling aan zijn taak. Zo heeft de Raad meermaals per jaar overleg met de voorzitter van het CvB volgens een vaststaande cyclus. Ook heeft de Raad twee keer per jaar een overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, waarbij ze gezamenlijk input leveren voor de agenda. Ook de jaarplannen van

beide gremia zijn op elkaar afgestemd. De Raad van Toezicht bezoekt enkele scholen per jaar om te verifiëren of het beeld dat ze hebben correct is. De gerichtheid van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is in de afgelopen jaren sterker op ontwikkelingen in de maatschappij en de vertaling daarvan in nieuw beleid voor de organisatie. Het opgroeien in een digitale wereld is bijvoorbeeld een onderwerp waarover de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad met het bestuur in gesprek is.

BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

We beoordelen de standaard Evaluatie, verantwoording en dialoog als Goed. 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.

Evaluatie van de doelen en ambities

Het bestuur evalueert en beoordeelt in hoeverre ambities, doelen en beleid worden gerealiseerd. Het monitort de kwaliteit van onderwijs door een combinatie van harde en zachte data. Het maakt hierbij gebruik van een kwaliteitszorgsysteem, waarin onder meer cognitieve resultaten, sociale veiligheid en uitkomsten van tevredenheidsspeilingen zijn opgenomen. Verder bezoekt het bestuur de scholen structureel en maakt het gebruik van zelfevaluatie-systeematiek. Het bestuur betreft de directeuren en teamleiders tijdens 2-daagse bijeenkomsten bij de evaluatie van beleid, waarna opgedane inzichten leiden tot aanscherping van het betreffende beleid. Daarmee is de kwaliteitscyclus rond. Uit het strategisch beleidsplan, de jaarverslagen en de meerjarenbegroting blijkt dat cyclisch evalueren van de doelen en het actief betrekken van informatie van externe partijen een sterk element is in de besturing. Dit is ook mogelijk omdat het bestuur (grotendeels) concrete doelen stelt.

Actief betrekken van de stakeholders

Jaarlijks worden stakeholderbijeenkomsten georganiseerd waarbij ouders, leraren, leerlingen en samenwerkingspartners betrokken worden bij de evaluatie van het strategisch beleidsplan. Ter voorbereiding op het nieuwe strategisch beleidsplan worden deze stakeholders ook betrokken bij de totstandkoming van het nieuwe plan. Het bestuur voert een gerichte dialoog met diverse partners, onder andere het samenwerkingsverband, de gemeente, en andere schoolbesturen in de regio in aansluiting op de bestuursoverstijgende doelen rond kansenongelijkheid en passend onderwijs. Ook stuurt het bestuur op actieve samenwerking met externe partijen, die het bestuurlijk belang overstijgen. Een voorbeeld hiervan is de dorpsschool, die in samenwerking met de dorpsraad, de wijk, de ouderraad, medezeggenschapsraad, kinderopvang en gemeente doelen heeft bereikt zoals de gezonde basisschool van de toekomst, waarbij een open speelplein is gecreëerd dat ook buiten schooltijden

door verschillende doelgroepen toegankelijk is met voorzieningen als een buitentheater en een moestuin voor de leerlingen die met ondersteuning van dorpsbewoners onderhouden gaat worden.

Verantwoording in het jaarverslag

Het bestuur legt extern verantwoording af via het jaarverslag. Het beschrijft hierin op het terrein van onderwijs en kwaliteit aspecten van onderwijskundige ontwikkeling, ondersteuning daarbij en kwaliteitszorg. Intern legt het bestuur verantwoording af aan de Raad van Toezicht via strategische voortgangsrapportages en operationele managementrapportages. Hierin wordt onder meer per beleidsterrein toegelicht wat de stand van zaken is. Op één punt kan de verantwoording beter. Passend onderwijs voor iedere leerling die dat nodig heeft is een belangrijk uitgangspunt van ons onderwijs, ook al vanwege kansengelijkheid. Het bestuur geeft in het jaarverslaggeving in voldoende mate aan waaraan het geld dat zij van het samenwerkingsverband ontving is besteed. Wel zou het bestuur de informatiewaarde van passend onderwijs kunnen verbeteren door ook het effect hiervan op de leerlingen om wie het gaat in het bestuursverslag op te nemen.

Garantie voor de toekomst

Zoals bij BKA2 reeds aangegeven heeft het bestuur de organisatie de opdracht gegeven om na te denken over het onderwijs van de toekomst. Met externe hulp wordt vanuit een filosofisch, pedagogisch en onderwijskundig perspectief een blik geworpen op de toekomst. Er wordt nagedacht over de inrichting en aansturing van de organisatie en de implicaties die daarmee samenhangen. Het gesprek daarover wordt breed gevoerd in de organisatie. Zelfreflectie en dialoog om Fortior toekomstbestendig te maken.

2.2. Afspraken over vervolgtoezicht

We wijken bij Stichting Fortior 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.

Het onderzoek, de samenwerking en afstemming met de onderwijsinspectie zijn als buitengewoon prettig ervaren. We zien de uitkomsten als een bekrachtiging van de kwaliteitsontwikkelingen van onze Fortior organisatie.

We monitoren en evalueren onze doelen, resultaten en beleidsontwikkelingen. We stellen deze waar nodig bij. Er wordt hard gewerkt waarbij we het benoemen van verbeterpunten en ontwikkelpunten niet uit de weg gaan. Het is een compliment aan iedereen binnen onze stichting Fortior dat dit leidt tot een waardering "goed" op alle drie de inspectiestandaarden.

We zijn er ons terdege van bewust dat het werk daarmee nog lang niet af is maar zien het vooral ook als een aanmoediging om de kwaliteit hoog te houden. De waardering geeft aan dat we een stevige basis hebben om kansen en toekomstige ontwikkelingen op krachtige wijze inhoud en vorm te geven.

Dit zien we met de basiskwaliteit goed op orde ook als een belangrijke taak en uitdaging.

Bij Fortior werken we graag samen vanuit een voortdurend ontwikkel- en verbeterproces. Werk maken van duurzaam en toekomstbestendig onderwijs met een antwoord op personele uitdagingen past daarbij. We zullen dat doen in samenwerking met partners in onze omgeving waarbij we zeker niet zullen vergeten om ouders en kinderen te betrekken.

Samenwerken, informatie delen, krachten mobiliseren en ontwikkelen in dialoog zijn daarvoor mooie tools.

Ook in de toekomst zal Verscheidenheid én Eenheid met ruimte voor eigen invulling van gezamenlijke strategische doelen op de scholen, het Fortior uitgangspunt zijn. Een goede match tussen het bieden van professionele ruimte en controle blijft essentieel in ons werken. In al ons denken en handelen zal de vraag van het kind en het realiseren van goede opbrengsten kenmerkend zijn.

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

