



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Talentis voor Katholiek, Protestants Christelijk en Algemeen Bijzonder Primair Onderwijs

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 20 december 2022

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. We hebben bij de Stichting Talentis (vanaf nu Talentis) 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

Talentis draagt zorg voor 12 scholen in de regio Boxtel/Vught, 1 school in Vlijmen en 2 scholen in 's-Hertogenbosch. Dit zijn basisscholen waarvan er in één ook een aantal taalklassen gehuisvest is. In een andere basisschool zit een aantal leerlingen die voorheen onderwijs ontvingen op een school voor speciaal basisonderwijs en nu met behulp van arrangementen regulier onderwijs krijgen waar dat mogelijk is.

Op 1 juni 2020 is Talentis ontstaan uit een fusie van twee schoolbesturen voor primair onderwijs. Aanvankelijk was de sturing in handen van de twee bestuurders van de voormalige stichtingen. Een van beide bestuurders heeft na het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd Talentis verlaten, zodat er nu een éénhoofdig college van bestuur is. In juni 2021 is de onderwijskundige aansturing binnen het bestuur versterkt met een kwaliteitsmanager onderwijs.

Ook de raad van toezicht (rvt) is ontstaan uit het samengaan van beide besturen en nadert momenteel het gewenste aantal leden.

Dit proces is ook volop bezig binnen de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (gmr).

Omdat het voornemen voor de bestuurlijke fusie veel draagvlak kende en de voorbereiding zorgvuldig gedaan is, was het nieuwe bestuur in de gelegenheid een welhaast vliegende start te maken. Een nieuw bestuurskantoor, nieuwe naam en bijbehorende uitingen, maar ook herijking van het stelsel van kwaliteitszorg. Het bestuur heeft in korte tijd veel en bewust geïnvesteerd om alle betrokkenen mee te nemen in de nieuwe Talentisstructuur en -cultuur.

Wat gaat goed?

Talentis heeft vlot na de fusie in 2020 een stevig fundament weten te leggen met het hernieuwde stelsel van kwaliteitszorg. Er is een visie gebaseerd op een aantal kernwaarden, vertaald in doelen en ambities.

Bestuur: Stichting Talentis

Bestuursnummer: 40706

Sector: Primair Onderwijs

Aantal scholen onder bestuur: 15

Totaal aantal leerlingen: 3200

Lijst met scholen waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

basisschool De Vorsenpoel (19LR)

basisschool De Beemden/taalklassen (19KV|C2)

Prinses Amaliaschool (04XX)

basisschool Molenven (15CU)

basisschool Avonturier (09LF)

basisschool Molenwijk (04NC)

De kwaliteitszorg kent een cyclus van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen. Het kwaliteitsbeleid beschrijft hoe kwaliteit er uit moet zien, hoe daar goed zicht op gehouden kan worden en hoe de borging dient te zijn.

Er is aandacht voor de basisvaardigheden, waarbij komende tijd de nadruk ligt op het verbeteren van de resultaten op gebied van rekenen/wiskunde.

We ervaren binnen Talentis een cultuur die gericht is op het versterken van de onderwijskwaliteit. Samenwerken en samen leren is erg belangrijk binnen de organisatie. Iedere professional kan en mag zich op zijn/haar manier verder ontwikkelen.

Het bestuur verantwoordt zich over de doelen aan de diverse geledingen en gaat op een goede wijze in gesprek met andere partners, zoals de kinderopvang, gemeenten en het voortgezet onderwijs.

Tot slot constateren we dat er sprake is van deugdelijk financieel beheer.

Wat kan beter?

Het Talentisplan en het ondersteuningsplan vormen de basis voor de nieuwe schoolplannen en schoolondersteuningsplannen. Nog niet alle scholen zijn zover dat zij ook deze plannen inmiddels gereed hebben. Ook zien wij dat scholen nog verschillen in de gerealiseerde onderwijskwaliteit, sommige scholen dienen nog te werken aan de basiskwaliteit, terwijl andere scholen de stap naar de eigen ambities aan het invullen zijn.

Door de vele speerpunten en ontwikkelgroepen kan de focus op de prioriteiten onder druk komen te staan.

Verder zien wij dat de samenwerking tussen de raad van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad nog onduidelijk is. Hoe deze twee geledingen zich tot elkaar gaan verhouden, vraagt de komende tijd aandacht.

De jaarverslagen van de genoemde geledingen kunnen versterkt worden door naast de omschrijving van de activiteiten, deze te koppelen aan vooraf opgestelde doelen en bereikte effecten.

Van een aantal onderdelen in het bestuursverslag kan de informatiewaarde worden vergroot. In de meerjarenbegroting kunnen de toelichtingen op de ontwikkelingen en de koppeling tussen doelen en de inzet van de middelen verder worden verbeterd.

Daarnaast kan de verantwoording van de intern toezichhouder over de wijze waarop uitvoering is gegeven aan het toezicht op een doelmatige besteding van middelen concreter worden toegelicht in het jaarverslag.

Wat moet beter?

Het thema burgerschap en sociale integratie, onderdeel van de basisvaardigheden, is verwoord in een bestuurlijke visie. De vertaling naar een doorgaande, doelgerichte lijn in alle scholen ontbreekt nog. Hiervoor ontvangt het bestuur een herstelopdracht. Wij vertrouwen erop dat het bestuur dit in het tweede kwartaal van 2023 hersteld heeft.

Uit het bestuursverslag blijkt niet duidelijk hoe de belangrijkste financiële risico's door het bestuur worden beheerst. Voor dit onderdeel geven wij ook een herstelopdracht. Wij vertrouwen erop dat het bestuur dit in de eerstvolgende jaarverslaggeving herstelt.

Vervolg

Wij verwachten van het bestuur dat hij de tekortkomingen de komende periode herstelt, zodat aan de wettelijke eisen voldaan wordt. In het tweede kwartaal van 2023 informeert het bestuur ons over de voortgang en resultaten van de herstelopdrachten.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het vierjaarlijks onderzoek	6
2.	Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur	10
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	11
	2.2. Afspraken over vervolgtoezicht	18
3.	Reactie van het bestuur	20

1. Opzet van het vierjaarlijks onderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft in de periode van 31 oktober 2022 tot en met 6 december 2022 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Talentis. 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	•

Opzet vierjaarlijks onderzoek

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvragen onderzoeken we de werking van de kwaliteitszorg, voor zowel de onderwijskwaliteit als het financiële beheer. Op 31 oktober 2022 hebben wij een startgesprek gevoerd met het bestuur en de kwaliteitsmanager. Daarin hebben we een beeld gekregen van hoe het bestuur de kwaliteitszorg en het financieel beheer heeft ingericht. Voorafgaand aan het startgesprek is de beschikbare informatie over het bestuur en de scholen geanalyseerd. Op basis van deze analyse en het startgesprek hebben wij dit onderzoeksplan opgesteld.

Om te bepalen of het bestuur voldoende stuurt op de kwaliteit van de scholen en het financieel beheer voeren we verificatie-activiteiten uit. We verifiëren het opgehaalde kwaliteitsbeeld van het bestuur, de doorwerking van het beleid en de sturing op de uitvoering. Tussentijds bespreekt het onderzoeksteam of het voldoende informatie heeft opgehaald om te komen tot een oordeel op bestuursniveau.

Onderzoeksvragen

Tijdens het onderzoek richten we ons op de volgende algemene onderzoeksvragen:

1. Waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?
2. Heeft het bestuur ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de scholen en draagt dit bij aan de kernfuncties van het onderwijs?
 1. Hoe stuurt het bestuur op de onderwijsresultaten en op de kwaliteit van het onderwijsproces, in het bijzonder als het gaat om de basisvaardigheden rekenen/wiskunde en burgerschap?
 2. Hoe stuurt het bestuur op professionalisering van betrokkenen binnen de organisatie en hoe passend is dit binnen de visie, doelen en ambities, ook wat betreft passend 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.

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen analyseren we eerst de documenten op bestuursniveau en voeren we een startgesprek met het bestuur. Daarna voeren we verificatie-activiteiten uit op school- en bestuursniveau.

Onderzoeksopzet *

Op basis van onze expertanalyse en het startgesprek dat wij gevoerd hebben, zien we dat het bestuur een visie, ambities en doelen heeft opgesteld en zien we dat er een heldere besturingsfilosofie is uitgezet. Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit en ontwikkeling op de scholen en stuurt hier ook op. Er is hard gewerkt aan het neerzetten van een structuur, met aandacht voor autonomie van de scholen en ontwikkeling van een professionele cultuur.

Vooralsnog zien we geen risico's op de standaarden BKA₁, BKA₂ en BKA₃, noch zien we ernstige risico's in de onderwijskwaliteit op de scholen (op basis van onze prestatie-monitor 2022). Daarom kiezen we ervoor om het onderzoek proportioneel in te richten met de activiteiten die we hierna noemen.

Vanuit het geïntegreerde toezicht kijken we bij de beoordeling van de BKA-standaarden ook naar het financieel beheer en de sturing daarop. We voeren een gesprek met het bestuur en kijken 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 ondoelmatige bestedingen tegenkomen dan rapporteren we daarover. Ook stellen wij vast of de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag voldoet aan de wettelijke vereisten.

We kiezen voor verificatie van de beelden die het bestuur ons schetst over de scholen. We onderzoeken of deze beelden overeenkomen met de praktijk en in hoeverre het bestuursbeleid doorwerkt in de scholen. We onderzoeken de basisvaardigheden, met name rekenen/wiskunde en burgerschap, omdat het bestuur dit aangeeft als prioriteit in de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. Ook verifiëren we de ontwikkeling van de ambitie om inclusiever onderwijs te willen geven.

Onderdelen vierjaarlijks onderzoek bestuur

1. Startgesprek met het bestuur

2. Verificatie-activiteiten op bestuursniveau:

- Gesprek met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (afvaardiging)
- Gesprek met de raad van toezicht (afvaardiging)
- Gesprek Zorgpoule (afvaardiging max 4 deelnemers)
- Gesprek Talents ontwikkelgroep 'Ontwikkelen binnen Talents'.

3. Verificatie-activiteiten schoolniveau

- Schoolbezoek De Vorsenpoel (19LR), waarbij wij ingaan op de thema's basis op orde en passend onderwijs. Wij willen specifiek ingaan op: kwaliteit van lesgeven, symbiose/arrangementen voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften en de ontwikkeling van inclusiever onderwijs.

- Schoolbezoek De Beemden (19KV), waarbij ingaan op de thema's basis op orde en passend onderwijs. Wij willen specifiek ingaan op de kwaliteit van het onderwijs in de taalklassen, waarbij wij de kwaliteit van lesgeven, de analyse van de onderwijsbehoeften, het aanbod en de kwaliteitszorg nader zullen bespreken.

- Presentaties door de scholen. In twee rondes willen wij gesprekken voeren met de directies/interne begeleiders van de Prinses Amaliaschool (04XX)/Molenven (15CU) (gespreksronde 1) en de Avonturier (09LF)/Molenwijk (04NC) (gespreksronde 2). In iedere gespreksronde houdt de school een presentatie/toelichting voor de inspectie en de collega-school. Hierbij kan de school volgende vragen als richtlijn gebruiken:

- Hoe verbetert de school de kwaliteit van onderwijs in burgerschap en rekenen/wiskunde?
- Hoe is het stelsel van kwaliteitszorg ingericht op de school op basis van het Talents kwaliteitsbeleid?
- Welk kader voor cyclisch/opbrengstgericht werken heeft de school vastgelegd?
- In hoeverre komt de ambitie van 'inclusiever onderwijs' van het bestuur/SWV overeen met de uitgangspunten van de school?
- Op welke wijze geeft de school inhoud aan haar kwaliteitscultuur en professionalisering?

4. Gesprek over financieel beheer met bestuur
 5. Eindgesprek met het bestuur
- (* bron: onderzoeksplan Talentis, november 2022)

Overige wettelijke vereisten

Deugdelijkheidseisen die niet aan een standaard in het waarderingskader zijn verbonden vatten we samen onder de noemer overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader). Er was geen aanleiding om de overige wettelijke vereisten te onderzoeken.

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 Talentis en de scholen bij ons binnengekomen die opvolging vereisen.

Leeswijzer

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

2 . Resultaten vierjaarlijks onderzoek bestuur

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

Samenvattend oordeel

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



We beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van de Stichting Talentis als Voldoende.

Het bestuur legt nadrukkelijk de focus op de ontwikkeling van een goed functionerend stelsel van kwaliteitszorg als basis voor kwaliteitsverbetering.

Het Talentisplan, de naam voor het nieuwe koersplan, geeft richting aan de visie en ontwikkelpunten van het onderwijs op de scholen. Het kwaliteitsbeleid, met de Talentisstandaarden, biedt de basis die de kwaliteitszorg nodig heeft. De zorg voor kwaliteit zien wij ook terug op de scholen, zodat deze hun maatschappelijke taak op kunnen pakken; aanbieden van goed onderwijs. Het bestuur heeft voldoende en adequate instrumenten om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen volgen en in te grijpen wanneer dat nodig mocht zijn. Hoewel de scholen nog verschillen in waar zij staan in hun ontwikkeling, ervaren wij binnen Talentis een sterke kwaliteitscultuur gericht op voortdurende professionalisering en verbetering. Op verschillende manieren geeft het bestuur inhoud aan kansen verder te groeien als onderwijsprofessional.

De systematiek van interne en externe verantwoording is op orde. Het bestuur, de rvt en de gmr hebben een open en professionele houding, waarbij de rolvastheid en deskundigheid zichtbaar aan het groeien zijn.

Er is sprake van een deugdelijk financieel beheer. Echter blijkt niet duidelijk uit het jaarverslag hoe de belangrijkste financiële risico's door het bestuur beheerst worden.

Een ander verbeterpunt is een doelgerichte, doorgaande lijn voor burgerschapsonderwijs, die in het algemeen nog ontbreekt.

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

Het bestuur heeft een visie op kwaliteit en hoe daar op gestuurd moet worden. Deze focus op kwaliteitsverbetering zien we terug in de scholen.

We beoordelen deze standaard als Voldoende. Het bestuur van Talentis heeft zijn visie en sturing vastgelegd in het Talentisplan, het koersplan voor de jaren 2022-2026. De visie is vertaald vanuit de kernwaarden naar doelen, waarvan er een aantal ook zichtbaar is in ons onderzoek: de basiskwaliteit dient op orde te zijn (basisvaardigheden, Talentisstandaarden), passend onderwijs (op weg naar meer inclusie) en ontwikkeling als uitgangspunt voor verdere professionalisering.

Het stelsel van kwaliteitszorg staat als fundament in het beleid van Talentis. In de aanloop naar het Talentisplan zijn er tevredenheidsmetingen gedaan en heeft iedere stakeholder een bijdrage kunnen leveren aan dit koersplan.

Na de fusie heeft het bestuur de kans gepakt om een nieuwe (kwaliteits-)structuur in te richten en het stelsel van kwaliteitszorg te herzien. Het Talentisplan dient als uitgangspunt voor de schoolplannen van de scholen die momenteel de nieuwe schoolplanperiode in gaan. Het bestuur is van mening dat kwaliteitsbeleid op de scholen de start moet zijn voor de kwaliteitsverbetering. Daarom zorgt het bestuur voor een solide basis in de bestuurlijke kwaliteitszorg, zodat de scholen hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen, daar op schoolniveau op voort te bouwen.

In het kwaliteitsbeleid van Talentis staat beschreven hoe kwaliteit gedefinieerd is. Op basis van deze definitie is beschreven met welke interventies en hulpmiddelen het bestuur en scholen zicht en grip houden op de onderwijskwaliteit. Ook wordt aangegeven op welke

wijze de onderwijskwaliteit verantwoord en geborgd wordt en hoe het bijgesteld en verbeterd kan worden.

Omdat kwaliteitsverbetering gedragen moet worden door iedereen binnen Talentis, beschrijft het kwaliteitsbeleid ook hoe er gewerkt wordt aan de kwaliteitscultuur en professionalisering. Een voorbeeld hiervan is de wijze waarop de gesprekscyclus is ingericht op ontwikkeling van de onderwijsprofessional.

Om het kwaliteitsbeleid een beginpunt te geven is er ook een (zelf-)evaluatie in opgenomen, waarin aangegeven wordt waarover men tevreden is, wat nog beter kan en wat beter moet. Dit geeft de scholen handvatten om speerpunten in de eigen onderwijsontwikkeling te bepalen.

De verwachtingen van het bestuur en de scholen zijn vertaald in de Talentisstandaarden. De talentisstandaarden hebben als basis de standaarden uit het onderzoekskader van de inspectie. Deze kennen een norm en objectivering. De norm geeft aan wat belangrijk is en waaraan voldaan moet worden. De objectivering geeft aan hoe de norm gerealiseerd kan worden. De Talentisstandaarden omvatten drie niveaus. Allereerst is er wat moet, de wettelijke basiskwaliteit dient op orde te zijn. Vervolgens is er het niveau van wat 'hoort', dat wat Talentis als (bestuurlijke) gezamenlijke norm heeft gesteld waarmee het boven de wettelijke basiskwaliteit uit wil komen. Tot slot is er de ruimte voor scholen schooleigen ambities op te stellen. Wat is passend bij de leerlingenpopulatie en wat mag van hen verwacht worden.

Wij hebben tijdens ons onderzoek gezien dat de scholen zich op verschillende niveaus van de Talentisstandaarden bevinden. Er zijn scholen die nog in de fase van realiseren van de basiskwaliteit zitten en er zijn (enkele) scholen die al werken aan schooleigen ambities, omdat zij de basiskwaliteit en Talentisnormen reeds hebben gerealiseerd.

Met behulp van (digitale) instrumenten houdt het bestuur zicht op de verbetering van de onderwijskwaliteit. Zo leveren scholen gegevens aan zoals de resultaten uit het leerlingvolgsysteem en de eindresultaten en beschikt het bestuur over de resultaten van de zelfevaluaties van de scholen en interne audits die ieder jaar uitgevoerd worden. Zo heeft het bestuur inzicht in het gegeven dat veel scholen beneden verwachting scoren op het referentieniveau 15 voor rekenen/wiskunde. Dit is vervolgens een verbeterpunt geworden voor de betreffende scholen. Tijdens ons onderzoek hebben wij gezien dat de scholen die wij gesproken hebben hier ook verbeterplannen voor hebben opgezet. Hier wordt 'op maat' mee omgegaan. Wanneer een school kan onderbouwen een ander, wellicht urgenter, verbeterpunt te hebben, is er ruimte voor een school om dit op te pakken.

Een managementstatuut geeft de verdeling weer in taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de directies van de scholen en het bestuur.

Ook is er een scheiding tussen intern toezicht en bestuur. Deze scheiding is gebaseerd op de Code Goed Bestuur, waarvan de raad van toezicht en het bestuur de richtlijnen volgen. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het interne toezicht moeten nog vastgelegd worden in formeel beleid. Tijdens ons gesprek blijkt een intern toezichtkader nog een ontwikkelpunt voor de komende periode te zijn en heeft het de aandacht van de raad van toezicht en het bestuur.

De ambities van het bestuur op het gebied van passend onderwijs gaan uit naar inclusief onderwijs in 2026. Hiermee volgt het bestuur de ambities die door het samenwerkingsverband zijn neergelegd. Wij hebben ter verificatie een aantal ondersteuningsplannen van de scholen onderzocht en zien dat deze plannen nog niet aansluiten op de geformuleerde ambitie. Dit is te wijten aan het feit dat er door deze scholen nog geen nieuwe schoolondersteuningsplannen voor de periode 2022-2026 zijn geschreven.

In de praktijk zijn er echter al stappen op weg naar meer inclusie gezet. Een voorbeeld hiervan is de zorgpoule. Deze zorgpoule is er om leraren te ondersteunen hun handelingsrepertoire uit te breiden, zodat hun basisondersteuning breder wordt. De zorgpoule bestaat uit interne deskundigen die ingeschakeld kunnen worden wanneer leraren en/of scholen handelingsverlegen (dreigen) te worden waar het gaat om specifieke ondersteuningsbehoeften bij leerlingen.

Een ander voorbeeld is het feit dat de school voor speciaal basisonderwijs is opgehouden te bestaan om aan de ambitie van inclusief onderwijs invulling te geven. De leerlingen van deze school zijn overgegaan naar een reguliere basisschool, waar ze met behulp van arrangementen regulier onderwijs krijgen waar het kan en extra ondersteuning waar het moet.

Het uitgangspunt van de extra ondersteuning om daarna naar het reguliere onderwijs door te stromen is ook terug te zien in de taalklassen die wij bezocht hebben. Nieuwkomers krijgen daar het taalbad en onderwijs dat zij nodig hebben om straks te kunnen functioneren in het vervolgonderwijs. De taalklassen staan qua ontwikkeling in de kinderschoenen. Nog niet alle beleid is uitgewerkt of geborgd. Bovendien staan de taalklassen voor de uitdaging door te groeien van twee klassen (type 3 nieuwkomersonderwijs) naar misschien wel een volwaardige school (type 2 nieuwkomersonderwijs).

Ook hebben wij het bestuur gesproken over het beleid rondom burgerschap en sociale integratie. Inmiddels heeft Talentis een bestuurlijke visie opgesteld. Deze visie zal leidend zijn voor verdere invulling van het burgerschapsonderwijs op de scholen, zodat dit doelgericht, samenhangend en herkenbaar zal zijn. Ook op dit punt zijn er verschillen tussen de scholen. Vrijwel de meeste scholen

hebben een visie op burgerschap geformuleerd en voeren diverse activiteiten uit, al dan niet in de vorm van een gerichte aanpak. Wat nog ontbreekt is een herkenbare doorgaande lijn aan de hand van concrete, meetbare doelen. Op dit punt wordt door Talentis nog niet volledig aan de wettelijke eisen voldaan (art. 8, eerste lid WPO). Hiervoor ontvangt het bestuur een herstelopdracht.

Uit het jaarverslag en onze gesprekken met het bestuur blijkt dat er bij het opstellen van de begroting nog onvoldoende aandacht is voor de koppeling tussen strategische doelen en de inzet van financiële middelen. In ons gesprek met het bestuur kwam aan de orde dat het beleidsrijker begroten in ontwikkeling is. Het bestuur wil het begrotingsproces zodanig inrichten dat concreter wordt gemaakt op welke onderwerpen de focus ligt en welke middelen daarvoor nodig zijn.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is het belangrijk dat het bestuur financiële middelen aan de strategische doelen koppelt, onder meer op het gebied van de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap. Zo wordt inzichtelijk of er voldoende financiële middelen beschikbaar zijn om de strategische doelen te kunnen bereiken. Het Talentisplan kan hiervoor een goed uitgangspunt vormen en wij vragen het bestuur om hier in de volgende jaarverslaggevingen meer aandacht aan te geven.

Verder kan de informatiewaarde van de in het jaarverslag opgenomen meerjarenbegroting worden verbeterd door belangrijke ontwikkelingen in de posten uitgebreider toe te lichten. In het bestuursverslag 2021 was deze toelichting summier terug te vinden. Wij vragen het bestuur hier in volgende jaarverslagen meer aandacht aan te besteden. Dergelijke toelichtingen kunnen bovendien bijdragen aan het beleidsrijker maken van de meerjarenbegroting.

Het bepalen, evalueren en bijstellen van de risico's en bijbehorende beheersingsmaatregelen heeft de laatste jaren weinig prioriteit gekregen.

Uit het jaarverslag blijkt dat er in 2019 voor het laatst een risicoanalyse is opgesteld voor de beide voormalige besturen, de Leijestroom en St.-Christoffel. Dit had als doel om de financiële risico's voor de fusie in beeld te brengen. Deze risico's zijn in het jaarverslag benoemd, maar uit de toelichting blijkt niet duidelijk hoe deze beheerst worden (er wordt in algemeenheid verwezen naar het handboek administratieve organisatie en de planning & controle cyclus van de Dommelgroep).

Het is belangrijk dat belanghebbenden kunnen zien hoe het bestuur stuurt op voorkoming van risico's en wat ze doet om het negatieve effect zo klein mogelijk te houden als een risico zich inderdaad voordoet.

Uit de gesprekken met het bestuur en de controller blijkt dat de risicoanalyse mede door andere prioriteiten (zoals de fusie en de coronapandemie) en personele wisselingen in de jaren 2020 tot en met 2022 niet is opgesteld. Het actualiseren van de risicoanalyse staat nu voor 2023 op de agenda.

Het bestuur voldoet daarmee niet geheel aan de verplichting uit artikel 4, lid 4 Rjo om in de jaarverslaggeving een beschrijving van de risico's en bijbehorende maatregelen op te nemen. Daarom geven wij hiervoor in het rapport bij de tabel Herstelopdrachten onder BKA3 een herstellopdracht. Wij vertrouwen erop dat het bestuur in de volgende bestuursverslagen meer aandacht zal besteden aan de verantwoording over de risico's en de beheersingsmaatregelen door deze te actualiseren en specifiek te maken.

BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur

Het bestuur realiseert een open kwaliteitscultuur. Er is veel vertrouwen in de organisatie. De professionele cultuur is zichtbaar.

Wij beoordelen deze standaard met de waardering Goed. Het bestuur bevordert in hoge mate een op samenwerken en samen leren gerichte kwaliteitscultuur. Een sterk punt op dit onderdeel is de wijze waarop er uitvoering gegeven wordt aan de sturing op onderwijskwaliteit en professionalisering in alle lagen van de organisatie.

Een ander sterk punt in de kwaliteitscultuur is de scheiding van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, en de wijze waarop iedereen hier invulling aan geeft. Het leidt tot een heldere rolverdeling, taakvastheid en transparante communicatie.

In het gesprek met de raad van toezicht (rvt) is duidelijk geworden dat het intern toezicht onafhankelijk en op deugdlijke wijze uitvoering geeft aan zijn taken. Op specifieke terreinen, zoals financieel, juridisch, onderwijskundig is expertise aanwezig binnen het interne toezicht, zodat de rvt ook een sparringpartner en vraagbaak voor het bestuur kan zijn.

Ook draagt het bestuur zorg voor een functionerende medezeggenschap. Na een periode waarin de rol van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (gmr) niet helemaal duidelijk was, is daar nu ook meer rust en overzicht gekomen. Dit biedt de mogelijkheid voor de gmr om van een reactieve naar een meer proactieve houding te groeien.

In dit onderzoek hebben wij geconstateerd dat het bestuur stuurt op de onderwijskwaliteit op de scholen. Regelmatig bezoeken de bestuurder en de kwaliteitsmanager de scholen en bespreken zij de ontwikkeling en voortgang van de kwaliteitsverbetering. Ieder jaar maken de scholen een zelfevaluatie die als vertrekpunt voor een kwaliteitsgesprek dient. Deze zelfevaluatie omvat de Talentsstandaarden en geeft zo een breed beeld van de fase van ontwikkeling. Daarnaast heeft het bestuur auditbeleid ingericht als onderdeel van het kwaliteitsbeleid. De basis hiervoor zijn de

Talentsstandaarden. Scholen reflecteren regelmatig op deze standaarden in de vorm van de zelfevaluatie en kwaliteitsgesprekken met bestuur en kwaliteitsmanager. De interne audit wordt door het bestuur ingezet om de uitkomsten van deze reflecties te objectiveren. Er zijn verschillende mogelijkheden voor scholen om een interne audit aan te gaan, dat kan verschillen van een onderzoek naar de basiskwaliteit tot een leervraag van een school. Het auditbeleid voorziet in heldere inkadering, duidelijke normen en randvoorwaarden om tot zo objectief mogelijke waarderungen te komen. De interne audits worden uitgevoerd door daartoe opgeleide auditoren.

De uitgangspunten van het Talentsplan zijn vertaald naar vijf ontwikkelgroepen. In deze ontwikkelgroepen werken directeuren, intern begeleiders en leraren aan (nieuw) beleid voor één van de vijf speerpunten. Deze speerpunten zijn: Goed werkgeverschap, Uitdagend leren, Kansrijk Leren, Kwaliteit en Professionele ontwikkeling.

Continue professionalisering en ontwikkeling is de primaire doelstelling van de Talents ontwikkelgroep "Ontwikkelen binnen Talents". Deze ontwikkelgroep is opgezet naar aanleiding van een van de doelen uit het Talentsplan: gelukkig leren. Belangrijkste opdracht voor de ontwikkelgroep is hoe alle professionals binnen Talents te stimuleren zich blijvend te ontwikkelen. Uit de ontwikkelgroep komen diverse thema's aan de orde die dan door een werkgroep verder uitgewerkt worden en omgezet in beleid. Enkele onderwerpen zijn het starterstraject (voor beginnende leraren), het aanscherpen van de gesprekscyclus, maar ook het opzetten van het interne begeleiders overleg en het directeurenoverleg.

Wat wij hebben opgemerkt is dat de focus van de professionalisering binnen Talents nadrukkelijk ligt op ontwikkelen en minder op (beoordelen van) functioneren. Dit zorgt voor een open, veilige en toegankelijke professionele cultuur waarin bijvoorbeeld feedback geven steeds vanzelfsprekender is.

De wil om te blijven professionaliseren treffen we aan bij alle lagen in de organisatie die wij gesproken hebben. Ook de rvt en de gmr richten zich voortdurend op hun eigen ontwikkeling teneinde hun kwaliteit te verbeteren.

Degenen die wij gesproken hebben ervaren de bestuursstijl en communicatie als prettig, verbindend en ondersteunend aan de ontwikkeling van de scholen. Schoolleiders krijgen de ruimte om ondernemerschap te laten zien en initiatieven te tonen.

Tijdens ons onderzoek blijkt dat scholen weliswaar in verschillende fases van ontwikkeling zitten, maar dit neemt niet weg dat er kansen liggen om expertise en ervaringen meer te delen. Een ander mogelijk aandachtspunt is de hoeveelheid speer- en ontwikkelpunten. De organisatie kan hiermee het risico lopen dat prioriteiten uit het oog raken.

Op basis van het jaarverslag, het ontvangen begrotingsdocument en het gesprek met het bestuur en de controller, is ons beeld dat er sprake is van deugdelijk financieel beheer.

Uit het jaarverslag blijkt dat de rvt zich regelmatig laat informeren over het financiële beleid en dat daarvoor een overlegstructuur is ingericht. Ook is het van belang dat de intern toezichthouder erop toeziet dat het geld dat het bestuur ontvangt doelmatig wordt besteed aan het onderwijs.

In het bestuursverslag 2021 zagen wij de verantwoording over doelmatigheid slechts summier terug. Wij vragen de intern toezichthouder om meer aandacht aan de verantwoording over het toezicht op de doelmatige besteding van middelen te besteden.

De rvt heeft een auditcommissie ingesteld, die als taak heeft om gevraagd en ongevraagd een advies uit te brengen aan de raad van toezicht over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beleid en beheer. Op basis van de gesprekken met het bestuur en de rvt is ons beeld dat het bestuur hierover regelmatig in gesprek gaat met de intern toezichthouder. De rvt monitort het financieel beleid en de uitvoering via de bestuursrapportages en besteedt hierbij ook regelmatig aandacht aan de doelmatigheid van de bestedingen.

BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog

Beleid wordt geëvalueerd en geborgd. Het bestuur voert een brede dialoog en legt verantwoording af aan de stakeholders.

We beoordelen deze standaard als Voldoende. Er is sprake van cyclisch evalueren, waarbij de doelen uit het Talentisplan als vertrek- en eindpunt dienen. Op verschillende manieren wordt er data aangeleverd ten behoeve van de evaluatie. Hierbij geeft het bestuur het belang aan dat hij ziet in het realiseren van de speerpunten, zoals verbetering van de resultaten in de basisvaardigheden. Het gevoerde en eventueel aangepaste beleid wordt na de evaluatie geborgd in diverse documenten en het Talentis kwaliteitsbeleid.

Het bestuur legt verantwoording af over de doelen en het beleid aan de rvt, de gmr en door middel van het jaarverslag. Drie maal per jaar levert het bestuur een rapportage aan de rvt over de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit en het financieel beheer. Ook met de gmr worden deze bevindingen gedeeld.

Tegenspraak is onder meer belegd via de gmr. In ons gesprek met een afvaardiging van deze geleding is duidelijk geworden dat het bestuur hen actief informeert en afspraken maakt.

Het bestuur voert met interne en externe betrokkenen waarmee hij actief samenwerkt de dialoog over het (gezamenlijke) beleid en kwaliteitsverbetering.

Wij zien nog wel een kans waar het gaat om de verantwoording door middel van de jaarverslagen van zowel de gmr als de rvt. Zo is de rvt betrokken bij het organisatorische beleid en geeft het bestuur advies bij het maken van keuzes. De uiteindelijke resultaten die behaald zijn, mede door het handelen van de rvt zijn wel inzichtelijk (zoals het opgaan van SBO De Maremak in de basisschool de Vorsenpoel), maar zouden nog wat concreter kunnen worden verantwoord. De verantwoording in de jaarverslaggeving kan door beide geledingen versterkt worden door naast het vermelden van de activiteiten die gedaan zijn, ook de koppeling te maken met de vooraf gestelde doelen en de uiteindelijke, meetbare effecten.

In het jaarverslag kan de verantwoording met betrekking tot passend onderwijs worden verbeterd door niet alleen vast te leggen aan welke doelen en activiteiten de middelen zijn besteed, maar hier ook de omvang van de financiële middelen aan te koppelen. Daarnaast is het ook relevant om na te gaan welke resultaten daarmee zijn bereikt. Passend onderwijs voor iedere leerling die dat nodig heeft is een belangrijk uitgangspunt van ons onderwijs, ook vanwege kansengelijkheid. Daarom vragen wij het bestuur om in volgende jaarverslagen concreter te maken waaraan het geld dat zij van het samenwerkingsverband ontving is besteed en wat het effect en de bereikte resultaten zijn geweest.

2.2. Afspraken over vervolgtoezicht

We wijken bij Talentis 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.

Voor de wettelijke tekortkomingen krijgt het bestuur herstelopdrachten die in onderstaand schema staan vermeld.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
BKA1 Visie, ambities en doelen Voor het onderdeel burgerschap en sociale integratie ontbreekt een herkenbare, doelgerichte doorgaande lijn (art.8, eerste lid WPO).	Wij verwachten dat het bestuur de tekortkoming komende periode herstelt.	In het tweede kwartaal van 2023 informeert het bestuur ons over het resultaat van de herstelopdracht.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
<p>BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog</p> <p>Vanuit onze analyse op basis van de jaarverslaggeving en ons gesprek met het bestuur constateren wij dat de jaarverslaggeving niet geheel aan alle wettelijke eisen van de continuïteitsparagraaf voldoet. In de jaarverslaggeving is slechts ten dele opgenomen welke risico's er zijn en hoe deze beheerst worden (art. 4, lid 4 Rjo Continuïteitsparagraaf).</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat vanaf de jaarverslaggeving 2022 een volledige verantwoording is opgenomen over de belangrijkste risico's en interne beheersingsmaatregelen.</p>	<p>Wij vertrouwen erop dat het bestuur dit herstelt in de eerstvolgende jaarverslaggeving.</p>

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 Talentis herkent zich in de rapportage van de inspectie. We zijn er trots op dat we in korte tijd een nieuwe en professionele Talentisstructuur en -cultuur hebben neergezet en dat deze als zodanig door de inspectie herkend en teruggegeven wordt. Het Talentisplan waarin onze visie, waarden, doelen en ambities zijn beschreven, geeft samen met ons kwaliteitsbeleid de komende jaren richting aan ontwikkeling op bestuurs- en schoolniveau. De doorvertaling naar de schoolplannen op de scholen heeft onze aandacht. De aanbevelingen vanuit deze rapportage en de verificatie activiteiten zowel op school- als op stichtingsniveau nemen we mee in onze jaarplannen en jaarverslagen, om zo op alle lagen verder te ontwikkelen. Burgerschap heeft de afgelopen 2 jaar niet op alle scholen prioriteit gehad. Zowel de fusie als de corona periode hebben hierin een rol gespeeld. Onze bestuurlijke visie zal leidend zijn voor verdere invulling van het burgerschapsonderwijs op de scholen zodat dit doelgericht, samenhangend en herkenbaar zal zijn. Dit pakken we de komende tijd op. We onderschrijven de conclusie dat het financieel beheer op orde is. De herstelopdracht rondom de risico-analyse staat gepland voor 2023. We hebben er vertrouwen in dat we vanuit de goede basis ons verder kunnen ontwikkelen om zo onze missie “Krachtig in Onderwijs” waar te maken: goed onderwijs voor alle kinderen.

Bestuur Stichting Talentis

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

