



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

Stichting Alterius

Onderzoek bestuur

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 9 december 2025

Samenvatting

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 29 en 30 oktober 2025 een bestuurlijk onderzoek uitgevoerd bij de Stichting Alterius (hierna: Alterius) en de onder dit bestuur vallende scholen.

We hebben bij Alterius 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, versie 1 augustus 2025).

Het bestuur brengt de ontwikkeling van de leerlingen op de basisvaardigheden systematisch in kaart en werkt aan de bestrijding van achterstanden als dat nodig is.

Uit het onderzoek op de scholen blijkt dat het bestuur ten aanzien van geletterdheid en gecijferdheid streefdoelen nastreeft die passen bij de kenmerken van de leerlingenpopulatie. Hierbij wordt extra aandacht besteed aan de inoefening van sociale vaardigheden en, daar waar dat mogelijk is, toegewerkt naar doorstroming naar het reguliere onderwijs.

Conclusie

De bevindingen van het onderzoek leiden tot de waardering Goed op bestuursniveau, omdat bij Alterius veel zaken goed op orde zijn.

Context

Alterius is een relatief klein onderwijsbestuur in Zuid-Limburg met één so-school en drie vso-scholen. De stichting biedt onderwijs aan kinderen en jongeren van 4 tot en met 20 jaar met ernstige opvoedkundige problemen en/of psychiatrische problematiek. Onder Alterius vallen de scholen De Buitenhof en St. Jozef. Op 7 verschillende locaties in de provincie krijgen so- en vso leerlingen onderwijs aangeboden. Voor een deel van de leerlingen is daarbij sprake van een integraal aanbod van onderwijs en zorg. Deze leerlingen zijn intern geplaatst bij een zorginstelling of volgen behandeling bij een zorginstelling. De St. Jozef scholen bieden Integraal Zorg en Onderwijs aanbod (IZEO).

Wat gaat goed?

Het bestuur van Alterius heeft een richtinggevende, doordachte visie op de kwaliteit van onderwijs en op de besturing van de organisatie.

Bestuur: Stichting Alterius

Bestuursnummer: 41821

Aantal scholen onder het bestuur: 3

01UO/OKE 01/SO De Buitenhof
01UO/OKE 02/VSO De Buitenhof
02KX/OKE 01/VSO St. Jozef
02KX/OKE 03/VSO St. Jozef Icarus

Totaal aantal leerlingen:

Op moment van onderzoek: 404

Scholen waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

02KX/OKE 01/VSO St. Jozef, Urmond

Scholen met ander type onderzoek:

Kwaliteitsonderzoek naar risico's:
01UO/OKE 01/SO De Buitenhof
01UO/OKE 02/VSO De Buitenhof

Regulier kwaliteitsonderzoek:
02KX/OKE 03/VSO St. Jozef Icarus
(JeugdzorgPlus)

De visie, doelen en ambities functioneren op alle lagen in de organisatie als het kompas van handelen. Bij de besturing van de organisatie gaat het bestuur uit van taakvolwassenheid en taakbekwaamheid, datasturing en het verhaal achter de cijfers. Het bestuur geeft vertrouwen en leerruimte. Medewerkers ervaren het bestuur als toegankelijk, zichtbaar en als een positief kritische gesprekspartner: 'Het bestuur daagt je uit en zet je aan het denken'.

Op de scholen van Alterius heerst een warm en pedagogisch stimulerend klimaat met aandacht voor de veiligheid van leerlingen en personeel. We zien een overeenkomstige grondhouding bij medewerkers. Deze houding gaat uit van het centraal stellen van het leren en ontwikkelen van de leerlingen, soms met inbreng van creativiteit en geduld. Het denken in kansen, mogelijkheden en maatwerkonderwijs kenmerkt het onderwijs aan de leerlingen van Alterius.

In het licht van de professionele doorontwikkeling van Alterius is de beweging ingezet naar het lager in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden en het stimuleren van onderwijskundig leiderschap en vakmanschap. Richtinggevende beleidsdocumenten met heldere kaders, scholingen en een werkende kwaliteitszorgsystematiek ondersteunen deze professionele verbeter slag.

De effecten op de gewenste kwaliteitscultuur zijn zichtbaar. Teamleiders en teams zijn bijvoorbeeld in toenemende mate de vragende partij aan de afdeling Kwaliteit om passende sturing te kunnen geven aan de onderwijskwaliteit op 'hun' school op basis van relevante opbrengstgegevens.

Zoals hierboven is aangegeven is er bij Alterius sprake van een voldragen kwaliteitszorgcyclus. Er is een duidelijke samenhang tussen de strategische doelen en de doelen in de school- en jaarplannen. De onderwijsontwikkeling wordt ondersteund door uitgewerkte beleidsdocumenten, bijvoorbeeld op het gebied taal, rekenen, burgerschap, digitale geletterdheid, sociale veiligheid en didactiek. De planvorming draagt bij aan de kernfuncties van het onderwijs, bijvoorbeeld ten aanzien van het realiseren van inclusiever onderwijs.

We constateren dat bestuur en raad van toezicht er binnen een professionele samenwerkingsconstellatie voor zorgen dat er sprake is van passende governancevoorwaarden, zoals een scheiding tussen bestuur en intern toezicht.

Wat kan beter?

De deskundigheid en de profilering van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (gmr) als gesprekspartner naar het bestuur toe kan beter. Deze profilering kan sterker en professioneler zodat de gmr op basis van kennis en positiebesef medezeggenschap en tegenspraak kan bieden. Het bestuur heeft dit aandachtspunt ook zelf geconstateerd en is voornemens passende verbetermaatregelen te treffen.

Vervolgtoezicht

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

We zullen het bestuur volgens de vastgestelde toezichtcyclus bezoeken, tenzij er signalen bij de inspectie binnenkomen die om eerdere opvolging vragen.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het onderzoek	6
2.	Resultaten bestuurlijk onderzoek bestuur	9
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	10
	2.2. Afspraken en vervolgtoezicht	16
3.	Reactie van het bestuur	17

1. Opzet van het onderzoek

1. Opzet van het bestuurlijk onderzoek

In dit hoofdstuk komen eerst de aanleiding en het doel van het bestuurlijk onderzoek aan de orde. Daarna beschrijven we de inhoud van het onderzoek en de onderzoeksactiviteiten. We sluiten het hoofdstuk af met een leeswijzer.

1.1 Aanleiding

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 29 en 30 oktober 2025 een bestuurlijk onderzoek uitgevoerd bij Alterius. In een bestuurlijk onderzoek staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- Waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen?
- Is er sprake van deugdelijk financieel beheer?
- Heeft het bestuur ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de scholen en draagt dit bij aan de kernfuncties van het onderwijs?

1.2 Inhoud en werkwijze

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 verificatieactiviteiten uit op school- en bestuursniveau. Daarbij kunnen we ook andere belanghebbenden betrekken.

1.3 Onderzoeksactiviteiten

Voorafgaand aan het onderzoek op locatie hebben we de al beschikbare informatie geanalyseerd. Zo heeft het bestuur diverse documenten aangeleverd die wij bij deze analyse hebben betrokken. Het bestuurlijk onderzoek bij Alterius hebben we op maat ingericht en bestaat uit de volgende onderzoeksactiviteiten:

1. Verificatieactiviteiten op bestuursniveau
 - Gesprek met de teamleiders van Alterius;
 - Gesprek met de directeur onderwijs en de kwaliteitsfunctionaris;
 - Gesprek met het bestuur;
 - Gesprek met de controller;

- Gesprek met kartrekkers voor de basisvaardigheden taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid;
 - Gesprek met het intern toezicht (raad van toezicht);
 - Gesprek met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (gmr).
2. Verificatieactiviteiten op schoolniveau
- Analyse van schoolplannen, jaarplannen, managementrapportage en beleidsdocumenten die richting geven aan de onderwijspraktijk en de onderwijsontwikkeling op de scholen;
 - Schoolbezoeken bij één so school en drie vso scholen waarbij we lessen hebben geobserveerd, gesproken hebben met leerlingen, leraren en functionarissen van de leerlingenzorg. Ook hebben we ontwikkelingsperspectieven ingezien en naar het leerlingvolgsysteem gekeken.

	Risico kwaliteitsonderzoek	Verificatie	Regulier kwaliteitsonderzoek
School			
De Buitenhof 01UO/OKe 01/SO	•		
De Buitenhof 01/OKe 02/VSO	•		
St. Jozef, Icarus (JeugdzorgPlus) 02KX/OKe 03/VSO			•
St. Jozef 02KX/OKe 01/VSO)		•	

Onderzoeken op scholen

Naast het bestuurlijk onderzoek hebben we de volgende onderzoeken op schoolniveau uitgevoerd:

Onderzoek naar aanleiding van risico's

We hebben twee risico-kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd bij de so- en een vso-school van De Buitenhof, omdat uit onze jaarlijkse prestatieanalyse bleek dat er mogelijke tekortkomingen waren in de onderwijskwaliteit. Bij dit bestuurlijk onderzoek hebben we gebruik gemaakt van de bevindingen die wij tijdens de schoolbezoeken hebben opgedaan om de centrale onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden.

Regulier kwaliteitsonderzoek

We hebben op St. Jozef Icarus (JeugdzorgPlus) een regulier kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. De aanleiding voor dit onderzoek was dat we in kalenderjaar 2025 kwaliteitsonderzoeken uitvoeren bij

alle scholen die verbonden zijn aan JeugdzorgPlus en die langer dan vijf jaar geen volledig kwaliteitsonderzoek hebben gehad. St. Jozef Icarus was voor het laatst bezocht in kalenderjaar 2019.

De onderzoeken bij bovengenoemde scholen hebben geleid tot het oordeel Voldoende bij alle drie de scholen. We publiceren aparte rapporten over deze onderzoeken op schoolniveau. De rapporten zijn te vinden op onze website.

In de schoolrapporten staan enkele herstelopdrachten naar aanleiding van de wettelijke tekortkomingen die we hebben geconstateerd. Het bestuur is verantwoordelijk voor het herstel van deze tekortkomingen. Uit het bestuurlijk onderzoek blijkt dat het bestuur de tekortkomingen, op één punt na, heeft hersteld. De conclusies over het herstel van de tekortkomingen zijn vastgelegd in aparte rapporten die eveneens op onze website zijn te vinden.

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 Alterius en de scholen bij ons binnengekomen die opvolging vereisen of die wij hebben betrokken bij dit onderzoek.

1.4 Leeswijzer

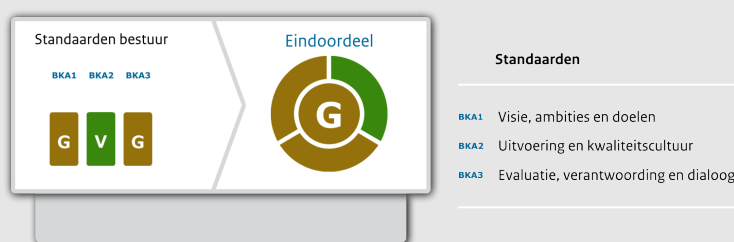
In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. De afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 is de beleidsreactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage opgenomen. Hierin staat beschreven op welke wijze het bestuur de bevindingen uit het onderzoek betreft bij de verdere ontwikkeling van de onderwijskwaliteit.

2 . Resultaten bestuurlijk onderzoek bestuur

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

Samenvattend oordeel

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



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

Op de onderzoeksvragen van dit bestuurlijk onderzoek kunnen wij een bevestigend antwoord geven. Het bestuur van Alterius waarborgt met de wijze van besturing de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en zorgt daarbij voor deugdelijk financieel beheer.

De kwaliteitszorgcyclus is zo ingericht dat er gestructureerd aan onderwijsdoelen wordt gewerkt, waaronder de ontwikkeling van de basisvaardigheden. De inrichting zorgt er tevens voor dat risico's voor de kwaliteit van het onderwijs tijdig opgemerkt worden door het bestuur, door de bovenscholen directeur, de teamleiders en door de staffunctionaris Kwaliteit. Uit ons onderzoek blijkt dat er op tijd gestuurd wordt op verbeteringen.

De ambities van het bestuur hebben een duidelijke verbinding met de kernfuncties van het onderwijs. Het bestuur van Alterius zorgt ervoor dat het onderwijsprogramma bijdraagt aan deze kernfuncties zoals kwalificatie, socialisatie en allocatie, waaronder het streven naar gelijke kansen. We zien dat de doelen in het strategische koersplan, via de school- en jaarplannen worden vertaald naar concrete doelen waar op de scholen aan wordt gewerkt. Hierbij valt op dat het bestuur

zich nadrukkelijk laat zien als pleitbezorger van inclusiever onderwijs door het gesprek binnen en buiten de school te voeren over een doorgaande ontwikkeling voor leerlingen en het creëren van kansen om te voorkomen dat kinderen tussen wal en schip vallen.

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			<i>g</i>
BKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur		●	
BKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog			<i>g</i>

BKA1. Visie, ambities en doelen

Het bestuur heeft een richtinggevende, doordachte visie op de kwaliteit van onderwijs en op de besturing van de organisatie. De doelen en ambities functioneren op alle lagen in de organisatie als het kompas van handelen. Door de manier waarop de visie, doelen en ambities hun vertaling krijgen in de dagelijkse onderwijspraktijk draagt het bestuur bij aan de kernfuncties van het onderwijs. Wij waarderen de standaard daarom als Goed.

Stevige pijlers

Uit ons onderzoek blijkt dat er twee stevige pijlers zijn waarop de kwaliteit van het onderwijs rust. De ene pijler betreft de doelen en ambities die alle medewerkers scherp voor ogen hebben en die sturend zijn voor de inhoud en ontwikkeling van het onderwijs aan leerlingen van Alterius. De andere pijler is de bestuursfilosofie die uitgaat van vakmanschap, decentrale verantwoordelijkheid en eigenaarschap, datasturing, vertrouwen geven en ruimte nemen. Deze duidelijkheid in aansturing en koers zorgt voor een overeenkomstige grondhouding bij de medewerkers van Alterius. Een grondhouding waarbij medewerkers de leerling centraal stellen en hen blijven uitnodigen, soms met een creatieve aanpak en veel geduld, om te leren en zich te ontwikkelen. Een ander element van deze grondhouding is dat medewerkers zich, samenwerkend met partners in de regio, inspannen om kansen en mogelijkheden te creëren voor leerlingen. Dit om te voorkomen dat kinderen tussen wal en schip vallen.

Samenhangend beleid

We stellen vast dat er binnen Alterius sprake is van samenhangend beleid. Zo zagen we dat de realisatie van doelen in de school- en

jaarplannen wordt ondersteund door uitgewerkte beleidsdocumenten, bijvoorbeeld op het gebied taal, rekenen, burgerschap, digitale geletterdheid, sociale veiligheid en didactiek. De plannen en onderliggende beleidsdocumenten zijn sturend voor de inrichting van het onderwijs en voor de kwaliteitsbewaking van het onderwijs. Hoewel het bestuur koersvast en resultaatgericht stuurt op de voortgang van de doelen die gesteld zijn, blijkt uit ons onderzoek dat het bestuur eveneens adaptief en flexibel is als de situatie daarom vraagt. Zo werd op één van de scholen ten aanzien van bepaalde ontwikkelambities tijdelijk een pas op de plaats gemaakt vanwege de personele bezettingsgraad, zonder het einddoel uit het oog te verliezen.

We constateren dat de samenhang tussen visie, beleid, aansturing en kwaliteitsbewaking ervoor zorgt dat het bestuur en de scholen gericht sturen op de cognitieve en sociale ontwikkeling van de leerlingen (kwalificatie- en socialisatiefunctie) en dat er aandacht is voor de toekomst van de leerlingen als zij de school hebben verlaten (allocatiefunctie).

(Her)inrichting organisatie

In het licht van de professionele doorontwikkeling van Alterius en in lijn met de bestuursfilosofie heeft het bestuur wijzigingen aangebracht in de verantwoordelijkheidsverdeling en de organieke structuur. Om te komen tot een meer decentrale aansturing is de integrale verantwoordelijkheid van de scholen nadrukkelijker bij de teamleiders belegd. Uit de gesprekken blijkt dat deze herinrichting het eigenaarschap bij zowel het middenmanagement als bij de teams heeft gestimuleerd. De rol van de afdeling Kwaliteit is daardoor ook veranderd van leidend, naar meer volgend en adviserend. We komen hier bij BKA2 op terug.

Maatschappelijke opdracht

Het bestuur van Alterius heeft zich nadrukkelijk verbonden aan de maatschappelijke opdracht om inclusiever onderwijs te realiseren in de regio. Uit ons onderzoek blijkt dat het bestuur dit binnen Alterius eenduidig en helder uitdraagt. Het bieden van maatwerkonderwijs en het voorkomen van thuiszitters zijn onderwerpen die vanzelfsprekend zijn in de managementgesprekken. Buiten de muren van Alterius zet het bestuur zich in voor inclusiever onderwijs door in te spelen op ontwikkelingen, te agenderen en door zich sterk te maken als kennispartner in de regio. Zo heeft Alterius in samenwerking met een reguliere vo-school gerealiseerd dat alle havo-leerlingen van het vso van Alterius doorgestroomd zijn naar deze reguliere school en daar het onderwijsprogramma volgen.

Financieel beheer op orde

Ons onderzoek wijst uit dat het financieel beheer van het bestuur op orde is. Het bestuur weet hoeveel middelen het nu en in de komende jaren nodig heeft voor het geven van goed onderwijs en volgt dit met kengetallen. We achten het bestuur in staat om eventuele financiële

risico's voor de toekomst te voorkomen, dan wel vroegtijdig te signaleren en te verhelpen.

BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

Het bestuur werkt samen met de scholen en zorgorganisaties binnen de scholen aan de doelen voor goed onderwijs. De cultuur wordt gekenmerkt door wederzijds vertrouwen, kansrijk denken en werken vanuit de visie. Het 'leren en verder professionaliseren' krijgt aandacht op alle lagen in de organisatie. De profilering van de medezeggenschap kan steviger. Wij beoordelen de standaard als Voldoende.

Bevordering kwaliteitscultuur

Uit het onderzoek blijkt dat het bestuur en de bovenschoolse directie de kwaliteitscultuur actief bevorderen. De ingezette lijn om verantwoordelijkheden van teamleiders en teams duidelijker te beleggen en vakmanschap verder te stimuleren wordt gedragen in de organisatie. Het bestuur communiceert hier helder over met ruimte voor inspraak wat bijdraagt aan motivatie en eigenaarschap, zo blijkt uit de gesprekken.

Zoals wij benoemden bij BKA1 hebben teamleiders een nadrukkelijker rol gekregen in de aansturing van hun school. Dit heeft geleid tot veranderingen in de regievoering ten aanzien van bijvoorbeeld de managementinformatie. Was voorheen de afdeling Kwaliteit leidend in het 'brengen' van relevantie stuurinformatie, nu zijn teamleiders steeds vaker de vragende partij aan de afdeling Kwaliteit. Uit de gesprekken blijkt dat niet alleen de teamleiders, maar ook de teams, de afdeling Kwaliteit steeds beter weten te vinden als professioneel kritisch klankbord. In het licht van taakbekwaam onderwijskundig leiderschap en onderwijskundig vakmanschap is dit een positieve ontwikkeling.

Deskundigheidsbevordering

De kwaliteitscultuur wordt eveneens bevorderd door passende scholing. Zo worden de teamleiders ondersteund in hun herijkte rol door een cursus op het gebied van leidinggeven en kwaliteitszorg. Ook inhoudelijke scholingen bijvoorbeeld ten aanzien van burgerschap, leesonderwijs en effectieve didactiek, dragen bij aan de kwaliteitscultuur waarin gestreefd wordt naar voortdurend leren en verbeteren. Wij constateren dat de keuzes met betrekking tot deskundigheidsbevordering een directe relatie hebben met de strategische thema's uit het Koersplan.

Schooloverstijgende samenwerking

Het bestuur bevordert de kwaliteitscultuur door het samenwerken aan onderwijsinhoudelijke verbeteringen te stimuleren, zoals het werken in regiegroepen, maar ook door het leren van elkaar te faciliteren. Zo presenteren de teamleiders sinds schooljaar 2025-2026 de locatieplannen aan elkaar. Dit leidt tot meer inzicht in elkaars

afdelingen, focus op de organisatiebrede doelstellingen en, meer dan voorheen, het gesprek met elkaar over het onderwijs dat Alteriusbreed wordt aangeboden.

Regiegroepen

Ten behoeve van de doorontwikkeling van de basisvaardigheden is gekozen voor vier inhoudelijke regiegroepen: taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid. Deze regiegroepen worden bovenschools vormgegeven. Het werken met deze regiegroepen is net gestart en vraagt enige tijd voordat sprake is van een duurzame inbedding in de organisatie. Teamleiders sturen de regiegroepen aan en leden worden uitgenodigd om zich, meer dan voorheen, te profileren als ontwerper/inrichter van onderwijs. Deze accentverschuiving naar autonoom professioneel handelen vraagt van het ene team meer ten aanzien van leren en ontwikkelen dan van het andere team. Tegelijkertijd blijkt uit ons onderzoek dat er inzicht en veranderbereidheid is bij medewerkers om zich te verbinden aan de professionele doorontwikkeling van Alterius.

Vertrouwen en ruimte

Diverse gesprekspartners geven aan dat 'vertrouwen geven en ruimte krijgen' belangrijke dragers zijn binnen Alterius in de onderlinge samenwerking en omgang met elkaar.

Het bestuur draagt uit wat leraren naar leerlingen uitdragen: leren en verbeteren is ruimte nemen, fouten maken en beschouwen wat er beter kan. Het bestuur toont voorbeeldgedrag in het bevorderen van de kwaliteitscultuur die het voorstaat; een professionele dialoog die gevoerd wordt op inhoud, gebaseerd op data en vanuit een reflectieve houding.

Zo geven medewerkers aan dat het bestuur doorvraagt, aan het denken zet, maar ook openstaat voor advies. Het bestuur is betrokken, weet wat er op de scholen speelt en is toegankelijk.

Resultaatgerichtheid

In schooljaar 2024-2025 heeft het bestuur het onderwerp 'resultaatgericht werken' als belangrijke drager van de gewenste kwaliteitscultuur op de agenda van de scholen gezet. Uitgangspunten hierbij waren het vaststellen van kwaliteitsnormen, een structuur van opdrachtgeverschap met een duidelijke opdracht aan de voorkant en heldere afspraken die vastgelegd zijn. Deze verbeterslag in de kwaliteitscultuur heeft geleid tot een kwaliteitskalender die dient als kurk waarop uitvoering en kwaliteitscultuur drijft. We komen gaan hier verder op in bij BKA3.

Veiligheid

Uit de schoolbezoeken en uit het verificatiebezoek blijkt dat op de scholen van Alterius een warm en stimulerend pedagogisch klimaat wordt gerealiseerd met aandacht voor de veiligheid van leerlingen en personeel. Als onafhankelijke toets met betrekking tot de veiligheidsbeleving van medewerkers voeren bestuur en

bovenschoolse directie gesprekken op de locatie met de teams. Uit de gesprekken en planvorming blijkt eveneens dat het bestuur en de scholen oog hebben voor digitale veiligheid.

GMR kan steviger in positie

Ten aanzien van het waarborgen van effectieve tegenspraak vermelden wij hier één aandachtspunt dat het bestuur overigens zelf in beeld heeft. Het aandachtspunt betreft de deskundigheid en de profilering van de gmr als gesprekspartner naar het bestuur toe. Deze profilering kan sterker en professioneler zodat de gmr op basis van kennis en positiebesef medezeggenschap en tegenspraak kan bieden. Het bestuur heeft de verantwoordelijkheid om de professionaliteit van de gmr te stimuleren en te initiëren.

BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Het bestuur heeft een uitgebreid stelsel van kwaliteitszorg ingericht waarbij kwalitatieve en kwantitatieve gegevens het bestuur inzicht geven in hoeverre het bestuur de doelen, ambities en het beleid weet te realiseren. De diepgang, breedte en samenhang van de evaluatie en verantwoording dragen eigen aspecten van kwaliteit in zich. Wij beoordelen de standaard als Goed.

Werkend stelsel van kwaliteitszorg

Het bestuur heeft diverse instrumenten ingericht zoals de kwaliteitskalender, de tertaalrapportage en de zogeheten stoplichtrapportage om de voortgang van gestelde doelen te volgen. Het stelsel van kwaliteitszorg is ingericht met structureel geplande metingen, observaties, verantwoordingsgesprekken en evaluaties. De rapportages en opbrengstanalyses zijn uitgebreid en leiden tot verbetermaatregelen. Zo heeft het bestuur naar aanleiding van uitkomsten van een audit gekozen voor een instellingsbrede didactische aanpak om de kwaliteit van de didactiek op de scholen te verbeteren.

De uitkomsten van het onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting hebben geleid tot de aanstelling van vertrouwenspersonen, gesprekken op de werkvloer en gerichte interventies met betrokkenheid van de afdeling HR.

Verhaal achter de cijfers

Uit de gesprekken en uit de documentanalyse maken we op dat het bestuur belang hecht aan het verhaal achter de cijfers. Dit verhaal komt aan bod in de reguliere, formele managementgesprekken, maar eveneens in informele gesprekken tijdens werkbezoeken van het bestuur aan de scholen. Zoals wij beschreven bij BKA2 ervaren medewerkers het bestuur als toegankelijk, betrokken en goed geïnformeerd. Wij stellen vast dat deze bestuurlijke betrokkenheid in combinatie met de manier waarop het kwaliteitszorgsysteem is ingericht, waarborgt dat het bestuur in staat is om te sturen op de doelen die het wil bereiken.

Functionele scheiding bestuur en toezicht

Een betrokken en kundige raad van toezicht geeft uitvoering aan het interne toezicht. We constateren dat belangrijke expertises vertegenwoordigd zijn in de raad zoals financiën, zorg en onderwijs. De governance taken voert de raad onafhankelijk en deugdelijk uit onder andere doordat het eigenstandig informatie ophaalt over hoe de scholen ervoor staan. Zo bezoekt de raad de scholen en spreken de intern toezichthouders met de teamleiders en de gmr.

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

Agenderend en samenwerkend in de regio

Uit ons onderzoek blijkt dat het bestuur zich actief beweegt in het netwerk van de regio teneinde invulling te geven aan de maatschappelijke opdracht van onder andere inclusiever onderwijs. Bestuurlijk, maar ook op casusniveau wordt getracht te voorkomen dat 'kinderen tussen wal en schip vallen'. Dit door maatwerkafspraken en/of structurelere afspraken te maken met partners in de regio zoals aanleverende of toeleverende scholen, gemeentes, samenwerkingsverbanden en (jeugd)zorgorganisaties. Zo heeft het bestuur van Alterius doelen gerealiseerd ten aanzien van de doorstroom naar regulier onderwijs en worden vanuit Alterius korte lijnen met andere scholen onderhouden over bijvoorbeeld overbruggingstrajecten in geval van een wachtlijst.

Financiële monitoring solide

Ons onderzoek toont aan dat de financiële monitoring van Alterius solide is. Naast tertiale rapportages ontvangt het bestuur maandelijks een korte rapportage over de belangrijkste financiële cijfers. Dit helpt om verrassingen in de tertiale rapportage te voorkomen en maakt tijdige bijsturing mogelijk.

Risicobeheersing deugdelijk

Ook constateren wij dat de risicobeheersing deugdelijk is ingericht. Het bestuur beschikt over een intern risicobeheersingssysteem waarmee strategische en financiële risico's systematisch in beeld worden gebracht en opgevolgd. Bij de laatste bijstelling is de risico-inventarisatie verbreed door meerdere disciplines te betrekken, zodat een breder palet aan risico's kan worden gesignaleerd.

2.2. Afspraken en vervolgtoezicht

Alterius valt voor het vervolgtoezicht binnen de vastgestelde toezichtcyclus. De jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse en/of urgente signalen kunnen voor de inspectie aanleiding zijn om contact met het bestuur op te nemen en eventueel onderzoek te doen naar mogelijke risico's.

3. Reactie van het bestuur

Hieronder is de beleidsreactie van het bestuur opgenomen waarin is beschreven op welke wijze de bevindingen uit het onderzoek worden betrokken bij de verdere ontwikkeling van de onderwijskwaliteit.

Bestuursreactie:

We kijken terug op een intensief, maar prettig inspectiebezoek. Het bestuurlijk onderzoek is op maat ingericht en bestond uit verificatieactiviteiten op bestuursniveau en een verificatieonderzoek op schoolniveau (St Jozef, locatie Urmond) in november. Naast het bestuurlijk onderzoek zijn dit jaar onderzoeken op schoolniveau uitgevoerd. Er zijn in januari 2025 twee risico-gestuurde kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd bij de so- en een vso-school van De Buitenhof. In april 2025 is bij St. Jozef locatie Cadier en Keer een regulier kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. De inspectie heeft daarmee in 2025 al onze scholen en bestuur onderzocht.

We hebben de inspectie expliciet gevraagd om tijdens het onderzoek ook te onderzoeken of wij consistent handelen langs de lijnen van het koersplan, het schoolplan en onze opgestelde kwaliteitszorgcyclus. De ambities die we hebben opgenomen in onze plannen zijn vooruitstrevend. Onze leerlingen in balans uitdagen en begeleiden moeten we zelf voorleven in ons eigen handelen. We mogen er trots op zijn dat onze ambities door de inspectie in alle lagen van de organisatie herkend worden als kompas van ons handelen en dat we onszelf stevig de maat nemen bij de beoordeling van de resultaten, met leer- en verbeterresultaten als beoogd effect. De uitkomst van de verschillende onderzoeken bevestigt dat de ingeslagen weg en aanpak juist is.

Het enige expliciete aandachtspunt is de professionalisering van onze GMR, waarmee we al mee aan de slag zijn gegaan. We nemen dit punt uiteraard ter harte. Impliciet aandachtspunt, ter sprake gekomen in de gesprekken met de inspecteurs, is meer stil te staan bij onze successen en het vieren ervan. Deze waardering Goed is een uitstekende aanleiding om hiermee aan de slag te gaan.

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

