



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting IJsselgraaf

Onderzoek bestuur

Datum vaststelling: 31 maart 2026

Samenvatting

De Inspectie van het Onderwijs heeft in de periode januari-februari 2026 een bestuursonderzoek uitgevoerd bij Scholengroep IJsselgraaf en de onder dit bestuur vallende scholen. De aanleiding voor dit onderzoek was dat we in september 2025 risico's zagen in de mate waarin het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen waarborgt. Wij hebben hierover in oktober 2025 een gesprek gevoerd met het bestuur en besloten om een bestuursonderzoek te doen.

We hebben bij Scholengroep IJsselgraaf onderzocht of de sturing door het bestuur op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen op orde is en of er sprake is van deugdelijk financieel beheer (zie Onderzoekskader 2021, versie 1 augustus 2025).

Eindoordeel

We beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Scholengroep IJsselgraaf als Onvoldoende. We beoordelen alle drie de standaarden in het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie als Onvoldoende.

Context

Scholengroep IJsselgraaf verzorgt openbaar primair onderwijs voor ruim 2600 leerlingen op 16 basisscholen in de gemeenten Bronckhorst, Doesburg, Rheden en Doetinchem in Gelderland. Het huidige bestuur is gestart in augustus 2025. In de periode november 2024 tot en met juli 2025 was er een interim-bestuur. Tussen 2022-2025 zijn vier scholen beoordeeld als Onvoldoende en twee scholen als Zeer zwak. Ten tijde van dit onderzoek heeft één school het oordeel Onvoldoende en één school het oordeel Zeer zwak. In de afgelopen jaren hebben er ook twee schoolfusies plaatsgevonden. In het huidige schooljaar zijn vijf nieuwe schooldirecteuren en een beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit gestart.

Wat moet beter?

Het bestuur moet binnen het stelsel van kwaliteitszorg toetsbare doelen formuleren, zodat het gericht kan sturen op de kwaliteit van het onderwijs. Op meerdere gebieden ontbreken toetsbare doelen, zoals voor het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces en de kwaliteitszorg. Daarnaast moeten het bestuur en de scholen voldoende zicht hebben op de kwaliteit van het onderwijs, tijdig noodzakelijke verbetermaatregelen nemen en voldoen aan wettelijke

Bestuur: Scholengroep IJsselgraaf

Bestuursnummer: 41371

Aantal scholen onder het bestuur: 16

Scholen waarbij we verificatie-activiteiten hebben uitgevoerd:

- Dorpsschool Vorden (03DK|C1)
- De Woordhof (09FE|C1)
- Hogenkamp (12VX|C1)
- Canadaschool (13BV|C1)

Scholen waarbij we een risico-kwaliteitsonderzoek hebben uitgevoerd:

- OBS Hagen (12NX|C1)
- De Horizon (18LJ|C1)

School waarbij we een herstelonderzoek hebben gevoerd:

- Het Noorderlicht (13MN|C1)

School waarbij we een specifiek onderzoek hebben gevoerd:

- Anne Frank Montessorischool (23ED|C1)

vereisten. Op dit moment verzamelt en gebruikt het bestuur de informatie over de scholen vooral ad hoc en niet op een vaste, samenhangende manier. Ook moet het bestuur nagaan of het de gestelde doelen behaald. Tot slot moet het bestuur in het jaarverslag verantwoording afleggen over de gerealiseerde kwaliteit van het onderwijs.

Wat kan beter?

Het intern toezicht kan de schoolbezoeken doelgerichter inzetten. Daarnaast kan de informatiewaarde van het verslag van het intern toezicht in het bestuursverslag beter.

Wat gaat goed?

Het bestuur werkt aan een nieuwe visie op de besturing van de organisatie, waarvoor binnen de organisatie breed draagvlak is. Daarnaast heeft het bestuur veranderingen doorgevoerd in de verantwoordelijkheidsverdeling, die moeten leiden tot meer gerichte sturing op de kwaliteit van het onderwijs. Verder ondersteunt het bestuur de scholen daar waar nodig. Ook versterkt het bestuur de samenwerking en de professionalisering binnen de organisatie. Het intern toezicht vervult zijn taak en daarnaast is de positie van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad versterkt. Tot slot is er sprake van deugdelijk financieel beheer.

Hoe nu verder?

We beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Scholengroep IJsselgraaf als Onvoldoende. Het bestuur moet ervoor zorgen dat de kwaliteit verbetert. We doen binnen een jaar na vaststelling van dit rapport een herstelonderzoek en beoordelen de kwaliteit opnieuw.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het bestuursonderzoek	5
2.	Resultaten bestuursonderzoek	9
	2.1. Besturing, kwaliteitszorg en ambitie	10
	2.2. Afspraken en vervolgtoezicht	17
3.	Reactie van het bestuur	19

1. Opzet van het bestuursonderzoek

In dit hoofdstuk komen eerst de aanleiding en het doel van het bestuursonderzoek 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 heeft in de periode januari-februari 2026 een bestuursonderzoek uitgevoerd bij Stichting IJsselgraaf en de onder dit bestuur vallende scholen (artikel 11, derde lid, Wet op het onderwijstoezicht). De aanleiding voor dit onderzoek was dat we risico's zagen in de mate waarin het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen waarborgt.

De afgelopen jaren zijn meerdere scholen van Scholengroep IJsselgraaf als Onvoldoende of Zeer zwak beoordeeld. Op het moment van het bestuursonderzoek is één school Onvoldoende en één school Zeer zwak. Tegelijkertijd zien we bij twee andere scholen risico's in de resultaten van de leerlingen.

In het bestuursonderzoek staat daarom de volgende onderzoeksvraag centraal: Waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de scholen en is er sprake van deugdelijk financieel beheer?

1.2 Inhoud en werkwijze

Het onderzoek richt zich op onderstaande standaarden op het niveau van het bestuur.

Standaard	Onderzocht
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 school- en bestuursniveau.

1.3 Onderzoeksactiviteiten

Voorafgaand aan het onderzoek op locatie hebben we de al beschikbare informatie geanalyseerd, zoals door het bestuur aangeleverde documenten.

Het bestuursonderzoek bij Scholengroep IJsselgraaf hebben we op maat ingericht en bestaat uit de volgende onderzoeksactiviteiten:

- startgesprek met het bestuur
- verificatie-activiteiten op bestuursniveau:
 - gesprek met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
 - gesprek met het intern toezicht
 - gesprek met een afvaardiging van de directeuren
 - gesprek met een afvaardiging van de intern begeleiders
 - gesprek met een aantal leden van de werkgroep rekenen

Deze gesprekken gaan onder andere over het functioneren van de governance binnen de bestuursorganisatie, de ondersteuning die het bestuur biedt vanuit het bestuurskantoor, de wijze waarop het bestuur stuurt op de onderwijskwaliteit en over de professionele samenwerking van de scholen binnen de stichting.

- verificatie-activiteiten op schoolniveau:
 - lesbezoeken en gesprekken met de directie, de intern begeleider en een aantal leraren op Dorpsschool Vorden, De Worddhof, Hogenkamp en de Canadaschool

We bezoeken Dorpsschool Vorden en Hogenkamp, omdat het bestuur aangeeft dat er op deze scholen positieve ontwikkelingen zijn op het gebied van het stelsel van kwaliteitszorg en passend onderwijs. De Worddhof is al voorafgaand aan het bestuursonderzoek geselecteerd als verificatieschool, omdat we risico's zien in de opbrengsten. Daarnaast voeren we een verificatie-activiteit uit bij de Canadaschool, vanwege de toename van de instroom van nieuwkomers.

We gaan met de bovengenoemde verificatie-activiteiten na of het bestuur in staat is de basiskwaliteit van het onderwijs op zijn scholen te borgen, verder te verbeteren en te zorgen voor deugdelijk financieel beheer. Ten slotte kijken we bij de beoordeling van het financieel beheer naar de financiële continuïteit en de doelmatige en de rechtmatige aanwending van rijksmiddelen.

Onderzoeken op scholen

	Risico	Herstel	Specifiek
School			
OBS Hagen (12NX C1)	•		
De Horizon (18LJ C1)	•		
Het Noorderlicht (13MN C1)		•	
Anne Frank Montessorischool (23ED C1)			•

Op een aantal scholen van het bestuur is een toezichtstraject gaande of gepland. Daar doen we kwaliteitsonderzoeken naar aanleiding van risico's, een herstelonderzoek en een specifiek onderzoek in het kader van een financiële sanctie. De uitkomsten van deze onderzoeken nemen wij mee in de beantwoording van de onderzoeksvraag. Over deze onderzoeken publiceren wij aparte rapporten. Deze rapporten zijn te vinden op onze website. We voeren de volgende onderzoeken op schoolniveau uit:

Kwaliteitsonderzoeken naar aanleiding van risico's bij OBS Hagen en De Horizon

We voeren risico-kwaliteitsonderzoeken uit bij OBS Hagen en De Horizon, omdat uit onze analyse blijkt dat zij mogelijk onvoldoende kwaliteit bieden.

Herstelonderzoek bij Het Noorderlicht

We doen een herstelonderzoek bij Het Noorderlicht, omdat deze school tijdens een eerder onderzoek als Onvoldoende is beoordeeld.

Specifiek onderzoek bij Anne Frank Montessorischool

We doen een specifiek onderzoek bij de Anne Frank Montessorischool in het kader van een financiële sanctie.

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, versie 1 augustus 2025, paragraaf 5.4).

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 Scholengroep IJsselgraaf en de scholen bij ons binnengekomen die opvolging vereisen.

1.4 Leeswijzer

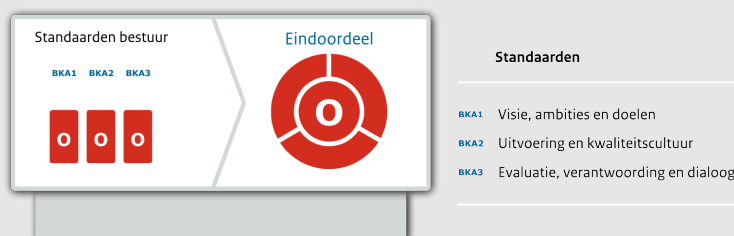
In hoofdstuk 2 staan het eindoordeel op bestuursniveau en de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie. De afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 is de beleidsreactie van het bestuur op het onderzoek en de rapportage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

2. Resultaten bestuursonderzoek

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het bestuursonderzoek.

Samenvattend oordeel

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



We beoordelen de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Scholengroep IJsselgraaf als Onvoldoende.

Het oordeel is het resultaat van de beslisregels die de inspectie hanteert. De beslisregel die leidt tot het oordeel Onvoldoende luidt: een of meer standaarden uit het kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie is / zijn Onvoldoende.

Het bestuur waarborgt de kwaliteit van het onderwijs onvoldoende met zijn sturing. Zo formuleert het bestuur geen toetsbare doelen en beschikt het niet over een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg. Daardoor ontbreekt structureel zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het bestuur wisselend op de uitvoering op de scholen. Het bestuur stuurt vooral reactief bij.

Wel werkt het bestuur aan een nieuwe sturingsvisie, een herinrichting van het stelsel van kwaliteitszorg en een scherpere verantwoordelijkheidsverdeling. Het intern toezicht houdt daarnaast deugdelijk toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad biedt tegenspraak. Tot slot is er sprake van deugdelijk financieel beheer.

Context

Scholengroep IJsselgraaf verzorgt openbaar primair onderwijs voor ruim 2600 leerlingen op 16 basisscholen in de gemeenten Bronckhorst, Doesburg, Rheden en Doetinchem in Gelderland. Het huidige bestuur is gestart in augustus 2025. In de periode november 2024 tot en met juli 2025 was er een interim-bestuur. Tussen 2022–2025 zijn vier scholen beoordeeld als Onvoldoende en twee scholen als Zeer zwak. Ten tijde van dit

onderzoek heeft één school het oordeel Onvoldoende en één school het oordeel Zeer zwak. De afgelopen jaren hebben er ook twee schoolfusies plaatsgevonden. In het huidige schooljaar zijn vijf nieuwe schooldirecteuren en een beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit gestart.

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, 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

Wij beoordelen de standaard als Onvoldoende. Het bestuur formuleert binnen het stelsel van kwaliteitszorg geen toetsbare doelen die sturing op onderwijskwaliteit mogelijk maken. Hierdoor is het stelsel van kwaliteitszorg niet gericht op het borgen van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen (artikel 10 en artikel 12, vierde lid, WPO). Tegelijkertijd werkt het bestuur wel aan een nieuwe besturingsvisie waarvoor organisatiebreed draagvlak is.

Het bestuur formuleert geen toetsbare doelen

Het bestuur heeft als onderdeel van het stelsel van kwaliteitszorg geen toetsbare doelen, zoals voor het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces, veiligheid en de kwaliteitszorg. Het bestuur heeft voor deze gebieden geen duidelijke criteria vastgesteld waaraan scholen hun handelen kunnen toetsen. Zo ontbreken bijvoorbeeld criteria voor het aanbod burgerschapsonderwijs, afspraken over passende begeleiding en extra ondersteuning en het didactisch handelen van leraren. Ook ontbreken criteria over kansrijk adviseren en het bijstellen van adviezen. Daarnaast zijn er geen criteria voor de schoolplannen en het personeelsbeleid. Het bestuur geeft scholen ook geen duidelijke kaders mee voor het formuleren van eigen doelen; de doelen die de scholen in hun jaarplannen formuleren verschillen sterk in kwaliteit en zijn vaak niet toetsbaar. Tot slot werken de werkgroepen zonder toetsbare doelen.

Sinds kort zet het bestuur wel stappen om toetsbare doelen te formuleren. Het bestuur is daarbij begonnen met het stellen van doelen voor de resultaten, namelijk dat de resultaten minimaal op het niveau van het landelijk gemiddelde van vergelijkbare scholen moeten liggen. Het is daarbij echter onduidelijk welk doel het bestuur stelt

voor scholen die dit niveau al behalen. Ook zijn criteria voor de schoolgidsen in ontwikkeling.

Het stelsel van kwaliteitszorg is in ontwikkeling

Het bestuur beschikt op dit moment niet over een stelsel van kwaliteitszorg dat het bestuur in staat stelt de basiskwaliteit van het onderwijs op de scholen te waarborgen. Het bestuur werkt wel met verschillende documenten, zoals een koersplan, schoolplannen, jaarplannen, kwaliteitsrapportages en met verantwoordingsgesprekken. Deze vormen samen echter geen samenhangend stelsel van kwaliteitszorg waarmee het bestuur zicht kan hebben op de scholen en daarop kan sturen. Zo zijn de doelen in het koersplan niet in de tijd uitgewerkt en blijft onduidelijk wat wanneer klaar moet zijn. Het bestuur is zich hiervan bewust, maar heeft gelet op de continuïteit besloten het koersplan voorlopig aan te houden en daarin samen met de directeuren focus in aan te brengen.

Ondertussen werkt het bestuur aan het opnieuw inrichten van het stelsel van kwaliteitszorg. Daartoe heeft het bestuur een tijdelijke themagroep ingericht, waarin ook directeuren van de scholen deelnemen. Het bestuur heeft de ambitie om voor het einde van het schooljaar een stelsel van kwaliteitszorg te hebben ingericht waarmee het de kwaliteit het van onderwijs op de scholen kan borgen. Uit de gevoerde gesprekken met onder andere de directeuren blijkt dat het eindresultaat hiervan nog niet helemaal duidelijk is, maar het gaat onder meer om een kwaliteitskalender met daarin audits en tevredenheidsspeilingen.

Het bestuur werkt aan een nieuwe sturingsvisie

Het bestuur heeft een nieuwe visie op de besturing van de organisatie en werkt deze verder uit. Voorheen lag de verantwoordelijkheid laag in de organisatie en legden de scholen nauwelijks verantwoording af aan het bestuur. In de periode van het interim-bestuur is de basis gelegd voor een meer sturende rol van het bestuur. Daarbij behouden scholen de ruimte om verantwoordelijkheid te nemen, terwijl zij ook verantwoording moeten afleggen over hun handelen. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat hiervoor breed draagvlak bestaat binnen de organisatie.

Het bestuur scherpt de verantwoordelijkheidsverdeling aan

In de afgelopen periode zijn veranderingen doorgevoerd in de verantwoordelijkheidsverdeling in de bestuursorganisatie. Deze aanpassingen moeten meer gerichte sturing op kwaliteit mogelijk maken. Zo zijn er concrete afspraken gemaakt over het besluitvormingsproces. Daarnaast scholen intern begeleiders zich om tot kwaliteitscoördinator. Op bestuurlijk niveau is er bovendien een beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit aangetrokken.

Ook functioneert de verantwoordelijkheidsverdeling tussen het intern toezicht, het bestuur en de gemeenschappelijke

medezeggenschapsraad beter dan voorheen. Tegelijkertijd zoekt het bestuur naar verdere rolvastheid binnen deze geledingen, met name in de positionering en de rol van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Het bestuur richt voorwaarden in om doelen te bereiken

Het bestuur richt de voorwaarden in om te werken aan de doelen voor onderwijskwaliteit. Daarbij zet het bestuur middelen en personeel gericht in om de kwaliteit van het onderwijsproces en de leerresultaten te ondersteunen, zoals professionalisering van het personeel, vaste aanstellingen en de inzet van specialisten. Het bestuur gaat daarbij zorgvuldig om met de beschikbare (financiële) middelen.

BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur

Wij beoordelen de standaard als Onvoldoende. Het bestuur en de scholen hebben onvoldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Hierdoor functioneert het stelsel van kwaliteitszorg onvoldoende, blijven noodzakelijke verbetermaatregelen voor de kwaliteit van het onderwijs uit en schiet de naleving van wettelijke vereisten door de scholen tekort (artikel 10 en artikel 12, vierde lid, WPO). Tegelijkertijd zien we dat het bestuur daar waar nodig, al is het reactief, effectief bijstuurt en de kennisdeling tussen de scholen stimuleert.

Het bestuur geeft met de scholen wisselend uitvoering aan de doelen voor onderwijskwaliteit

Het bestuur geeft samen met de scholen wisselend uitvoering aan de visie en de doelen voor onderwijskwaliteit en aan de wettelijke vereisten. We constateren namelijk dat de onderwijskwaliteit tussen de scholen sterk uiteenloopt en dat het bestuur er onvoldoende in slaagt om hier consistent op te sturen. Zo zijn gedurende dit onderzoek twee scholen als Onvoldoende beoordeeld, terwijl twee andere scholen vrijwel alle tekortkomingen hebben hersteld. Dit is ook de reden waarom het bestuur en de scholen werken aan het opbouwen van een effectief stelsel van kwaliteitszorg dat hen in staat moet stellen de onderwijskwaliteit op alle scholen te borgen.

Ondertussen ondersteunt het bestuur de scholen waarbij dat nodig is, maar dit is voornamelijk reactief, bijvoorbeeld naar aanleiding van een inspectiebezoek. We constateren dat het bestuur deze scholen gericht ondersteunt in het herstellen van wettelijke tekortkomingen. Daarnaast stuurt het bestuur ook bij door bijvoorbeeld prioriteiten te stellen en feedback op de plannen van de scholen te geven.

Het bestuur heeft onvoldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijs

Het bestuur heeft weinig handvatten om zicht te houden op de scholen doordat concrete doelen, ijkpunten en een check daarop ontbreken. Het zicht op de scholen ontstaat vooral via gesprekken. Het bestuur heeft wel een eerste stap gezet door te focussen op de opbrengsten, maar nog niet op onderwijskwaliteit in

breder zin.

Dit beperkte zicht hangt samen met een onvoldoende functionerend stelsel van kwaliteitszorg. Het bestuur verzamelt en gebruikt informatie vooral ad hoc en niet structureel. Hierdoor heeft het bestuur niet scherp in beeld hoe scholen ervoor staan. Dit geldt voor meerdere gebieden, waaronder het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces en de kwaliteitszorg. Zo heeft het bestuur onvoldoende zicht op de kwaliteit van het pedagogisch-didactisch handelen, passende begeleiding aan leerlingen en de toepassing van het hoorrecht. Daarnaast laten meerdere schoolgidsen tekortkomingen zien. Het gaat daarbij onder meer om onduidelijke klachtenregelingen, onjuiste informatie over de vrijwillige ouderbijdrage, geen duiding van de resultaten en het ontbreken van bevindingen naar aanleiding van het stelsel van kwaliteitszorg. Ook zijn niet alle scholen bekend met de meld-, overleg- en aangifteplicht bij zedenmisdriven.

De themagroepen en werkgroepen zetten stappen, maar hun werkwijze vraagt verdere uitwerking

Het bestuur en de scholen werken binnen themagroepen en werkgroepen samen aan de uitvoering van de doelen. Het bestuur en de scholen hebben met elkaar prioriteiten vastgesteld voor de komende twee jaar. Daartoe zijn vaste en tijdelijke themagroepen ingericht. Een voorbeeld van een tijdelijke themagroep is die over het stelsel van kwaliteitszorg. De themagroepen bestaan uit de bestuurder of de beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit en de directeuren. De themagroepen formuleren opdrachten voor de werkgroepen, waarin directeuren, intern begeleiders en specialisten zitten. Voorheen waren er ook werkgroepen, maar die werkten zonder een specifieke opdracht en waren vooral gericht op kennisdeling. Deze werkwijze met opdrachten voor werkgroepen is pril. Zo zijn de opdrachten niet concreet uitgewerkt. Bovendien sluiten niet alle scholen aan bij deze werkgroepen. Zo heeft de werkgroep rekenen geen zicht op de resultaten van alle scholen.

Het bestuur versterkt de samenwerking en professionalisering

Uit de gesprekken die wij voeren blijkt dat de directeuren, intern begeleiders en leraren positief staan tegenover de ingezette ontwikkeling richting gedeelde kaders en meer samenwerking. De koersdagen dragen hieraan bij. De scholen kennen elkaars sterke punten en ontwikkelpunten beter. Ook vinden ze elkaar makkelijker voor onderlinge kennisdeling.

Daarnaast is er ruime aandacht voor professionalisering binnen de stichting. Zo volgen intern begeleiders een opleiding tot kwaliteitscoördinator en pedagogisch coach kinderopvang en heeft de werkgroep rekenen een tweedaagse scholing gevolgd. Ook volgen directeuren een opleiding tot directeur kindcentrum en is er bij het bestuur de wens dat directeuren ook een scholing tot auditor volgen.

Verder volgen de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en het intern toezicht ook scholing of vragen zij externe begeleiding.

Dit schooljaar zijn er vijf nieuwe directeuren gestart. Zij hebben verschillende achtergronden in het onderwijs. Van het bestuur hebben ze externe coaching aangeboden gekregen. Drie van hen maken hier momenteel gebruik van. Daarnaast organiseren de nieuwe directeuren op eigen initiatief intervisie.

Het intern toezicht geeft invulling aan zijn rol, maar kan schoolbezoeken doelgerichter inzetten

Het intern toezicht geeft onafhankelijk en deugdelijk invulling aan zijn taak en het bestuur faciliteert dit. Het intern toezicht heeft bij de werving van het bestuur nadrukkelijk de focus gelegd op onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg. Dit heeft eraan bijgedragen dat er bestuursbreed meer aandacht is voor onderwijskwaliteit. Tegelijkertijd kijkt het intern toezicht kritisch naar de eigen rol. De intern toezichthouders concluderen dat zij achteraf gezien bij sommige scholen onvoldoende bovenop de ontwikkelingen zaten. Het intern toezicht heeft inmiddels meer zicht op de resultaten van de scholen, maar heeft net als het bestuur, nog steeds geen breed beeld van de scholen.

De intern toezichthouders bezoeken jaarlijks de helft van de scholen, maar kunnen deze bezoeken doelgerichter benutten. De schoolbezoeken hebben een open karakter en richten zich vooral op het krijgen van een algemene indruk van de scholen. Daardoor blijft de opbrengst van de schoolbezoeken beperkt. Schoolbezoeken kunnen waardevolle informatie opleveren over het functioneren van het bestuur, bijvoorbeeld of het beeld dat het bestuur schetst aansluit bij de praktijk, of het beleid herkenbaar is op de scholen en of er wellicht spanningen zijn.

Het intern toezicht legt verantwoording af in de jaarverslaggeving, maar de informatiewaarde kan beter

Het ontbreekt in de jaarverslaggeving met name aan een duidelijke beschrijving van de resultaten die het intern toezicht met zijn toezicht heeft bereikt. Wij vragen het bestuur om in de jaarverslaggeving meer aandacht te besteden aan deze verantwoording. Het is belangrijk dat belanghebbenden kunnen zien hoe het intern toezicht toezicht houdt op het organisatorische en financiële beleid en welke keuzes daarbij een rol spelen. Daarnaast is het belangrijk dat zichtbaar is hoe het intern toezicht het bestuur ondersteunt bij belangrijke beslissingen.

Het intern toezicht houdt toezicht op de doelmatige besteding van middelen, maar kan de verantwoording hierover versterken

Het intern toezicht geeft in de praktijk voldoende invulling aan het toezicht op de doelmatige besteding van middelen, maar verantwoordt zich hierover beperkt in de jaarverslaggeving. In de jaarverslaggeving staat slechts summier beschreven dat en hoe dit

toezicht plaatsvindt. Daarom vragen wij het bestuur om in de jaarverslaggeving meer aandacht te besteden aan deze verantwoording. Het is belangrijk dat het bestuur het geld dat het van de overheid krijgt doelmatig besteedt aan het onderwijs. Het intern toezicht moet daarop toezien en in de jaarverslaggeving verantwoorden hoe het deze taak uitvoert.

BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog

Wij beoordelen de standaard als Onvoldoende. Het bestuur evalueert onvoldoende of het de gestelde doelen behaalt. Hierdoor functioneert het stelsel van kwaliteitszorg beperkt en draagt het bestuur onvoldoende zorg voor de kwaliteit van het onderwijs op de scholen (artikel 10 en artikel 12, vierde lid, WPO). Daarnaast informeert het bestuur in het jaarverslag interne en externe belanghebbenden te weinig over het gevoerde en voorgenomen beleid en over de uitkomsten van het gevoerde beleid (artikel 1 en artikel 3, sub f, RJO jo. artikel 165 WPO).

Het bestuur evalueert onvoldoende of het de gestelde doelen behaalt

Het bestuur beschikt niet over een systematische werkwijze om na te gaan of het de gestelde doelen behaalt. Daardoor heeft het bestuur beperkt zicht op de gerealiseerde onderwijskwaliteit. De verantwoordingsgesprekken tussen het bestuur en de scholen richten zich vooral op de resultaten en minder op andere onderdelen, zoals het onderwijsaanbod en het onderwijsleerproces. Daarnaast zijn de afspraken die het bestuur en de scholen maken niet concreet genoeg. Daardoor blijft onduidelijk wat het bestuur wanneer van scholen verwacht.

Tegelijkertijd heeft het bestuur recent wel belangrijke stappen gezet om het proces en de inhoud van de evaluaties te versterken. Sinds het schooljaar 2025–2026 voert het bestuur, samen met de beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit, verantwoordingsgesprekken met de schooldirecteuren en de intern begeleiders. Deze gesprekken richten zich vooral op de leerresultaten en het verdiepende gesprek daarover. De basis hiervoor ligt in de knelpuntenanalyse die het interim-bestuur in het vorige schooljaar heeft opgesteld. Het huidige bestuur heeft deze analyse uitgewerkt in een actieplan en voert dit uit.

Tijdens de verantwoordingsgesprekken haalt het bestuur informatie op en stelt het kritische vragen. Daarnaast is er aandacht voor de sterke punten en aandachtspunten van de scholen, de zogenoemde parels en puzzels. Het bestuur benut deze informatie onder andere voor kennisuitwisseling tussen scholen. Het bestuur heeft de verantwoordingsgesprekken slechts een keer in deze samenstelling en met deze focus gevoerd. Bij enkele scholen waarbij er zorgen zijn, twee keer. Hoewel dit een belangrijke stap is in het systematisch en doelgericht evalueren, bevindt deze werkwijze zich in een beginfase en vraagt het verdere uitwerking.

Deze werkwijze verschilt in positieve zin van die in eerdere schooljaren. In schooljaar 2024–2025 voerde het interim-bestuur wel gesprekken met de scholen, maar daarbij ontbrak verslaglegging. In schooljaar 2023–2024 voerde het bestuur volgens een ander format verantwoordingsgesprekken met twee tot drie directeuren. Daarbij maakte een meerscholendirecteur zelf de keuze over welke school het gesprek plaatsvond. Daardoor heeft het bestuur in die periode met een aantal scholen geen verantwoordingsgesprek gevoerd en had het bestuur daardoor beperkt zicht op de scholen.

Het bestuur legt onvoldoende verantwoording af over doelen en resultaten

Het bestuur brengt in het jaarverslag geen verslag uit over de gestelde doelen en de resultaten van de scholen. Daarmee voldoet de verantwoording in het jaarverslag niet aan de wettelijke vereisten. Het bestuur moet zich onder meer verantwoorden over het onderwijsaanbod, het onderwijsleerproces en de resultaten. Hoewel het bestuur een uitgebreid jaarverslag opstelt, blijft de reflectie op deze onderdelen beperkt. Het inhoudelijke deel van het jaarverslag beschrijft vooral wat het bestuur doet en hoe het bestuur dit doet. Het verslag laat daarmee onvoldoende zien of het bestuur met deze inzet de gestelde doelen behaalt.

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) versterkt haar positie

De samenwerking tussen het bestuur en de GMR is verbeterd. Sinds de periode met een interim-bestuur ontvangt de GMR tijdiger en vollediger informatie en ervaart zij dat het bestuur haar rol serieus neemt. De leden van de GMR zijn op de hoogte van hun advies- en instemmingsrechten. De samenwerking met de vorige bestuurder verliep moeizaam. De GMR kreeg onvoldoende informatie en voelde zich onvoldoende gehoord. Inmiddels zijn alle scholen vertegenwoordigd in de GMR en organiseert zij diverse bijeenkomsten. De GMR is kritisch en betrokken richting het bestuur.

2.2. Afspraken en vervolgtoezicht

Voor de wettelijke tekortkomingen krijgt het bestuur herstelopdrachten die in onderstaand schema staan vermeld. Binnen een jaar na publicatie van dit rapport zullen we een herstelonderzoek uitvoeren om na te gaan of het bestuur de tekortkomingen heeft hersteld. De reden dat wij zelf onderzoek zullen doen naar herstel is dat we constateren dat het bestuur op dit moment onvoldoende in staat is de kwaliteit van het onderwijs geheel te waarborgen.

Wat is de tekortkoming?	Wat is de herstelopdracht?	Welk vervolgtoezicht houdt de inspectie?
<p>BKA1. Visie, ambities en doelen</p> <p>We beoordelen de standaard als Onvoldoende.</p> <p>Het bestuur formuleert binnen het stelsel van kwaliteitszorg onvoldoende toetsbare doelen die sturing op onderwijskwaliteit mogelijk maken. Hierdoor is het stelsel van kwaliteitszorg onvoldoende gericht op het borgen van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen (artikel 10 en artikel 12, vierde lid, WPO).</p>	<p>Het bestuur moet binnen een jaar na vaststelling van dit rapport binnen het stelsel van kwaliteitszorg toetsbare doelen formuleren. Deze doelen moeten sturing op de kwaliteit van het onderwijs mogelijk maken, zodat het stelsel van kwaliteitszorg gericht is op het borgen van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen.</p>	<p>Wij voeren binnen een jaar na vaststelling van dit rapport een herstelonderzoek uit.</p>
<p>BKA2. Uitvoering en kwaliteitscultuur</p> <p>We beoordelen de standaard als Onvoldoende.</p> <p>Het bestuur en de scholen hebben onvoldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Hierdoor functioneert de kwaliteitscyclus onvoldoende, blijven noodzakelijke verbetermaatregelen voor de kwaliteit van het onderwijs uit en schiet de naleving van wettelijke vereisten op de scholen tekort (artikel 10 en artikel 12, vierde lid, WPO).</p>	<p>Het bestuur en de scholen moeten binnen een jaar na vaststelling van dit rapport voldoende zicht hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Op basis daarvan moeten zij de kwaliteitscyclus uitvoeren, noodzakelijke verbetermaatregelen voor de kwaliteit van het onderwijs treffen en wettelijke vereisten naleven.</p>	<p>Wij voeren binnen een jaar na vaststelling van dit rapport een herstelonderzoek uit.</p>
<p>BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog</p> <p>We beoordelen de standaard als Onvoldoende.</p> <p>Het bestuur evalueert onvoldoende of het de gestelde doelen behaalt. Hierdoor functioneert het stelsel van kwaliteitszorg beperkt en draagt het bestuur onvoldoende zorg voor de kwaliteit van het onderwijs op de scholen (artikel 10 en artikel 12, vierde lid, WPO).</p>	<p>Het bestuur moet binnen een jaar na vaststelling van dit rapport binnen het stelsel van kwaliteitszorg regelmatig evalueren of het de gestelde doelen behaalt.</p>	<p>Wij voeren binnen een jaar na vaststelling van dit rapport een herstelonderzoek uit.</p>

Wat is de tekortkoming?	Wat is de herstelopdracht?	Welk vervolgtoezicht houdt de inspectie?
<p>BKA3. Evaluatie, verantwoording en dialoog</p> <p>We beoordelen de standaard als Onvoldoende.</p> <p>Het bestuur informeert in het jaarverslag interne en externe belanghebbenden onvoldoende over het gevoerde en voorgenomen beleid en over de uitkomsten van het gevoerde beleid (artikel 1 en artikel 3, sub f, RJO jo. artikel 165 WPO).</p>	<p>Het bestuur moet binnen een jaar na vaststelling van dit rapport in het jaarverslag interne en externe belanghebbenden informeren over het gevoerde en voorgenomen beleid en over de uitkomsten van het gevoerde beleid.</p>	<p>Wij voeren binnen een jaar na vaststelling van dit rapport een herstelonderzoek uit.</p>

De wettelijke tekortkomingen die we bij de schoolonderzoeken hebben geconstateerd, vermelden we in aparte rapporten (zie Hoofdstuk 1).

Als bij het herstelonderzoek blijkt dat alle tekortkomingen zijn hersteld, passen we de bijbehorende oordelen – zo nodig – weer aan naar Voldoende en valt het bestuur onder regulier toezicht. Als echter de tekortkomingen niet binnen de gegeven hersteltermijn zijn hersteld kunnen wij (in mandaat namens de minister) een financiële sanctie opleggen – zie [de Beleidsregel financiële sancties bij bekostigde onderwijsinstellingen 2022](#).

3. Reactie van het bestuur

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

Wij danken u voor het uitgevoerde bestuursonderzoek en de zorgvuldige rapportage over de kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie binnen Stichting IJsselgraaf.

Het bestuur herkent en erkent het beeld dat in het rapport geschetst wordt. Wij nemen uw bevindingen en oordelen zeer serieus en zien deze als een belangrijke impuls voor het voortzetten van de reeds ingezette koers gericht op verdere versterking van onze kwaliteitszorgsystematiek, onze organisatie en de kwaliteit van het onderwijs op onze scholen.

Het bestuur ziet het als haar primaire opdracht om zorg te dragen voor kwalitatief goed onderwijs voor al haar kinderen. De geconstateerde tekortkomingen zullen tijdig worden hersteld. Het bestuur zal uitvoering geven aan een plan van aanpak met heldere mijlpalen, verantwoordelijkheden en evaluatiemomenten. Daarbij zal zij zich laten ondersteunen en adviseren door de PO-Raad.

Het bestuur zal werken aan een kwaliteitszorgsystematiek die gericht is op samenwerking, het verbeteren en borgen van onderwijskwaliteit op alle scholen en het bestuurlijke zicht hierop verder verbeteren. In het jaarplan zullen heldere en toetsbare doelen en kaders worden geformuleerd, zodat zowel het bestuur als de scholen cyclisch kunnen werken aan kwaliteitsverbetering en kunnen vaststellen/beoordelen in hoeverre de gestelde doelen worden behaald.

De opdracht die het bestuur heeft en bevestigd ziet in het inspectierapport is een grote en belangrijke opdracht. Tegelijkertijd constateren zowel de inspectie als het bestuur dat, naast het feit dat er sprake is van een deugdelijk financieel beheer, in de afgelopen maanden een stevige basis is gelegd voor verbetering. De verbeterde samenwerking, de professionalisering binnen de organisatie, de nieuwe visie op besturing van de organisatie met een breed draagvlak binnen de organisatie en de doorgevoerde veranderingen in de verantwoordelijkheidsverdeling - gericht op meer gerichte sturing op onderwijskwaliteit - dragen bij aan het vertrouwen dat wij de juiste koers hebben ingezet en de spreekwoordelijke 'weg omhoog' zijn ingeslagen.

Het hierboven genoemde plan van aanpak en de ingezette koers zullen periodiek worden gemonitord en besproken met de Raad van Toezicht en de inspectie.

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

