

Zelfevaluatie onderzoek bestuurlijk handelen LVO

André Postema, voorzitter College van Bestuur

Jan Rijkers, interim-lid College van Bestuur VMBO Maastricht

24 augustus 2018

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Inleiding | 3 |
| 1 Vraag over de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden | 4 |
| 2 Vraag over het stelsel van kwaliteitszorg | 7 |
| 3 Vraag over de kwaliteitscultuur | 14 |
| 4 Vraag over de interne en externe verantwoording | 16 |
| 5 Vraag over de financiële continuïteit | 17 |
| 6 Slotbeschouwing | 19 |
| 7 Overzicht van bijlagen | 21 |

Inleiding

Ten behoeve van het onderzoek van de Inspectie naar het bestuurlijk handelen in het kader van de problemen met het schoolexamen van VMBO Maastricht heeft het College van Bestuur op basis van de onderzoeksvragen van de Inspectie een zelfevaluatie opgesteld. Bij de beantwoording van de onderzoeksvragen wordt waar relevant verwezen naar bijlagen, die eveneens ter beschikking van de Inspectie zijn gesteld.

Het College van Bestuur hecht er aan verantwoording af te leggen over de wijze waarop binnen de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs het systeem van kwaliteitszorg is ingericht en functioneert. Dit geldt richting de Inspectie, maar evenzeer voor alle betrokkenen. De bijlagen zijn ontsloten voor zover deze een openbaar karakter hebben.

Mochten er op basis van deze zelfevaluatie vragen, opmerkingen of suggesties zijn, dan vernemen wij dit graag. Dit kan naar:

André Postema, voorzitter College van Bestuur

a.postema@stichtinglvo.nl

046 420 12 79

Jan Rijkers, interim-lid College van Bestuur VMBO Maastricht

j.rijkers@lvomaastricht.nl

046 4201211

1 Vraag over de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Vraag 1 Inspectie: Is de samenstelling, verantwoordelijkheidsverdeling en de uitoefening van het bevoegd gezag en raad van toezicht deugdelijk? Art. 3, eerste lid, onder a.1 en onder b.1, WOT en art. 24d t/m 24 e1 WVO. Hierbij wordt op basis van signalen ook gekeken naar de bestuursvergoeding in combinatie met nevenfuncties en in relatie tot WNT.

Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs (LVO) is een samenwerkingsbestuur voor bijzonder en openbaar onderwijs. Onder LVO vallen 17 scholen (in termen van BRIN) op momenteel 30 locaties. Alle scholen zijn ondergebracht in clusters: LVO-Noord, LVO-Weert, LVO-Westelijke Mijnstreek, LVO-Parkstad, LVO-Maastricht en LVO-Heuvelland. Alle clusters kennen een Centrale Directie, bestaande uit een voorzitter en een lid of alleen een voorzitter. De scholen in de clusters hebben elk een locatiedirecteur en sommige scholen kennen daarnaast nog één of meerdere (sector)directeuren. Tevens vallen het OrthoPedagogisch en Didactisch Centrum St. Michael (tot 1 augustus 2018) en het United World College Maastricht, secondary school, onder LVO. Het organigram van LVO is opgenomen als **bijlage 1**.

De stichting LVO kent een bestuursmodel van een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten van de stichting (**bijlage 2**). Het College van Bestuur is statutair belast met het besturen van de stichting en oefent het bevoegd gezag uit over de scholen van de stichting en het bestuursbureau. Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor schooloverstijgende, respectievelijk cluster- en regio-overstijgende aangelegenheden en de vaststelling van de kaders van het onderwijsbeleid, personeelsbeleid, financieel beleid, huisvesting en ICT. Het College van Bestuur is samengesteld uit een voorzitter en een lid en heeft een Reglement College van Bestuur, waarin ook de portefeuilleverdeling tussen de voorzitter en het lid van het College van Bestuur is opgenomen (**bijlage 3**). De Raad van Toezicht kan bestaan uit zeven leden, is thans samengesteld uit vijf leden (momenteel één vacature) en heeft een Reglement Raad van Toezicht (**bijlage 4**). De Raad van Toezicht heeft een Commissie Onderwijs met een bijbehorend Reglement (**bijlage 5**), een Audit Commissie met een bijbehorend Reglement (**bijlage 6**) en een Remuneratiecommissie. In de Raad van Toezicht is sprake van een aantal benoemingen op speciale voordracht (**bijlage 7**).

Het College van Bestuur heeft conform artikel 32c WVO een managementstatuut vastgesteld (**bijlage 8**). Hierin is beschreven welke taken en bevoegdheden het College van Bestuur mandateert aan de Centrale Directie, alsook welke voorschriften hierop van toepassing zijn. De gemandateerde taken en bevoegdheden worden uitgeoefend namens het College van Bestuur, dat als bevoegd gezag van de scholen in alle gevallen eindverantwoordelijkheid draagt. Dit managementstatuut is voor alle LVO-scholen gelijklopend. Het United World College Maastricht is in een separate vereniging in coöperatief verband ondergebracht met eigen statuten (**bijlage 9**).

De Centrale Directie kan de aan hem gemandateerde taken en bevoegdheden in submandaat geven aan een locatiedirecteur, mits het mandaat dat toestaat en mits het College van Bestuur dat vooraf heeft goedgekeurd. De overdracht van taken en bevoegdheden van de Centrale Directie aan de locatiedirecteur zijn vastgelegd in een schoolmanagementstatuut. Dit schoolmanagementstatuut is voor alle LVO-scholen gelijklopend (**bijlage 10**). Algemeen uitgangspunt daarbij is om verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie neer te leggen. De Centrale Directie dient bij de uitoefening van de hem gemandateerde taken en bevoegdheden te allen tijde de kaders en (beleids-)richtlijnen die vanuit wet- en regelgeving en door het College van Bestuur zijn gesteld in acht te nemen. De locatiedirecteur dient bij de uitoefening van de hem/haar gesubmandateerde taken en bevoegdheden te allen tijde de kaders en (beleids-)richtlijnen die vanuit wet- en regelgeving, door het College van Bestuur dan wel door de Centrale Directie zijn gesteld in acht te nemen.

Het College van Bestuur wordt bij zijn taken ondersteund door het bestuursbureau onder leiding van een directeur. Het bestuursbureau draagt zorg voor de voorbereiding en uitvoering van besluitvorming door het College van Bestuur. Hierbij onderhoudt het bestuursbureau nauwe relaties met de scholen. Het bestuursbureau ondersteunt tevens de Raad van Toezicht. Op de terreinen financiën, personeel (inclusief salarisadministratie), juridische zaken, ICT, vastgoed en facilitaire zaken, inkoop en strategische communicatie heeft het bestuursbureau uitvoerende en service verlenende taken. Voorts ondersteunt het bestuursbureau het College van Bestuur, de Centrale Directies en de scholen op het terrein van bestuurlijke informatievoorziening, kwaliteitszorg en onderwijsinnovatie. Naast deze centrale diensten beschikt ieder cluster over een eigen servicepunt ter ondersteuning van de scholen en ter uitvoering van de centraal uitgezette beleidskaders.

Het College van Bestuur vergadert eens per twee weken of zoveel vaker als wenselijk wordt geacht. Hiervan worden notulen opgesteld, die in de eerstvolgende vergadering worden vastgesteld (**bijlage 11**). Voorts komt het College van Bestuur wekelijks bijeen in een zogeheten intern overleg en eens per 6 weken in een strategisch overleg met een meer (zelf)reflecterend karakter.

De Raad van Toezicht vergadert zes maal per jaar of zoveel vaker als wenselijk wordt geacht. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht meerdere keren per jaar themabijeenkomsten, gericht op specifieke onderwijsvraagstukken. Van de vergaderingen en bijeenkomsten van de Raad van Toezicht worden notulen opgesteld, die in de eerstvolgende vergadering worden vastgesteld (**bijlage 12**). De Commissie Onderwijs en de Audit Commissie vergaderen viermaal per jaar of zoveel vaker als wenselijk wordt geacht. Hiervan worden notulen opgesteld, die in de eerstvolgende vergadering worden vastgesteld (**bijlagen 13 en 14**).

Het College van Bestuur vergadert samen met de Centrale Directies eens per vier weken of zoveel vaker als wenselijk wordt geacht in het Directieoverleg. Hiervan worden notulen opgesteld, die in de eerstvolgende vergadering worden vastgesteld (**bijlage 15**). In de weken dat er geen geformaliseerd Directieoverleg plaatsvindt, komen de leden van het Directieoverleg bijeen om gezamenlijk de werkagenda te monitoren.

Het College van Bestuur voert viermaal per jaar een clustergesprek met de betreffende Centrale Directie, waarvan één het jaarlijkse managementgesprek betreft. Aan het managementgesprek nemen ook de locatiedirecteuren van de scholen van het cluster deel. De agenda's en verslagen van deze

managementgesprekken zijn opgenomen als **bijlage 16**. Voorts wordt eenmaal per jaar met de Centrale Directie een persoonlijk voortgangsgesprek gevoerd. De documentatie ten behoeve van deze persoonlijke gesprekken is beschikbaar en desgevraagd voor de Inspectie in te zien, vermits hiervoor toestemming van de betreffende functionaris wordt verkregen.

Een opgave van de bestuursvergoeding is opgenomen in het jaarverslag (**bijlage 17**), inclusief een verklaring van de externe accountant dat de hoogte van de bestuursvergoeding en de wijze van specificatie en verantwoording voldoet aan de Wet Normering Topinkomens. Het jaarverslag bevat conform de Code Goed Onderwijsbestuur VO eveneens een opgave van de nevenwerkzaamheden van de bestuurders, inclusief of dit bezoldigd of onbezoldigd is. Een nadere specificatie van betreffende nevenwerkzaamheden, de eventueel bijbehorende bezoldiging en afspraken hierover met de Raad van Toezicht is opgenomen in **bijlage 18**.

2 Vraag over het stelsel van kwaliteitszorg

Vraag 2 Inspectie. Hebben het bestuur en de onderliggende scholen een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en leidt dat tot verbetering van het onderwijs? (WVO, artikel 23a en 24, vierde lid; art. 2, tweede lid). Hoe heeft in relatie hiermee de examenproblematiek bij VMBO Maastricht kunnen plaatsvinden?

Het binnen LVO vigerende stelsel van kwaliteitszorg is beschreven in **bijlage 19**. Hieronder zijn de belangrijkste uitgangspunten, instrumenten, processen en informatiedragers beschreven. Vervolgens wordt ingegaan op de relatie tussen dit stelsel van kwaliteitszorg en de examenproblematiek bij VMBO Maastricht.

De kwaliteitszorgcyclus van LVO is gebaseerd op de sturingsfilosofie van een gelede managementstructuur, die inhoudt dat op ieder niveau sprake is van een integraal eindverantwoordelijke. De sturingsfilosofie is voorts gestoeld op de Code Goed Onderwijsbestuur VO, het behoud van de eigen schoolidentiteit, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Dit is vertaald naar een passende en statutair vastgelegde verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden (zie onder vraag 1).

Inhoudelijk is de kwaliteitszorgcyclus van LVO gebaseerd op hetgeen in wet- en regelgeving is voorgeschreven, het waarderings- en onderzoekskader van de Inspectie, de LVO Beleidsvisie en de schooleigen invulling daarvan. Daarbij is de LVO Beleidsvisie (**bijlage 20**) vertaald naar meetbare doelstellingen in de Beleidsmonitor (**bijlage 21**), met een verbijzondering per school via de school(jaar)plannen. Ter bewaking van de voortgang wordt gebruik gemaakt van kwartaalrapportages, inclusief een daarin opgenomen signaleringsrapportage waarin de afwijkingen van de planning c.q. de doelstellingen in de school(jaar)plannen inzichtelijk worden gemaakt en risico's en bijbehorende beheersmaatregelen expliciet worden geduïd en geadresseerd. Ook is hierin een *early warning* opgenomen, afgestemd op de fasering van het schooljaar, die het schoolmanagement inzicht verschaft in onder meer de ontwikkeling van de onderwijsopbrengsten, risicoleerlingen en de effecten van gepleegde interventies. De Raad van Toezicht heeft aangegeven dat het *early warning* systeem verder dient te worden uitgebouwd, hetgeen door het College van Bestuur ter hand wordt genomen. Als voorbeeld van een integrale kwartaalrapportage is een dergelijke kwartaalrapportage opgenomen van het cluster LVO-Maastricht (**bijlage 22**).

De scholen van LVO beschikken ieder over een eigen, schoolspecifieke doorvertaling van het kwaliteitszorgsysteem. Deze is beschreven in het schoolplan en samengevat in de schoolgids. Als voorbeeld is het schoolplan (**bijlage 23**) en de schoolgids (**bijlage 24**) opgenomen van VMBO Maastricht.

Aan het geheel van stuurinformatie binnen LVO en de onderliggende scholen is een gesprekkencyclus verbonden (zie onder vraag 1). Voorts is sedert 2016 een Community of Practice actief van medewerkers kwaliteitszorg van LVO-scholen, die zich richt op de beschikbaarheid en het gebruik van relevante, betrouwbare en effectieve stuurinformatie en, meer algemeen op de verdere verbetering van het stelsel van kwaliteitszorg binnen LVO.

De afgelopen jaren is binnen LVO in toenemende mate gebruik gemaakt van zelfevaluaties en visitaties als instrument van kwaliteitszorg. Specifiek voor de vmbo-afdelingen van de LVO-scholen is in 2016 een traject doorlopen van onderlinge visitaties, voorafgegaan door zelfevaluaties (**bijlage 25**). In het rapport naar aanleiding van het onderzoek in het kader van de pilot bestuursgericht toezicht in 2016 (**bijlage 26**) heeft de Inspectie aangegeven dat de kwaliteit van deze zelfevaluaties en visitaties van de vmbo-afdelingen van LVO van een goed niveau is en dat de bevindingen van de visitatierapporten overeenkwamen met die van de Inspectie. Deze bevindingen hebben het College van Bestuur gestimuleerd om het instrumentarium van zelfevaluaties en/of visitaties vaker en breder in te zetten. In 2017 is in het kader van het programma OpMaat elke schoollocatie collegiaal gevisiteerd, voorafgegaan door een zelfevaluatie (**bijlage 27**). Ook wordt voor de beoordeling van de deugdelijkheidseisen zoals opgenomen in het Onderzoekskader 2017 van de scholen verwacht dat zij hun stelsel van kwaliteitszorg zodanig hebben ingericht dat zij in staat zijn om een dekkende zelfevaluatie uit te kunnen voeren en dat zij aan de hand daarvan zelf een oordeel kunnen afgeven. In de Beleidsmonitor (**bijlage 21**) is dit onderdeel expliciet opgenomen.

Tot slot – maar zeker niet op de laatste plaats – zijn de Inspectieonderzoeken en de daaruit voortvloeiende bevindingen, oordelen en adviezen onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus van LVO en de onderliggende scholen. Voor de scholen geldt dat zij de uitkomsten van deze onderzoeken in hun beleid meenemen en via de signaleringsrapportages en zo nodig specifieke rapportages de voortgang zichtbaar maken. De uitkomsten van de Inspectieonderzoeken komen nadrukkelijk aan bod in de periodieke clustergesprekken en – indien daar aanleiding voor is – in extra voorziene tussentijdse gesprekken. In geval van bijzondere risico's, bijvoorbeeld wanneer de onderwijsresultaten onder de norm presteren, intensiveert het College van Bestuur de voortgangsbewaking bovendien door extra schoolbezoeken af te leggen. Naast het College van Bestuur is de Centrale Directie bij deze bezoeken aanwezig. De Raad van Toezicht wordt hierover geïnformeerd door middel van periodieke agendering, het actualiteitenoverzicht en tussentijdse terugkoppelingen. De conclusies die de Inspectie trekt en de aanbevelingen die zij doet, zijn daarmee medebepalend voor de mate waarin al dan niet extra bestuursaandacht uitgaat naar specifieke kwaliteitsaspecten.

Een voorbeeld hiervan zijn de Inspectieonderzoeken bij (afdelingen van) VMBO Maastricht. De afgelopen vijf jaren, dus in de periode 2013-2018, zijn de volgende Inspectieonderzoeken verricht (**bijlage 28**), met vermelding van de (mede) hieruit voortvloeiende extra bestuursaandacht:

- 5-6 februari 2013 - Onderzoek in het kader van een landelijke steekproefonderzoek voor het Onderwijsverslag 2013, Bonnefanten College sector vmbo, afdeling vmbo gemengde leerweg. Handhaving basisarrangement. Geen extra bestuursaandacht.
- 21 november 2013 – Onderzoek naar kwaliteitsverbetering in het kader van het traject van intensief toezicht Bonnefanten College, afdeling vmbo basisberoepsgerichte leerweg. Toekenning basisarrangement . Uitsluiting intensief intern toezicht. Onderzoek naar kwaliteitsverbetering in het kader van het traject van intensief toezicht Bonnefanten College, afdeling vmbo kaderberoepsgerichte leerweg. Toekenning basisarrangement. Uitsluiting intensief intern toezicht.
- 27 mei 2014 – Regulier kwaliteitsonderzoek Sint-Maartenscollege, afdeling vmbo kaderberoepsgerichte leerweg. Toekenning basisarrangement. Geen extra maatregelen College van Bestuur.

- 19 januari 2016 - Regulier kwaliteitsonderzoek Sint-Maartenscollege, sector vmbo. Toekenning basisarrangement aan alle afdelingen. Daarbij is door de Inspectie opgemerkt dat bij onvoldoende opbrengsten, blijkende uit de opbrengstenkaart 2016, het arrangement voor de afdeling vmbo basisberoepsgerichte leerweg zou worden aangepast naar zwak. Ondanks een duidelijke verbetering van de onderbouwsnelheid, het bovenbouwsucces en het gemiddelde examencijfer in schooljaar 2014-2015 zijn de onderbouwsnelheid en het bovenbouwsucces in de opbrengstenkaart 2016 onder de norm gebleven en is het arrangement aangepast naar zwak. Naar aanleiding daarvan heeft het College van Bestuur met de Centrale Directie en de schoolleiding afspraken gemaakt om de resultaten te verbeteren en de risico's te reduceren. Dit betreft in het bijzonder het opstellen, uitvoeren en monitoren van een verbeterplan voor de afdeling met realiseerbare doelen en concrete tijdlijnen, de inzet van collegiale visitatie en het intensiveren van het interne toezicht door de Centrale Directie. Ook belangrijke oorzakelijke aspecten, zoals de ontwikkeling van het ziekteverzuim en de lesuitval, zijn hierin betrokken. Met de Centrale Directie zijn afspraken gemaakt over tussenrapportages aan het College van Bestuur. In de daaropvolgende cluster gesprekken in juli 2016, november 2016, december 2016, maart 2017, mei 2017, juni 2017, september 2017 en november 2017 is de voortgang besproken en zijn waar nodig aanvullende afspraken gemaakt.
- 20 januari 2016 - Regulier kwaliteitsonderzoek Porta Mosana College, sector vmbo. Toekenning basisarrangement aan alle afdelingen. Geen extra maatregelen College van Bestuur.
- 21 december 2016, 25 januari 2017, 21 februari 2017 en 12 mei 2017 - Tussentijdse kwaliteitsonderzoeken in het kader van het traject intensief toezicht VMBO Maastricht afdeling vmbo basisberoepsgerichte leerweg. Op basis van onvoldoende opbrengsten blijft het toezichtsarrangement zwak gehandhaafd. Het onderwijsproces is van voldoende niveau. Het ontbreken van een beschrijving van het beleid bij lesuitval in schoolgids is een tekortkoming. Opgevolgd door College van Bestuur door afspraken met Centrale Directie en schoolleiding, de tekortkoming is hersteld. Het College van Bestuur heeft de opvolging van de met de Inspectie gemaakte afspraken en de bij de Inspectie aan te leveren voortgangsinformatie nauwgezet gemonitord.
- 21 december 2016, 25 januari 2017, 21 februari 2017 en 12 mei 2017 – Kwaliteitsonderzoek VMBO Maastricht afdeling vmbo kaderberoepsgerichte leerweg. Toekenning basisarrangement en geen redenen om het toezicht te intensiveren. Het ontbreken van een beschrijving van het beleid bij lesuitval in schoolgids is een tekortkoming. Opgevolgd door College van Bestuur door afspraken met Centrale Directie en schoolleiding, de tekortkoming is hersteld.
- 21 december 2016, 25 januari 2017, 21 februari 2017 en 12 mei 2017 – Kwaliteitsonderzoek VMBO Maastricht afdeling vmbo gemengde leerweg en theoretische leerweg. Toekenning basisarrangement en geen redenen om het toezicht te intensiveren. Het ontbreken van een beschrijving van het beleid bij lesuitval in schoolgids is een tekortkoming. Opgevolgd door College van Bestuur door afspraken met Centrale Directie en schoolleiding, de tekortkoming is hersteld.
- 18 oktober 2017 - Brief Inspectie dat het onderzoek naar kwaliteitsverbetering in het kader van het traject van intensief toezicht VMBO Maastricht afdeling vmbo basisberoepsgerichte leerweg in mei 2018 zal plaatsvinden in plaats van in het najaar 2017.
- 19 december 2017 – Inspectieonderzoek naar aanleiding van signalen over lesuitval op VMBO Maastricht. Inspectie geeft aan dat de school pro-actiever en concreter in actie moet komen bij het

bestrijden van lesuitval en het wegwerken van dientengevolge ontstane leerachterstanden. De Centrale Directie van LVO Maastricht is hierbij in de lead gezet om concrete acties te nemen ten aanzien van de wijze waarop achterstanden bij met name examenleerlingen worden opgepakt en hoe de begeleiding van deze leerlingen wordt verzorgd. Afgesproken is dat de Centrale Directie maandelijks in de periode januari 2018 tot en met juni 2018 een overzicht van lesuitval in alle klassen van VMBO Maastricht stuurt en daarbij aangeeft op welke wijze kwalitatief en kwantitatief wordt voorzien in de lesuitval. Opgevolgd door College van Bestuur door afspraken met Centrale Directie en schoolleiding.

- 22 en 23 mei 2018 – Regulier kwaliteitsonderzoek VMBO Maastricht. Eindrapportage is in het kader van de problematiek van het schoolexamen opgeschort. In de evaluatie van de inspecteurs aan het einde van de twee onderzoeksdagen is geconstateerd dat alle vier kernstandaarden als voldoende werden beschouwd, met een voorbehoud voor wat betreft de onderwijsopbrengsten (die zijn voor VMBO Maastricht als geheel voldoende, maar de inspecteurs gaven aan intern terug te willen koppelen of de onderwijsopbrengsten – en specifiek het onderbouwrendement – van beide BRINs inderdaad tezamen mogen worden beoordeeld). Er waren geen negatieve opmerkingen over onderwijstijd of lesuitval. Het College van Bestuur is hierover op 23 mei 2018 door de Centrale Directie geïnformeerd en heeft naar aanleiding daarvan geen extra maatregelen genomen.

In 2016 heeft de Inspectie bij LVO onderzoek gedaan in het kader van de pilot bestuursgericht toezicht. Op bestuursniveau is onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en waarborging van de financiële kwaliteit. Hierbij zijn 11 LVO-scholen bezocht, inclusief VMBO Maastricht, waarbij op alle scholen onderzoek is gedaan naar het onderwijsproces, de opbrengsten en de kwaliteitszorg. De aanbeveling zoals gedaan in de rapportage van dit onderzoek (**bijlage 26**) ten aanzien van de ambitie van LVO om het onderwijs meer te richten op wat individuele leerlingen nodig hebben, heeft het College van Bestuur vertaald in het LVO-brede programma OpMaat. De constatering dat het veel lessen op de onderzochte scholen ontbreekt aan uitdagend onderwijs hebben wij eveneens verbonden aan onze maatwerkambities. De suggestie om in de Beleidsmonitor, naast de standaardopbrengsten als maatstaf voor de onderwijskwaliteit, ook indicatoren op te nemen waarmee op een directe manier de onderwijskwaliteit in beeld wordt gebracht, vullen wij in door het gezamenlijk ontwikkelen, verzorgen en evalueren van lessen te stimuleren, daarbij onder andere gebruikmakend van een onderwijskwaliteitskaart medewerkers in het kader van de gesprekkencyclus, gezamenlijke kijkwijzers, digitale feedbacksystemen en de aanpak van leerKRACHT.

De rapportage van het onderzoek van de Inspectie in het kader van het bestuursgericht toezicht bevat naast de drie genoemde aanbevelingen ook een drietal constateringen van wat goed gaat. Dit is in de eerste plaats de constatering van de Inspectie dat vrijwel alle scholen van LVO voldoende opbrengsten hebben en een onderwijsproces en kwaliteitszorg van voldoende niveau. Voorts dat LVO doelgericht werkt aan de verbetering van het onderwijs en dat het College van Bestuur en de Centrale Directies met het daarbij ingezette instrumentarium zicht houden op de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkelingen hierin. De Inspectie constateert in dit kader bij de LVO-scholen een op verbetering gerichte cultuur. Tot slot oordeelt de Inspectie in genoemde rapportage dat LVO een goede financiële positie heeft en dat de continuïteit, de doelmatige besteding van middelen en de rechtmatigheid van de uitgaven voldoende zijn. Voorts worden

op bestuursniveau financiële middelen vrijgemaakt om de onderwijsontwikkeling op de scholen te stimuleren. Deze bevindingen en aanbevelingen van de Inspectie hebben het College van Bestuur gesterkt om op de ingeslagen weg voort te gaan.

We zien deze waarborgfunctie van de kwaliteitszorg in het dagdagelijks opereren van de scholen en de wijze waarop hierover interne en externe verantwoording wordt afgelegd (zie vraag 4) terugkomen. Het geheel heeft er de afgelopen jaren toe geleid dat LVO geen zeer zwakke scholen of afdelingen heeft gekend en dat het aantal zwakke afdelingen niet alleen zeer beperkt is geweest, maar ook altijd kortstondig van aard. Het stelsel van kwaliteitszorg, dat zich uiteraard heeft geëvolueerd en zich ook de komende jaren verder zal ontwikkelen en aanpassen aan veranderende behoeften en omstandigheden, heeft in die zin tot veler (grote) tevredenheid gefunctioneerd. In dit kader hebben wij ook de uitkomsten van de pilot bestuursgericht toezicht beschouwd, met de positieve beoordeling van de Inspectie als een bevestiging van onze inspanningen van de afgelopen jaren.

De examenproblematiek van VMBO Maastricht heeft het College van Bestuur en ook de Centrale Directie van LVO-Maastricht overvallen. Er was ons geen enkel signaal bekend dat de docenten, de schoolleiding en de examencommissie zich bij de schoolexamens niet hielden aan het zelf vastgestelde programma van toetsing en afsluiting (PTA) en de regels van het eigen examenreglement. Op grond van het stelsel van kwaliteitszorg binnen LVO en de schoolspecifieke invulling daarvan zoals beschreven in het schoolplan (**bijlage 23**) en de schoolgids van VMBO Maastricht (**bijlage 24**) mocht worden verondersteld dat deze signalen de Centrale Directie en het College van Bestuur wél zouden bereiken – zo niet via de reguliere stuurinformatie inclusief *early warning*, dan wel als uitkomst van de gepleegde LVO-visitaties en van Inspectieonderzoeken, dan wel via een melding van de schoolleiding, examensecretaris, docenten, leerlingen of hun ouders. Onderdeel van het door het College van Bestuur opgestarte onderzoek is een antwoord te krijgen waarom deze signaleringsmechanismen voor wat betreft het schoolexamen van VMBO Maastricht niet hebben gefunctioneerd.

De schoolleiding, de Centrale Directie en het College van Bestuur hebben onmiddellijk na de eerste melding van de docent op 14 juni 2018, parallel aan de werkzaamheden van de Inspectie, onderzoek opgestart naar de omvang en de aanleiding van deze handelwijze. Dit onderzoek, gecombineerd met de bevindingen van de Inspectie, het door het College van Bestuur instellen van een externe examencommissie, het inrichten van de Zomerschool en het maken van afspraken met het vervolgonderwijs, is allereerst essentieel geweest bij de opdracht tot herstel van de situatie voor de leerlingen. Over de voortgang van dit hersteltraject wordt de Inspectie afzonderlijk door het interim-lid van het College van Bestuur belast met VMBO Maastricht gerapporteerd. De bevindingen van het onderzoek hebben ons voorts inzicht verschaft in de noodzakelijke verbeteringen in de administratieve organisatie en de interne controle van het schoolexamen, zodat zeker wordt gesteld dat deze situatie zich niet meer voor zal doen. Dit verbetertraject is inmiddels in volle gang. Tot slot, maar zeker niet in de laatste plaats, heeft het onderzoek ons ondersteund bij het voor onszelf beantwoorden van de vraag hoe, gegeven het naar veler oordeel volwassen en actueel stelsel van kwaliteitszorg, de problemen met de schoolexamens van VMBO Maastricht zich niettemin, ook in de gebleken omvang en breedte, hebben kunnen voordoen en hoe het mogelijk is dat de Centrale Directie en het College van Bestuur hiervan geen signalen bereikten. Alhoewel hier veel meer over te zeggen is, hebben

wij - in afwachting van het onderzoek van de Inspectie naar het bestuurlijk handelen - zelf enkele voorlopige conclusies getrokken:

1. Er zijn diverse factoren aan te wijzen die er toe hebben bijgedragen dat VMBO Maastricht zo massief is gaan afwijken van het zelf vastgestelde PTA. Over de volgorde, het gewicht en de precieze formulering hiervan kunnen (en zullen) de meningen verschillen, maar deze bevatten wat ons betreft in ieder geval:
 - een overcompleet, zeer gedetailleerd en (daarmee) inflexibel PTA;
 - onduidelijkheid over welk PTA (van welke BRIN) voor welke leerling van toepassing was;
 - een onzorgvuldige invoering van het PTA in Magister en een onzorgvuldige invoering van toetsresultaten;
 - een hoog ziekteverzuim, leidend tot frequente lesuitval en veel vervangingen met niet zelden een gebrekkige overdracht;
 - het ontbreken c.q. niet hanteren van een adequate administratieve organisatie en interne controle van het schoolexamen, inclusief effectieve signaleringsmechanismen ten behoeve van de docent, vakgroep, de leerling en diens ouders en de examencommissie;
 - onvoldoende besef bij de betrokken docenten, de examencommissie en de schoolleiding dat de examinering dient te verlopen volgens PTA en examenreglement en dat het niet-geautoriseerd afwijken van het vastgestelde PTA als zodanig onreglementair is en verregaande consequenties kan hebben.
2. De Centrale Directie van LVO-Maastricht noch het College van Bestuur waren op de hoogte van de handelwijze van VMBO Maastricht ten aanzien van het zelf vastgestelde PTA, of beschikten over signalen die hier op wezen. In dat geval zou er zonder enige twijfel en onmiddellijk zijn ingegrepen, onder gelijktijdige melding aan de Inspectie, óók wanneer het om een beperkter aantal niet-geautoriseerde afwijkingen zou gaan. LVO kent een gekoesterde traditie van volledige openheid richting de Inspectie en de externe accountant en beschikt in dit kader over een uitstekende reputatie. Voor het vermogen van het opvangen van signalen, het omgaan met meldingen en de afhandeling van klachten wordt verwezen naar onderzoeksvraag 3.
3. Het achterwege blijven van signalen dat ongeautoriseerd van het PTA werd afgeweken laat onverlet dat de schoolleiding, de Centrale Directie en het College van Bestuur op de hoogte waren van een aantal problemen bij VMBO Maastricht. Deze zijn evenwel gesignaleerd, gerapporteerd, hierop is actie ondernomen, de resultaten daarvan zijn nauwlettend gemonitord en waar nodig is hier (verder) op bijgestuurd. Dit betreffen in het bijzonder:
 - de achterblijvende onderwijsopbrengsten binnen leerwegen van VMBO Maastricht (specifiek de basisberoepsgerichte leerweg van het Sint-Maartenscollege);
 - het hoge ziekteverzuim;
 - de hoge lesuitval;
 - het grote aantal vervangingen;
 - overschrijding van de budgettaire toegestane formatie.

In alle gevallen hebben de ondernomen acties tot aantoonbare verbetering geleid. Dit is een conclusie van de schoolleiding, de Centrale Directie en het College van Bestuur geweest alsook - specifiek ten

aanzien van de onderwijsopbrengsten en het kwaliteitsoordeel over de lesuitval - van de Inspectie (zie hierboven).

4. De vraag die het College van Bestuur zichzelf stelt is of de accumulatie van en de samenhang tussen de gesignaleerde problemen niet tot verregaander maatregelen hadden moeten leiden. Met de kennis van nu is dit oordeel gerechtvaardigd. En mogelijk ook met de kennis van vóór de manifestatie van de problemen met het schoolexamen van VMBO Maastricht. Er was immers sinds het schooljaar 2014-2015 sprake van een integratie van vmbo-afdelingen van drie scholen (Bondefanten College, Porta Mosana College en Sint-Maartenscollege), met een complexe administratieve structuur met twee BRINs, een uitdagende doelgroep en een onaantrekkelijke en disfunctionele huisvesting. De onderwijsopbrengsten bleven achter bij die van de vmbo-afdelingen van andere LVO-scholen. Er was sprake van een aanzienlijk aantal leerlingen dat koos voor vmbo-onderwijs op andere (LVO-) scholen of in België. Er waren problemen met het functioneren van de locatiedirecteur. Maar de maatregelen waren navenant, zelfs leidend tot het op non-actief stellen van de locatiedirecteur in januari 2018 en het toestaan van een substantieel financieel tekort over het lopende schooljaar om de formatieproblemen en de lesuitval het hoofd te kunnen bieden. Het is illustratief dat in de opdracht aan de interim-directeur die sinds maart 2018 is aangesteld belangrijke verbeterpunten zijn opgenomen, maar dat het proces van het schoolexamen daar geen onderdeel van uitmaakte.
5. De taken en bevoegdheden die met de gesignaleerde problemen verband houden zijn via het managementstatuut en het schoolmanagementstatuut ge(sub)mandateerd aan de Centrale Directie respectievelijk de locatiedirecteur. Hieraan zijn ook verantwoordelijkheden verbonden. Zonder een dergelijke toedeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden kan niet effectief en geloofwaardig worden geopereerd op het niveau van de docent, teamleider, schoolleider en Centrale Directie en kan er geen sprake zijn van een functionerend stelsel van kwaliteitszorg. Specifiek voor de compleetheid van de afronding van het PTA geldt dat hieronder de handtekeningen van de betrokken vakdocent, de secretaris van de examencommissie en de directeur (dienen te) staan en dat met deze handtekening ook daadwerkelijk de verantwoordelijkheid is genomen voor een zorgvuldige toetsing en afsluiting. Dit laat onverlet dat het College van Bestuur als bevoegd gezag eindverantwoordelijkheid draagt voor alle activiteiten en resultaten van de stichting en dat het hierop ook aanspreekbaar is voor de organisatie, het interne toezicht, het externe toezicht, overige betrokkenen en de samenleving.

3 Vraag over de kwaliteitscultuur

Vraag 3 Inspectie: Hebben het bestuur en zijn scholen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren zij transparant en integer? (WVO, art. 103, eerste lid; art. 23a en 24, vierde lid). In hoeverre geldt dat specifiek voor de afhandeling van klachten binnen de organisatie van leerlingen, ouders en personeel?

Het College van Bestuur en het interne toezicht handelen volgens de Code Goed Onderwijsbestuur VO en leggen hierover jaarlijkse verantwoording af in het jaarverslag (**bijlage 17**). Zowel College van Bestuur als Raad van Toezicht evalueren hun functioneren periodiek, zowel intern als extern, en toetsen daarbij eveneens of onverkort aan de Code Goed Onderwijsbestuur VO wordt voldaan.

Besluiten van het College van Bestuur en van de schoolleiding worden, voor zover dit in termen van privacy is toegestaan, gedeeld met de organisatie en waar relevant gecommuniceerd met externe betrokkenen. Hierbij worden de aangeschrevenen als regel uitgenodigd te reageren, met het oog op een permanente (verbeter)dialogoog. Daarbij worden diverse interne en externe communicatiekanalen benut, die zijn beschreven in **bijlage 29**.

Iedere medewerker van LVO werkt vanuit diens eigen rol aan de versterking van de onderwijskwaliteit op onze scholen. Daarbij wordt uitgegaan van professioneel handelen en een daarmee gepaard gaande grote mate van eigen verantwoordelijkheid, binnen de kaders van wet- en regelgeving, het beleid en de regels van de school en van LVO. Vanuit LVO wordt dit onder andere gestimuleerd door het organiseren van zelfevaluaties, collegiale visitaties en het teamgericht verbeteren via leerKRACHT. Ook worden vanuit de stichting voor leidinggevenden periodiek werkbijeenkomsten en managementdagen georganiseerd om gemeenschappelijk te werken aan professionaliteit en leiderschap.

Binnen LVO worden stichtingsbreed een aantal specifieke regelingen en codes gehanteerd, waaronder:

- Integriteitscode Stichting LVO (**bijlage 30**)
- 10 gouden regels over veiligheid (**bijlage 31**)
- Meldingsregeling vermoeden van een misstand / klokkenluidersregeling (**bijlage 32**)
- Meldingsplicht bij zedenmisdrijven (**bijlage 33**)
- Protocol Sociale Media (**bijlage 34**)
- Anti-pestprotocol LVO-medewerkers (**bijlage 35**)
- Vertrouwensinspecteur (**bijlage 36**)
- Vertrouwenspersonen (**bijlage 37**)
- Privacyreglement (**bijlage 38**)

Er is voorts sprake van een regeling melding en registratie incidenten (**bijlage 39**). In geval van klachten van leerlingen, hun ouders, medewerkers of andere betrokkenen hanteert LVO de volgende procedure. In de regel zal de klager de klacht bespreken met de direct betrokkenen of de daarvoor aangewezen

contactpersoon op de school. Leidt dit contact niet tot een bevredigende oplossing, dan wendt de klager zich tot de schooldirectie, die de klacht in behandeling neemt en tot een beslissing komt. In geval de klager het daar niet mee eens is en dit kenbaar maakt, zal de schooldirectie de klager doorverwijzen naar de externe klachtencommissie. Deze procedure staat beschreven in de Klachtenregeling Stichting LVO (**bijlage 40**), welke raadpleegbaar is via de LVO-website. Hierop is ook het reglement van de externe klachtencommissie opgenomen (**bijlage 41**). De externe klachtencommissie rapporteert jaarlijks over haar werkzaamheden (**bijlage 42**).

Meldingen van zaken die niet goed lopen en die niet intercollegiaal kunnen worden opgelost dan wel misstanden dienen terstond te worden gedaan bij de direct leidinggevende. De leidinggevende beslist welke maatregelen genomen moeten worden, escaleert waar nodig en informeert waar voorgeschreven of relevant diens superieur.

Afwijkingen van wet- en regelgeving worden terstond bij het College van Bestuur en bij de Inspectie gemeld. Gevallen van fraude worden eveneens terstond gemeld bij het College van Bestuur en bij de externe accountant. Het College van Bestuur draagt zorg voor het informeren van de Raad van Toezicht en vergewist zich van een adequate afhandeling.

Het College van Bestuur staat zich erop voor maximaal toegankelijk te zijn voor leerlingen, ouders en personeel. Hiertoe worden periodiek schoolbezoeken gebracht, waarbij naast lesbezoeken ook gesprekken worden gevoerd met docenten en ondersteunend personeel, leerlingen en leerlingenvraden, ouderraden en overige bij de school betrokkenen. Meldingen, suggesties of hulpvragen aan het College van Bestuur worden te allen tijde beantwoord, met inachtneming van de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen de stichting.

4 Vraag over de interne en externe verantwoording

Vraag 4 Inspectie: Leggen het bestuur en zijn scholen/opleidingen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren zij daarover actief een dialoog? (art. 8 en 10, 11, 12 en 14 WMS; art. 24a WVO; art. 103 WVO; art. 24d, 24e, 24e1 WVO).

Binnen de scholen, de clusters en de stichting als geheel is er sprake van een veelheid van geëxpliciteerde en publiek toegankelijke doelen en een structurele monitoring van en verantwoording over de resultaten. Op het niveau van de stichting vloeien deze doelen voort uit wet- en regelgeving, de Inspectiekaders en de LVO Beleidsvisie (**bijlage 20**). Zij zijn geëxpliciteerd in de Beleidsmonitor (**bijlage 21**) en hierover wordt conform de kwaliteitscyclus periodieke verantwoording afgelegd, met gebruikmaking van structurele en effectieve PDCA-cycli. Het binnen LVO gehanteerde stelsel van kwaliteitszorg is beschreven onder vraag 2. Hierin is eveneens opgenomen hoe scholen tot (een eigen doorvertaling van) doelen komen, vastgelegd in het schoolplan en het schooljaarplan, alsook tot monitoring en interne verantwoording.

Onderdeel van de interne verantwoording en dialoog vormen ook de overlegcycli tussen scholen en Centrale Directie, Centrale Directies en College van Bestuur, College van Bestuur en Raad van Toezicht, alsook met medezeggenschapsraden, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, leerlingenraden, ouderaden en ad hoc ingerichte panels. De medezeggenschap is zowel op schoolniveau (MR) als schooloverstijgend - verenigd in een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) - ingericht. Deze is georganiseerd volgens de wettelijke regels van de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS). In de GMR zijn alle scholen van LVO en het bestuursbureau rechtstreeks vertegenwoordigd. De GMR draagt ervoor zorg dat de achterban, die bestaat uit leerlingen, ouders en LVO-collega's, mee kan denken over de koers van de scholen en de organisatie. De notulen van de GMR-vergaderingen zijn opgenomen als **bijlage 43**.

Externe verantwoording geschiedt eveneens op diverse niveaus. Op het niveau van de stichting vindt externe verantwoording plaats via de jaarverantwoording, het financieel jaarverslag en het visuele jaarverslag (breed verspreid zowel in druk als digitaal, zie **bijlage 44**). Voorts wordt een actieve horizontale dialoog gevoerd, waarover het College van Bestuur conform de Code Goed Onderwijsbestuur VO jaarlijks zowel in het jaarverslag als separaat rapporteert (**bijlage 45**). Deze dialoog is in ieder geval en structureel met collega-schoolbesturen, het primair onderwijs en het vervolgonderwijs, gemeenten, provincie, bedrijven en organisaties. Op het niveau van de scholen vindt externe verantwoording op verschillende manieren plaats, maar in elk geval via Scholen op de Kaart / Vensters en een eigenstandige horizontale dialoog vanuit de scholen op basis van het schoolplan, het schooljaarplan, de schoolgids, de website, enquêtes, overlegtafels (onder andere met het primair onderwijs en het vervolgonderwijs), panels en focusgroepen.

5 Vraag over de financiële continuïteit

Vraag 5 Inspectie: Wat is de financiële continuïteit van het bestuur (rekening houdend met invloeden als demografische krimp) en wat zijn de mogelijke, voorzienbare effecten daarvan op de kwaliteit van het onderwijs? Daarbij wordt ook gekeken in relatie tot het al dan niet hebben van een monopoliepositie in een regio of stad.

Het financiële beleid van LVO is verwoord in de LVO Beleidsvisie (**bijlage 20**) en vervolgens vertaald naar de Beleidsmonitor (**bijlage 21**) en - op jaarlijkse basis - de kaderbrieven (**bijlage 46**), de begroting en de meerjarenraming voor de drie jaren volgend op het begrotingsjaar (**bijlage 47**). De kern van dit beleid is (i) een neutraal of beperkt positief jaarlijks operationeel resultaat voor elk van de scholen, voor de centrale ondersteuning en voor de stichting als geheel, (ii) voldoende solvabiliteit, waaronder begrepen voldoende (bestemmings)reserves om beleidsvoornemens mee te kunnen financieren en voldoende buffervermogen om niet-voorzienbare risico's mee te kunnen ondervangen, (iii) voldoende liquiditeit. Hieraan is een intern bekostigingsmodel voor de scholen gekoppeld dat de systematiek van de externe bekostiging (de rijksfinanciering) maximaal volgt, onder inhouding van de middelen benodigd voor de centrale diensten, bestuur en toezicht. Via benchmarking wordt bewaakt dat de centrale kosten c.q. de overhead zich onder het landelijke gemiddelde begeven.

Uit de jaarverantwoording (**bijlage 17**) blijkt dat LVO het geformuleerde financiële beleid op stichtingsniveau realiseert. Tevens bevinden alle relevante kengetallen zich (ruim) boven de signaleringswaarden zoals deze zijn gesteld door het ministerie van OCW. Daarbij wordt opgemerkt dat LVO enkele jaren geleden over een dusdanig eigen vermogen en een dusdanige liquiditeit beschikte, dat in de jaren 2014-2018 het programma Investeren in Onderwijs Ontwikkeling (IOO) ten uitvoer is gebracht voor opgeteld € 20 miljoen ten laste van opgebouwde (bestemmings)reserves. Deze investering ten laste van het eigen vermogen heeft geleid tot een navenant en bewust gecreëerd exploitatietekort, zonder het operationeel resultaat aan te tasten.

Op schoolniveau wordt de doelstelling om te komen tot een neutraal of beperkt positief operationeel resultaat niet altijd gerealiseerd. Jaarlijkse tekorten dan wel (grotere) overschotten worden als ongewenst beschouwd, maar zijn niet geheel te vermijden. In deze gevallen vindt als regel geen verrekening met de school plaats (tekorten hoeven niet te worden ingehaald of terugbetaald, overschotten worden niet opgespaard). Wel worden nadere afspraken gemaakt over het voorkomen van dergelijke tekorten of overschotten voor de komende jaren, tot uitdrukking komend in de eerstvolgende begroting en bijbehorende meerjarenraming. In geval duidelijk is dat een school of cluster van scholen door externe omstandigheden - in het bijzonder schoksgewijze krimp - gedwongen is tot ingrijpende aanpassingen, dan kan het College van Bestuur besluiten een additioneel transitiebudget te verstrekken. Dit transitiebudget is tijdelijk: scholen dienen zo spoedig mogelijk weer te voldoen aan het algemene financiële beleid. De afgelopen jaren zijn dergelijke budgetten beschikbaar gesteld aan de clusters LVO-Maastricht en LVO-Parkstad en het is de verwachting dat, mede door de voorgenomen gewijzigde rijksbekostiging in combinatie met de krimp, ook de komende jaren selectief transitiebudgetten beschikbaar worden gesteld.

De uitgangspunten van het financiële beleid, inclusief de interne bekostiging, staan borg voor een voorspelbaar en redelijk (fair) middelenperspectief voor elk van de scholen, met gezamenlijke beleidsreserves en een gezamenlijk vangnet gebaseerd op onderlinge solidariteit. Hierdoor beschikken de scholen over voldoende middelen om de onderwijskwaliteit te kunnen borgen, ook in situaties van onvoorziene omstandigheden en demografische krimp. Daarbij geldt dat de demografische krimp wel kan betekenen dat locaties worden opgeheven, zoals de afgelopen jaren in Heerlen, Maastricht, Nijswiller en Panningen. Dit gebeurt dan met een lange voorbereidingstijd en in nauw overleg met alle betrokkenen, met een specifieke positie voor de betreffende gemeente.

Vanwege de krimp is het van (extra) groot belang om samen te werken, zowel binnen LVO als met collega-schoolbesturen in Limburg. Te allen tijde dient voorkomen te worden dat met een scherp dalende leerlingenpopulatie scholen elkaar kapot concurreren, met een verschraling van het onderwijsaanbod als resultaat. Hiertoe wordt in het Limburgs Besturen Overleg frequent overleg gepleegd en wordt ook veelvuldig samengewerkt, zoals in de Educatieve Agenda Limburg, tussen de techniekopleidingen en bij het aantrekken en behouden van gekwalificeerde docenten voor alle scholen in de provincie Limburg. Een monopoliepositie is voor geen van de Limburgse schoolbesturen een doelstelling, een voldoende gevarieerd onderwijsaanbod van voldoende en liefst goede kwaliteit is dat wel.

6 Slotbeschouwing

Het ongeldig verklaren van de eindexamens van VMBO Maastricht door de Inspectie van het Onderwijs heeft de getroffen leerlingen grote schade toegebracht. Denken dat je geslaagd bent om vervolgens te vernemen dat dit door tekortkomingen in de schoolexamens niet zo is, is zo ongeveer het ergste wat je in je schooltijd kan overkomen. De schoolleiding, de Centrale Directie van LVO-Maastricht, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn diep getroffen dat dit is gebeurd.

Het besluit van de Inspectie heeft ook diepe wonden geslagen in de school. Jarenlange inzet van docenten, ondersteunend personeel en schoolleiding is overschaduwd geraakt. Het vergt grote inspanningen om dit te herstellen.

Dit herstel is in gang gezet. Allereerst voor de getroffen leerlingen, door hen via een ingestelde externe examencommissie, een nieuw programma van toetsing en afsluiting en ondersteuning door de Zomerschool perspectief te bieden om alsnog het diploma te behalen. Inmiddels zijn de eerste 42 leerlingen geslaagd en de verwachting is dat velen hen nog deze maand (augustus) zullen volgen. Met het vervolgonderwijs zijn afspraken gemaakt zodat ook leerlingen die na 31 augustus 2018 nog inhaaltoetsen moeten maken niettemin met hun vervolgopleiding kunnen starten. Ook op de school wordt gewerkt aan het hersteltraject. Er moet worden gewaarborgd dat dergelijke problemen met het schoolexamen nooit meer zullen voorkomen. Dit vergt, behalve een groot aantal praktische verbeteringen, dat ook de onderliggende oorzaken worden weggenomen. Hier wordt door de schoolleiding, de Centrale Directie van LVO-Maastricht en het College van Bestuur hard aan gewerkt.

Een eerste belangrijke verbeteropgave die het College van Bestuur in ieder geval uit deze gebeurtenissen ontleent is dat de aanwezigheid en goede werking van een adequate administratieve organisatie en interne controle van het proces van het schoolexamen geen vanzelfsprekendheid is. We zullen dit als bevoegd gezag uit hoofde van onze eindverantwoordelijkheid voor het stelsel van kwaliteitszorg beter moeten borgen, zonder dat daarbij noodzakelijkerwijs een wijziging van de vastgelegde mandatering van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden als oplossing wordt gezien. Specifiek zal het College van Bestuur er zorg voor dragen dat op VMBO Maastricht nog dit kalenderjaar wordt voorzien in een adequate AO/IC van het proces van het schoolexamen. Wij zullen daar waar nodig dit ook voor de andere LVO-scholen bewerkstelligen. En er zullen via een systematiek van periodieke (zelf)evaluatie van kritische onderwijsprocessen in combinatie met operational audits extra waarborgen worden ingebouwd. Het door de VO-Raad ontwikkelde Zelfevaluatie-instrument Kwaliteitsborging Schoolexaminering en het door de VO-Raad aangekondigde onderzoek naar de kwaliteit van de schoolexaminering in Nederland zijn daarbij eveneens behulpzaam.

Een tweede verbeteropgave voor het College van Bestuur betreft de wijze waarop wordt omgegaan met signalen dat zaken niet op orde zijn of dat zich omstandigheden voordoen die de kwaliteit van het onderwijs kunnen aantasten. Geconstateerd wordt dat we teveel hebben gestuurd op resultaten en op specifieke verbetertrajecten en ons onvoldoende van de risico's van de samenhang der dingen hebben vergewist. Ook de onvrede in de Maastrichtse samenleving over VMBO Maastricht is teveel gekoppeld aan de perikelen van

het in 2012 in gang gezette programma Onderwijs Ontwikkeling Maastricht (OOM 2012). Dat leerlingen, ouders en betrokkenen ook zorgen hadden over en kritiek op (de organisatie van) het onderwijs op de school zelf is daardoor onderbelicht gebleven. Wij zullen nog meer dan reeds het geval is moeten investeren in de horizontale dialoog met leerlingen, ouders en personeel, eerlijker en duidelijker moeten zijn over de uitkomsten daarvan en ook daadwerkelijk de daad bij het woord moeten voegen. Het College van Bestuur heeft een belangrijke verantwoordelijkheid er voor zorg te dragen dat dit de cultuur wordt, is en blijft op alle LVO-scholen en zal hiermee met prioriteit aan de slag gaan.

In de derde plaats – en in lijn met het voorgaande – is het College van Bestuur van oordeel dat OOM 2012, dat beoogd was om een passend antwoord te bieden op de krimp, niet tot de beoogde resultaten heeft geleid. Reeds in april 2017 is in samenspraak met de gemeente Maastricht het besluit genomen om tot een Masterplan (her)inrichting voortgezet onderwijs en huisvesting Maastricht te komen. Dit Masterplan, getiteld “Onderwijs is van ons allemaal”, is na uitvoerige consultatie met alle stakeholders en met instemming van de betrokken medezeggenschapsraden inmiddels vastgesteld en biedt de kaders voor de toekomstige ontwikkeling van het voortgezet onderwijs in Maastricht. Mede gegeven de geconstateerde problemen bij VMBO Maastricht is het zaak dit plan versneld te doen uitvoeren, in het bijzonder het ongedaan maken van de clustering van het vmbo-onderwijs en in plaats daarvan een kleinschaliger en gevarieerd aanbod op drie scholen.

Als vierde verbeteropgave voor het College van Bestuur zien wij de noodzaak om onze schoolleiders en onze medewerkers nog beter toe te rusten voor de opgaven waarvoor zij zich gesteld zien. Hierbij hoort ook dat vaker en indringender moet worden beoordeeld waar deze opgaven uit bestaan en hoe deze zich verhouden tot de competenties en kwaliteit van leidinggevenden en medewerkers. Het College van Bestuur zal in dit kader in het (strategisch) personeelsbeleid de slag maken van matching op basis van formele kwalificatie naar permanente staff review, het sneller en minder vrijblijvend aanbieden van ontwikkeltrajecten en het ruimte bieden aan talent. Dit vergt een aanpassing van het Sociaal Statuut, waarover het overleg met de vakbonden reeds is opgestart.

Tot slot dient voor wat betreft de rolinvulling van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht meer aandacht gericht te worden op het waarborgen van de daadwerkelijke uitvoering van wettelijke en beleidskaders op schoolniveau. Daarbij is een diepgaande kennis van de wet- en regelgeving en van de onderliggende processen van het voortgezet onderwijs geboden, alsook een attitude van kritisch doorvragen en verifiëren, zo nodig tot op detailniveau. De betreuwenswaardige gang van zaken met het schoolexamen van VMBO Maastricht onderstreept deze noodzaak.

7 Overzicht bijlagen

1. [Organigram stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs](#)
2. [Statuten stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs](#)
3. [Reglement College van Bestuur](#)
4. [Reglement Raad van Toezicht](#)
5. [Reglement Commissie Onderwijs](#)
6. [Reglement Audit Commissie](#)
7. Specifieke voordrachten en aandachtsgebieden leden Raad van Toezicht
8. [Managementstatuut behorende bij de Statuten van de stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs](#)
9. Statuten Vereniging United World College Maastricht in coöperatief verband met uitsluiting van aansprakelijkheid
10. [Schoolmanagementstatuut behorende bij de Statuten van de stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs en het Managementstatuut](#)
11. Notulen vergaderingen College van Bestuur van januari 2017 tot heden
12. Notulen vergaderingen Raad van Toezicht van januari 2017 tot heden
13. Notulen Commissie Onderwijs van mei 2017 tot heden
14. Notulen vergaderingen Audit Commissie van januari 2017 tot heden
15. Notulen Directieoverleg van januari 2017 tot heden
16. Agenda's en verslagen managementgesprekken van januari 2016 tot heden
17. [Jaarverslag en jaarrekening 2017](#)
18. Specificatie nevenwerkzaamheden en eventueel bijbehorende bezoldiging College van Bestuur
19. Beschrijving stelsel van kwaliteitszorg LVO
20. [LVO Beleidsvisie 2013-2020](#)
21. LVO Beleidsmonitor
22. Kwartaalrapportage LVO-Maastricht Q4 2017
23. Schoolplan VMBO Maastricht 2015-2019
24. Schoolgids VMBO Maastricht 2017-2018
25. Eindpresentatie zelfevaluatie en collegiale visitatie vmbo-afdelingen (december 2015)
26. Inspectie van het Onderwijs, "Onderzoek bestuur en scholen LVO in het kader van de pilot bestuursgericht toezicht" (september 2016)
27. Trendrapportage visitaties OpMaat (september 2017)
28. Overzicht bezoeken Inspectie aan VMBO Maastricht inclusief conclusies en aanbevelingen over 2013 t/m 2018
29. Beschrijving interne en externe communicatiekanalen stichting LVO
30. [Integriteitscode stichting LVO](#)
31. [10 gouden regels over veiligheid](#)
32. [Meldingsregeling vermoeden van een misstand \(klokkenluidersregeling\)](#)

33. [Meldingsplicht bij zedenmisdrijven](#)
34. [Protocol sociale media](#)
35. [Anti-pestprotocol LVO-medewerkers](#)
36. [Vertrouwensinspecteur](#)
37. [Vertrouwenspersonen](#)
38. [Privacyreglement](#)
39. [Regeling melding en registratie incidenten](#)
40. [Klachtenregeling stichting LVO](#)
41. [Externe klachtencommissie](#)
42. Rapportage externe klachtencommissie 2017
43. Notulen vergaderingen GMR van 1 januari 2017 tot heden
44. [Visueel jaarverslag 2017](#)
45. Rapportage horizontale dialoog College van Bestuur 2017
46. Kaderbrief begroting 2018 en meerjarenbegroting 2019-2021
47. Begroting 2018 en meerjarenbegroting 2019-2021