Rapport Bestuurlijke Visitatie

Professionele schoolbesturen in het primair onderwijs

Utrecht, juni 2023

Inhoudsopgave

1. Inleiding 3

2. Algemeen 5

3. Principes 6

Principe 1: Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen 6

Principe 2: Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context 7

Principe 3: het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf 7

Principe 4: het bestuur werkt integer en transparant 8

4. Aanbevelingen 8

5. Bijlage 1: reactie bestuur op visitatierapport 10

6. Bijlage 2 Verklaring kopie rapport toezenden aan PO-Raad 11

1. Inleiding

Dit rapport bevat de bevindingen van de visitatiecommissie, die [*naam bestuur*] heeft bezocht voor een bestuurlijke visitatie. Deze visitatie maakte onderdeel uit van het bestuurlijk visitatiestelsel van de PO-Raad. Leden van de PO-Raad hebben in de Strategische Agenda afgesproken dat alle schoolbesturen elke vier jaar meedoen aan bestuurlijke visitatie. Bestuurlijke visitatie is een krachtig instrument voor schoolbesturen om stappen te zetten in hun professionalisering.

De bestuurlijke visitatie is ontwikkelgericht en heeft betrekking op het gehele schoolbestuur, dat wil zeggen: het samenspel tussen de intern toezichthouder, bestuurder(s), schooldirectie en het medezeggenschapsorgaan. De focus ligt daarbij op het in beeld krijgen van ontwikkelpunten en de mogelijkheden voor verdere bestuurlijke professionalisering. Leren van elkaar staat daarin centraal. Het door de visitatiecommissie opgestelde visitatierapport bevat daarom adviezen, aanbevelingen of voorstellen voor verbetering en verdere ontwikkeling. Het doel van de bestuurlijke visitatie is dus expliciet NIET gericht op verantwoorden en controleren.

Bestuur gegevens

- **Naam: Essentius**
- **Nummer bevoegd gezag: 50129**
- **Adres: St Lidwinastraat 1/1**
- **Postcode: 7075AK**
- **Plaats: Etten**

Visitatiecommissie

- **Voorzitter: Ada van der Velden**
- **Lid 1: Wiely Hendricks**
- **Lid 2: Niek Teerds**
- **Lid 3: Hilde Toenders**
- **Secretaris: Meinou van Dijk**
- **Datum visitatie: 14 juni 2023**

Kader Bestuurlijke Visitatie

De PO-Raad heeft voor de visitaties het Kader Bestuurlijke Visitatie ontwikkeld. Het Kader is de inhoudelijke leidraad van het bestuurlijke visitatietraject. Het bestaat uit de vier principes uit de Code Goed Bestuur, die samen een zo compleet mogelijk beeld geven van het bestuurlijk handelen.

Principe 1: Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen

Besturen in het primair onderwijs zijn verantwoordelijk voor het verzorgen van goed onderwijs aan alle kinderen. Dat is de maatschappelijke opgave waaraan de sector zijn mandaat ontleent van overheid en samenleving.

Principe 2: Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context
Het verzorgen van goed onderwijs is onlosmakelijk verbonden met de bredere verantwoordelijkheid voor de zorg, veiligheid en het creëren van gelijke ontwikkelingskansen voor kinderen. Onderwijsbesturen en andere relevante partijen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het aanbod van onderwijs, ontwikkeling en zorg voor alle kinderen. Dat betekent dat besturen in het primair onderwijs actief verbinding zoeken en samenwerken met elkaar en met andere organisaties in hun omgeving. Het intern toezicht speelt hierbij een verbindende en stimulerende rol.

Principe 3: Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf
Het verzorgen van goed onderwijs vraagt om een organisatie waarbinnen het mogelijk is om voortdurend te ontwikkelen. Dat brengt continue professionalisering met zich mee van bestuur, intern toezicht en alle andere geledingen van de organisatie. Besturen stimuleren een professionele cultuur die ruimte biedt voor persoonlijke en collectieve ontwikkeling, zodat de maatschappelijke opgave blijvend kan worden ingevuld.

Principe 4: Het bestuur werkt integer en transparant
Verantwoordelijk handelen betekent integer handelen, openheid en bereidheid tot verantwoorden. Om het vertrouwen van de samenleving in de sector verder te versterken is integer handelen onmisbaar. Integer handelen omvat zoveel als 'het juiste doen, en het niet juiste laten' en 'naar eer en geweten en naar beste kunnen en vermogen handelen'. De principes zijn in de Code Goed Bestuur verder gespecificeerd in een aantal uitwerkingen met suggesties voor het bestuurlijk handelen. De Code Goed Bestuur is te vinden op de site van de PO-Raad en in de gedeelde map op Sharepoint.

Werkwijze
Het bestuur heeft een zelfevaluatierapport uitgewerkt, waarin zij per principe de stand van zaken beschrijft. De visitatiecommissie heeft op basis van haar eigen analyse van de zelfevaluatie en de vooraf ontvangen documenten per thema een aantal vragen of onderwerpen vastgesteld, die voor verheldering, aanvulling en/of verdere ontwikkeling in aanmerking komen. Dit visitatierapport behandelt daarom niet alle vragen uit het visitatiekader, maar zoomt in op een aantal door het bestuur en de visitatiecommissie relevant geachte onderwerpen.

Tijdens haar bezoek heeft de visitatiecommissie gesproken met de verschillende betrokkenen:

- schoolbestuur/bestuurder;
- schoolleider(s) en coördinatoren;
- stafleden;
- gemeenschappelijk) medezeggenschapsorgaan; vertegenwoordigers van ouders en personeel;
- Interne toezichthouders;
- externe stakeholder(s); kinderopvang en gemeente.

Nadat het conceptrapport is opgesteld door de secretaris, is dit door de leden van de visitatiecommissie gezien en desgewenst aangevuld. De conceptrapportage is vervolgens voorgelegd aan het gevisiteerde bestuur. Deze heeft het rapport bezien op feitelijke onjuistheden, waarna het rapport is vastgesteld door de visitatiecommissie. Het bestuur heeft een bestuurlijke reactie laten opnemen als bijlage van het Visitatierapport. De secretaris van de visitatiecommissie heeft een digitale versie van het eindrapport als pdf aan het gevisiteerde bestuur aangeboden. Het visitatierapport is eigendom van het gevisiteerde schoolbestuur en is dus niet openbaar. Wel ontvangt de PO-Raad van de secretaris een exemplaar voor een analyse van trends en aandachtspunten op het gebied van goed bestuur wanneer het bestuur daar toestemming voor geeft. De PO-Raad behandelt de visitatierapporten strikt vertrouwelijk en garandeert dat analyses nooit terug te voeren zijn op individuele schoolbesturen.

Het bestuur wordt geadviseerd de resultaten te bespreken met de interne toezichthouders, medezeggenschap, schoolleider(s), schoolteam(s) en andere belanghebbenden binnen en buiten de organisatie.

Opbouw rapport
In deze visitatierapportage beschrijft de visitatiecommissie haar bevindingen. Gestart wordt met de algemene indruk van de visitatiecommissie, daarna volgt een uitwerking van de vier principes.
Het visitatierapport sluit af met aanbevelingen, waarmee het schoolbestuur aan de slag kan.

2. Algemeen

De commissie wil allereerst het bestuur bedanken voor de hartelijke ontvangst. De commissie heeft waardering voor de openheid die de bestuurder gaf over zijn eigen situatie. De bestuurder startte het gesprek met een korte toelichting op Essentius. Hij lichtte haar waarden toe en nam de commissie mee op het bord met de landkaart waarop de context van de regio zichtbaar is gemaakt. De commissie vond dit een prettige wijze van kennismaken met deze stichting. Essentius heeft een eigen verhaal met een gezamenlijke en duidelijke focus op inclusief onderwijs.

De vooraf aangeleverde documenten waren erg mooi op tijd, vindt de commissie. De zelfevaluatie en documenten zijn duidelijk en kritisch met een kwetsbare en unieke vraagstelling. Dit waardeert de commissie.

Essentius verzorgt aan ongeveer 1500 leerlingen onderwijs. Ze bestaat uit negen scholen voor regulier basisonderwijs in de gemeenten Oude IJsselstreek en Aalten. De scholen liggen in een krimpregio met een afvlakkende trend.

Het is in de ogen van de commissie een mooie organisatie, die voelbaar goed verbonden is met daarin een grote rol voor de bestuurder. Er is een hoge betrokkenheid naar elkaar en naar de omgeving. De organisatie is sterk kindgedreven en mensgedreven. Dit is ook mooi zichtbaar in het organogram. De trots op de organisatie is in alle gesprekken en ontmoetingen te horen. Mensen identificeren zich met de organisatie. Het wordt expliciet erg gewaardeerd dat ze doet wat ze belooft.

De kleinschaligheid van Essentius waarbinnen de menselijke maat centraal staat wordt goed benut als kwaliteit binnen haar regio en context.

Essentius heeft een goede reputatie bij stakeholders. Het wordt gewaardeerd dat ze echt ergens voor staan. Ze zijn proactief, zichtbaar en aanwezig bij overleggen, wat als zeer prettig wordt ervaren. Dit geldt voor de bestuurder en voor andere medewerkers. Het bestuur ziet in deze samenwerking de ander door in verbinding ook het belang voor de ander te benoemen. Het maakt ze betrouwbaar en een prettige partner.

3. Principes

Principe 1: Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen

Inclusief onderwijs leeft bij iedereen die verbonden is aan Essentius. In alle gesprekken klinkt door dat het omarmd wordt, dat ieder kind welkom is op een school van Essentius. Er is een zeer laag percentage kinderen dat naar het s(b)o gaat en de scholen nemen ook kinderen aan op het moment dat een andere school niet meer de zorg kan bieden. Dit wordt als groot goed gezien. De mensen en de organisatie staat hier echt voor. Het wordt ook goed gefaciliteerd. Het is goed doorleefd in de organisatie en een verbindende waarde in de kwaliteitszorg.

De commissie ziet ook een andere kant aan deze overtuiging en hoort deze ook terug in de gesprekken met betrokkenen. Er is zorg over de groei van het aantal leerlingen met complexe ondersteuningsvraag en het vervolg voor deze leerlingen op het voortgezet onderwijs. Er spelen hier meerdere vragen. Is het een overtuigingsprincipe? Is het uitvoerbaar? En is het planmatig en kent het bestuur haar grenzen? Is het inclusieve ook gericht op het vervolgonderwijs? Is het wat het kind op de lange termijn nodig heeft? Of moet je soms loslaten gericht op wat een kind naast en na de basisschool moet kunnen en doen?

De commissie adviseert de bestuurder om hierin realisme en uitvoerbaarheid zwaarder mee te wegen en leerlingen met een complexe ondersteuningsvraag soms eerder los te laten. Dit is ook wat ze in de verschillende gremia als wens hoort.

De commissie adviseert focus te leggen op kwaliteit in brede zin; niet alleen op inclusief, maar ook op andere kwaliteitsaspecten.

De basiskwaliteit van Essentius lijkt goed op orde. In de gesprekken wordt het de commissie niet geheel duidelijk of en welke norm de stichting en de scholen stellen op kwaliteit. Onder andere de schooldirecteur en coördinatoren zien hiertoe ook niet echt een mogelijkheid. Ze spreken veel vanuit context en het belang van het kind. De ambitie is nu afhankelijk van hoe de schooldirecteur deze definieert. De commissie vraagt zich af of de scholen de lat hoog genoeg leggen. Het voldoen aan de signaleringswaarde van de inspectie is voldoende in de ogen van de organisatie. Is gelukkig naar school gaan voldoende? Of vindt Essentius dat er ook een leergroei moet zijn?

Als organisatie moet je je ambities op kwaliteit in de context van je organisatie en scholen kunnen benoemen. Het is belangrijk dit planmatig aan te pakken en daarbij evalueerbare normen te stellen. Hierin heeft het bestuur een belangrijke rol. Het kan de bestuurder ook helpen beter in control te zijn en de zorg weg te nemen op de vraag ‘laat ik niet wat liggen?’. De vraag of de bestuurder er grip op heeft, kan nog niet helemaal beantwoord worden.

De commissie vindt dat de audits een goed element zijn in de kwaliteitszorg. Ze heeft niet kunnen achterhalen hoe dit gebruikt wordt voor het definiëren en versterken van de kwaliteit.

De commissie adviseert een beschrijving op bestuursniveau te maken van kwaliteit in brede zin. Probeer kwaliteit te normeren of op een andere manier volgbaar te maken, zodat je grip krijgt op het planmatige van de kwaliteitszorg. En bepaal daarbij welke instrumenten er dan nodig zijn om deze ambitie waar te maken. De vervolgvraag voor de scholen is dan ‘Wat heb je nodig als school om dit te bereiken?’.

De bestuurder zou in het zorgdragen voor goed onderwijs meer door kunnen vragen. Stel reflectieve vragen en vraag door met focus op kwaliteit van het onderwijs in brede zin. Wees daar ook niet bang voor. Directeuren geven aan dat ze dat wel aankunnen. En als het spannend is, kun je je daar eventueel gezamenlijk in trainen.

De bestuurder is een visionair en geen borger. In het borgen zit de diepte van het doorkijken en kwaliteit. Regel deze borging in je organisatie. Onderzoek hierbij wat nodig is aan infrastructuur. Nu ligt het vastleggen en borgen bij de bestuurder zelf. Mogelijk is er in de toekomst een stafmedewerker nodig op kwaliteit.

In de ogen van de commissie kan het ook helpen meer focus aan te brengen in ontwikkelbeleid in combinatie met meer aandacht voor borging. Dit brengt rust en geeft ruimte voor borging. Op dit moment zijn er zeven domeinen. Dit is veel in de ogen van de commissie.

Principe 2: Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context

Essentius heeft buitengewoon veel verbinding met de omgeving. De commissie is hier lovend over.

Zowel met de kinderopvang en op gemeentelijk niveau is de samenwerking goed. Het nauwer verbinden met omliggende besturen is niet heel makkelijk. De bestuurder zou graag een strategische alliantie aangaan met een collega-bestuur, maar is hier nog niet succesvol in. Wel is er sprake van verregaande samenwerking en IKC-vorming met kinderopvang en peuterscholen. Deze organisaties ervaren een gelijkwaardigheid in de samenwerking. Dit is niet vanzelfsprekend.

Het bestuur is zich sterk bewust van de maatschappelijke omgeving en van bijvoorbeeld de positie van een school in de dorpskern. De scholen in dorpen spelen een duidelijke rol bij belangrijke gebeurtenissen in hun dorp.

Er wordt benoemd dat goede wijn zeker krans behoeft. Wees als organisatie trots en draag dit op gepaste wijze uit. De commissie adviseert tegelijk ook om te onderzoeken waarom niet alle kinderen binnen het dorp naar school komen.

Profilering wordt als ambitie benoemd, maar in de gesprekken klinkt door dat het niet echt als belangrijk wordt gezien binnen de organisatie. Er lijkt een innerlijke weerstand tegen profileren waardoor het niet goed van de grond komt. Dit roept achterliggende vragen op: waarom? Wat wil je ermee bereiken? Wat levert het op, in welke vorm? En waarom komen er wel/geen kinderen?

De commissie adviseert de bestuurder de achterliggende vragen te beantwoorden en op basis daarvan te kiezen en er werk van te maken. Zoals het er nu ligt, krijgt het onvoldoende draagvlak in de organisatie. Het bestuur zit hierin ook niet op één lijn met de raad van toezicht.

De commissie wil tevens het belang van het verhaal meegeven (het narratief van de organisatie). Als het verhaal bij iedereen in de organisatie goed tussen de oren zit, komt dat ook op de verjaardagen en andere formele en informele settingen goed aan de orde. Geloof in je verhaal.

Principe 3: het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf

Essentius heeft een heel expliciet professionaliseringsbeleid. De bestuurder durft te investeren in de mensen. Dit is in alle gesprekken terug gehoord. Er wordt veel scholing aangeboden en er vindt veel scholing plaats. Er is ook creativiteit in aanbod. De begeleiding aan startende leerkrachten met een arrangement op maat voor drie jaar, valt hierin positief op. Er wordt veel geïnvesteerd in jonge mensen behouden voor het onderwijs. Dit wordt belangrijk gevonden. De tegelwijsheid aan de muur in de kamer van de bestuurder wordt hierin waargemaakt: ‘Mensen opleiden kost veel geld, maar mensen niet opleiden kost kapitalen’. De commissie adviseert goed vast te leggen in het strategisch beleidsplan wat belangrijk is en wat Essentius wil bereiken en de professionalisering hier goed aan te koppelen.

Essentius heeft veel expertise in huis. Er is veel ruimte voor medewerkers hun expertise binnen de organisatie in te zetten. De creativiteit die er in het aanbod van scholing is, is er ook in expertise.

Principe 4: het bestuur werkt integer en transparant

Deze organisatie heeft een familiecultuur in de positieve zin van het woord; een cultuur die mens- en innovatiegericht is. Daar bedoelt de commissie mee dat men zorg heeft voor elkaar. De bestuurder kent iedereen en dat is natuurlijk fantastisch. De commissie ziet mensen die elkaar aanvullen in gesprekken. Dat gaat soepel en vanzelfsprekend. Als je de flow van de mensen kan verbinden met de flow van de organisatie zit je goed. Zorg dat je dat niet verliest. Borg dat dit een kracht blijft en dat niet de nadelen van deze cultuur gaan spelen.
In een krachtige familiecultuur speelt integriteit een rol. Er is een ons kent ons en er is een gunnen. De ene familie is niet de andere familie. In een familiecultuur worden mensen beschermd waar, in de ogen van anderen, deze mensen soms niet in aanmerking zouden komen op basis van professionaliteit. De commissie adviseert hier alert op te zijn en kritisch in te zijn. Daarin helpt het om processen ze ook goed vast te leggen.

De commissie heeft in de gesprekken de wens gehoord om als organisatie iets meer op te schuiven naar een aanspreekcultuur. Ze ziet hier kansen toe.. Er is een rijke bodem voor de reflectieve dialoog hierin. Er is een enorm vertrouwen. Alle mensen die de commissie sprak waarderen de kwaliteitscultuur als veilig. Bouw voort op het begrip vertrouwen, maar probeer er meer grip op te krijgen in die professionele cultuur. Ontwikkel een nieuw taalveld op het vlak van reflecteren. Je kunt mensen trainen in een goede aanspreekcultuur aansluitend op het advies dat gegeven is bij principe 1 aangaande kritisch bevragen. Kijk bij het doorontwikkelen van de cultuur goed wat de volgende stap is in de lerende organisatie (Peter Senge).

De commissie heeft geconstateerd dat er nagedacht wordt over opvolging. Hoe kan Essentius doorgaan met de verworvenheden van het verleden gericht op de toekomst? Ze vindt dat hier mooi tijdig mee wordt begonnen door de organisatie en wil benadrukken dat hier zorgvuldigheid gevraagd is. In de ogen van de commissie moet op de agenda van de RvT staan: de toekomst en het proces dat bij de toekomst hoort.
Stel dat er een keuze wordt gemaakt te gaan werken aan een nieuw profiel, adviseert de commissie medewerkers hier goed bij te betrekken. Interview mensen, omdat mensen zo betrokken zijn. De impact van een nieuw boegbeeld zal Essentius niet moeten onderschatten. Zeker als de huidige bestuurder een stevige statuur heeft. Het verdriet van het vertrek van een bestuurder die 15 jaar binnen de stichting werkt, moet verwerkt. Neem de tijd hiervoor.

De commissie adviseert de governancestructuur bestuur en toezicht opnieuw te bekijken in bewoording en gedrag. Er lijkt hier een onduidelijkheid in te zitten.

4. Aanbevelingen

De bevindingen van de visitatiecommissie zijn bedoeld om reflectie op gang te brengen en een frisse blik van buiten te bieden. Het streven is dat ze bijdragen aan het verder versterken van de bestuurlijke kwaliteit van Essentius.

De bestuurder heeft in de zelfevaluatie aangegeven met de commissie te willen praten over:
1 Kwaliteitscyclus, waar zijn verbeteringen mogelijk?
2 Heeft bestuurder alle relevante aspecten en ontwikkelingen voldoende in beeld, waar liggen hiaten?
Vanuit dit perspectief heeft de visitatiecommissie in voorgaande hoofdstukken aanbevelingen geformuleerd, die hier in volgorde van het rapport worden geresumeerd. Daarbij moet in gedachte

genomen worden dat de commissie met veel waardering kennis heeft genomen van Essentius en haar kwaliteiten en ontwikkelingen.

Samenvatting aanbevelingen

- De commissie adviseert de bestuurder om realisme en uitvoerbaarheid zwaarder mee te wegen en leerlingen met een complexe ondersteuningsvraag soms eerder los te laten.
- Hoewel er gestuurd wordt op zeven domeinen, adviseert de commissie explicieter focus te leggen op kwaliteit in brede zin.
- De commissie adviseert een definitie op bestuursniveau te maken van kwaliteit in brede zin. Probeer kwaliteit te normeren, zodat je grip krijgt op het planmatige van de kwaliteitszorg. En bepaal daarbij welke instrumenten er dan nodig zijn om deze ambitie waar te maken.
- De bestuurder zou in het zorgdragen voor goed onderwijs meer door kunnen vragen. Stel reflectieve vragen en vraag door met focus op kwaliteit van het onderwijs in brede zin.
- Mocht het aanspreken en kritisch bevragen spannend blijken, kun je je daar eventueel gezamenlijk in trainen.
- Regel de borging in de organisatie. Onderzoek hierbij wat nodig is aan infrastructuur. Mogelijk is er in de toekomst een stafmedewerker nodig op kwaliteit.
- In de ogen van de commissie kan het helpen meer focus aan te brengen in ontwikkelbeleid in combinatie met meer aandacht voor borging.
- Wees als organisatie trots en draag dit op gepaste wijze uit. De commissie adviseert tegelijk ook om te onderzoeken waarom niet alle kinderen binnen het dorp naar school komen.
- De commissie adviseert de bestuurder een meer overtuigende visie op profilering te ontwikkelen, in samenspraak met de directeuren.
- De commissie constateert dat Essentius een sterk narratief heeft. Ze adviseert dit te borgen en goed uit te dragen. Neem dit onder andere op in het onboardingsprogramma.
- De commissie adviseert goed vast te leggen in het strategisch beleidsplan wat belangrijk is en wat Essentius wil bereiken en de professionalisering hier goed aan te koppelen.
- Zorg dat de positieve kant van de familiaire cultuur niet verloren gaat (mensen die oog en zorg hebben voor elkaar). Borg dat dit een kracht blijft.
- De commissie adviseert aangaande bovenstaande hier alert op te zijn en kritisch in te zijn. Daarin helpt het om processen ook goed vast te leggen.
- Bouw voort op het begrip vertrouwen, maar probeer er meer grip op te krijgen in die professionele cultuur. Ontwikkel een nieuw taalveld op het vlak van reflecteren.
- Kijk bij het doorontwikkelen van de organisatie goed wat de volgende stap is in de lerende organisatie (Peter Senge).
- Stel dat er een keuze wordt gemaakt te gaan werken aan een nieuw profiel, adviseert de commissie medewerkers hier goed bij te betrekken. Interview mensen, omdat mensen zo betrokken zijn.
- De commissie adviseert de governancestructuur bestuur en toezicht opnieuw te bekijken in bewoording en gedrag.

5. Bijlage 1: reactie bestuur op visitatierapport

Na een krachtige voorbereiding van drie sessies waarbij deelnemende besturen elkaar souffleerden of juist kritisch bevroegen op de verschillende concepten van de opgestelde zelfevaluaties vond op woensdag 14 juni 2023 de werkelijke visitatie plaats op ons kantoor in Etten.

De commissie was optimaal voorbereid en voor haar taak toegerust, alle aangeleverde stukken waren doorgeworsteld, gelezen of bestudeerd.

Gesprekken met diverse gremia zijn gevoerd en in een prettige, constructieve sfeer verlopen. De organisatie is daarbij op kundige wijze tegen het licht gehouden. Het kader bestuurlijke visitatie dat uitgaat van de 4 principes van de code Goed Bestuur van de PO raad was daarbij leidend en ondersteunend.

De opgestelde rapportage geeft een getrouw beeld dat gebruikt wordt als spiegel en tevens kompas. De bevindingen zijn gedeeld in en buiten de organisatie, RvT, GMR, directies, staf, externen en de aanbevelingen worden ter harte genomen, deels zijn ze als ambities opgenomen in het strategisch beleidsplan.

Deelname aan de visitatie is intensief, maar zeer zeker waardevol en aanbevelingswaardig.

Albert Sluiter, directeur bestuurder Essentius

6. Bijlage 2 Verklaring kopie rapport toezenden aan PO-Raad

De PO-Raad ontvangt graag een exemplaar van dit rapport voor analyse over wat er speelt in de sector en om de kwaliteit van de visitaties te kunnen monitoren. Vink aan wat van toepassing is:

☒ Het bestuur geeft toestemming om dit rapport aan de PO-Raad te versturen.

☐ Het bestuur geeft geen toestemming om dit rapport aan de PO-Raad te versturen

Bij geen bezwaar verstuurt de secretaris het definitieve rapport ook aan de PO-Raad.