

Verslag toelichting onderzoek ROOBOL

2 mei 2015

Presentatie door: onderzoekster Clementine van den Hoek

Aanwezig: een delegatie van de ouders van de leerlingen van de Burgerschool in Dokkum

De Raad van Toezicht ROOBOL is niet aanwezig. De RvT was wel bereid om aanwezig te zijn, maar heeft er geen bezwaar tegen dat de onderzoekster alleen het gesprek met de ouders voert als terugkoppeling van de eerdere gesprekken die zij met de ouders heeft gehad.

De onderzoekster mevr. Van den Hoek geeft aan dat het rapport vertrouwelijk is, maar dat ze in de terugkoppeling zo open mogelijk zal zijn t.a.v. de inhoud. Mevr. Van den Hoek staat erachter dat het rapport vertrouwelijk blijft om (verdere) beschadiging van mensen te beperken/voorkomen.

De inhoud van de Powerpointpresentatie is dezelfde als die mevr. Van den Hoek voor de GMR heeft gedaan. En die presentatie was weer ongeveer hetzelfde als die voor het directeurenoverleg. De accenten liggen alleen anders. In dit geval ligt het accent meer op de Burgerschool.

Onderzoek ROOBOL toelichting

gemeenschappelijke
medezeggenschapsraad
29 april 2015

Inhoud toelichting

- Aanleiding en werkwijze onderzoek
- Onderzoeksvragen
- Rapport: conclusies en adviezen
- Accenten in de presentatie [zoals ook besproken in het directeurenoverleg]
 - *inhoud
 - *medezeggenschap
 - *communicatie
- Burgerschool en Driezum
- Hoe nu verder: wat ligt er zoal; rol van de GMR

Aanleiding onderzoek

- Onrust binnen ROOBOL
- Onrust groeide en escaleerde uiteindelijk
- Niet meer binnenskamers
- Niet meer beheersbaar



Onderzoek

Onderzoek

- In opdracht van de Raad van Toezicht
- Onderzoeksvragen betreffen
 - medezeggenschap
 - communicatielijnen
 - de hele organisatie

Wat is er nu organisatiebreed aan de hand binnen ROOBOL? Want het is niet alleen Driezum en het is niet alleen de Burgerschool.

Onderzoeksvragen

- Is er bij de verschillende processen voldoende rekening gehouden met de medezeggenschap
- Hebben de processen van ontwikkelingen en veranderingen binnen ROOBOL voldoende draagvlak [aansturing, inhoud]
- Zijn de communicatielijnen open en transparant, waardoor medewerkers zich veilig en gehoord voelen

Werkwijze

- Documentatie
- Oriënterende gesprekken
- Interviews [45]
- Analyse
- Bevindingen > rapport met conclusies en advies

De RvT heeft zich achter het rapport en de aanbevelingen geschaard. Het definitieve rapport is opgeleverd op maandag 13 april. Op die maandag en dinsdag was mevr. Galama met de directeuren op Ameland om over de toekomst te praten. Zij heeft het rapport woensdag van de RvT ontvangen. "Toen is het in een stroomversnelling gekomen en is er heel veel overleg geweest."

Mevr. Van den Hoek is tamelijk open over wat ze heeft aangetroffen en wat ze ervan vindt. Het is volgens haar wel wat confronterend geweest, ook voor de directeuren, want het is volgens mw. Van den Hoek niet alléén mevrouw Galama. Maar die is als directeur-bestuurder uiteindelijk wel verantwoordelijk.

In de ca. 45 gesprekken die mevr. Van den Hoek heeft gevoerd, heeft zij buitengewoon veel constructieve mensen ontmoet. Ze heeft een grote bereidheid onder de partijen gevoeld om mee te werken: mensen willen dat het gedoe ophoudt.

Als onderzoekster is zij nu klaar, maar ze wil nog wel aan nazorg doen. Ze gunt ROOBOL meer dan wat het nu is.

Rapport

- Rapport naar opdrachtgever
- Rapport wordt niet openbaar gemaakt
- Wel toelichting op bevindingen in aantal geledingen
- Directeur/bestuurder stopt bij ROOBOL
- Adviezen / hoe verder

Naar aanleiding van het rapport is de directeur-bestuurder bij ROOBOL gestopt.

Accenten in deze presentatie

- Inhoudelijk: proces van strategisch beleid naar uitwerking
- Medezeggenschap
- Communicatie

Bij het proces van strategisch beleid naar uitwerking zit volgens mw. Van den Hoek de angel van een heel groot probleem.

Wat betreft de medezeggenschap rammelt het ook op alle fronten.

Inhoudelijk van strategisch beleid naar uitwerking

- Strategisch beleidsplan [feb 2013]
- Uitwerking van de onderwijsvisie [april 2014]
- Ontwikkelingen en veranderingen

Kritisch over enkele aspecten

- Visie op kleine scholen
- De vier ambities in relatie tot schooleigen invulling
- Uitwerking van beleid kostte veel tijd

Mevr. Van den Hoek heeft haar irritatie laten merken over het feit dat de uitwerking van het strategisch beleidsplan naar een onderwijsvisie een jaar heeft moeten duren, terwijl het gaat om ontwikkelingen en veranderingen. Ze geeft aan dat als je zo veel tijd nodig hebt om van een beleid tot de uitwerking te komen, je iets niet goed doet.

De onderzoekster is tamelijk cynisch daarover geweest, bijvoorbeeld naar de directeuren. De beleidstermijn is bijna afgelopen en het is nog steeds niet klaar, en je moet al weer nadenken over de volgende fase.

Ze is ook 'buitengewoon kritisch' over de kwaliteit van het strategisch beleid. Ze 'vindt daar heel veel van'. Zo staat er in het strategisch beleid en de uitwerking nauwelijks een visie op kleine scholen. En dat raakt Driezum, maar dat raakt ook andere scholen.

Mevr. Van den Hoek is ook heel kritisch geweest over de ambities in relatie tot het schooleigen concept. Volgens haar kan het echt niet dat alle scholen volgens bijvoorbeeld het concept van de 'vreedzame school' werken, want er zijn veel meer wegen die naar Rome leiden. Dat heeft haar irritatie gewekt en dat heeft ze ook geuit. Mw. van den Hoek geeft aan dat als je wilt dat alle scholen ook iets bijdragen aan een schooleigen concept, je ze de vrijheid daarin moet geven.

Doordat nu concepten aan de scholen worden opgelegd lijkt het draagvlak ook te ontbreken: sommige scholen geven aan het zover mogelijk naar het einde van deze beleidstermijn te schuiven en dan wel te zien hoe het gaat. Dus het is zo niet goed!

Mevr. Van den Hoek is kritisch over het hele strategisch beleid. Ze vindt het zo globaal. Dat mag op zich, maar als voor de uitwerking dan een jaar voor nodig is en het is dan nog niks, zo zegt mw. Van den Hoek zelf, dan is het zeker dat er geen sprankelende organisatie ontstaat.

Mevr. Van den Hoek heeft twee keer met de directeuren gesproken. Ze pakt hen ook aan, want het zijn volwassen mensen die een verantwoordelijkheid hebben, ze zijn manager van een school. Sommigen directeuren zijn bang. Sommige directeuren geven aan ervoor te hebben gekozen zich terughoudend op te stellen in het directeurenoverleg, omdat ze denken ander niet goed te kunnen werken. Dat vindt mw. Van den Hoek ernstig.

Mw. Van den Hoek vindt zich ook op over het feit dat de directeuren op Ameland zitten met mw. Galama. Ze vraagt zich af hoe je nu als in de fase dat het onderzoek wordt afgerond met z'n allen twee dagen op Ameland kunt gaan zitten als directeur. Ze begrijpt dat niet: je gaat niet naar Ameland na wat er allemaal verteld is en als je ook nog weet dat er een onderzoeksrapport wordt afgerond, waarvan je het vermoeden kunt hebben dat er kritische kanttekeningen in zullen zitten.

Er zijn drie beleidsdirecteuren bij ROOBOL. Mevr. Van den Hoek is heel kritisch over dit beleidsteam. Eén van de problemen is volgens haar dat de directeuren die niet in het beleidsteam zitten het gevoel hadden dat er al zaken geregeld waren. Mw. heeft de "gewone" directeuren ook op hun eigen verantwoordelijkheid aangesproken daarin. Eén van haar aanbevelingen is dat die hele structuur moet worden ontmanteld, omdat het zo niet werkt. Dat komt deels ook doordat ze regelmatig van beleidsteam wisselden. Er zat een soort roulatiesysteem in. Maar dat moet je volgens haar ook niet willen, want niet iedereen past op zo'n stoel. De directeuren moeten er van haar zelf over nadenken hoe het wél moet. Ze vindt dat de directeuren in alle opzichten een bijdrage moeten leveren aan het proces van de organisatie waar ze deel van uitmaken. En als ze het ergens niet mee eens zijn, dan moeten ze dat aangeven, hoe dan ook. Ze mogen zich dan niet achter bijvoorbeeld angst of onveiligheid verschuilen.

Medezeggenschap

- Directeur > MR MR > GMR
- Afstemming, informatie, advies
- Adviesrecht, instemmingsrecht
- Rol directie

Kritisch over de uitvoering van de medezeggenschap

Mevr. Van den Hoek is kritisch over alle lijnen van de medezeggenschap.

Het gaat vooral om de medezeggenschapsraden. Ze is wel bang geweest voor de relatie tussen de directeuren en de medezeggenschapsraden.

In het rapport heeft mevr. Van den Hoek er 2 casussen uitgelicht: de casus IBS Driezum en de casus van de Burgerschool in Dokkum. Ze heeft lang gezocht naar de vorm, want het was een lastige klus om het rapport te maken, omdat het zo complex is.

Die twee casussen vormen een mooie kapstok voor de toelichting op communicatielijnen, medezeggenschapslijnen, processen die zich afspelen, aansturing, inhoud. Het gaat eigenlijk over alles.

De Raad van Toezicht wilde weten of het een incident was, gaf mw. Van den Hoek aan: het kan zijn dat je je in een bepaald proces heel erg vergist, maar dat het bij de andere processen wel goed is gegaan. Maar dat is hier niet het geval, het is niet incidenteel!!

Communicatie

- Met en tussen partijen communiceren over ontwikkelingen en veranderingen
- Voorwaardenscheppend
- Verantwoordelijkheid voor ieder
- Open mind
- Dialoog
- Veiligheid

Kritisch over deze elementen

Mevr. Van den Hoek geeft eerst aan wat zij verstaat onder goede communicatie, anders kun je niet aangeven of de communicatie voldoet aan de eisen of niet. Goede communicatie is volgens haar voorwaardenscheppend om veranderingen en ontwikkelingen tot stand te brengen. Het woord 'draagvlak' is daarbij aan de orde. Daarbij staat veiligheid boven alles. Veiligheid is niet in het geding als je een open mind hebt, een goede dialoog hebt met elkaar en als je communiceert. Dan kun je soms flink tegen elkaar tekeer gaan, maar dan heeft dan geen consequenties, je kunt weer verder met elkaar. Mw. Van den Hoek vat alles rondom de communicatie samen met dat zij kritisch is over al deze elementen binnen de organisatie.

Casuïstiek uitgelicht

- Burgerschool: van voltijds hb naar talentontwikkeling
- IBS Driezum: van kleine groeischool op weg naar sluiting

Burgerschool

Hoe kan het nu toch dat de Burgerschool in deze rare situatie terecht is gekomen?"

Mevr. Van den Hoek heeft tegen de Raad van Toezicht gezegd dat het niet zover had hoeven komen. Ze heeft aangegeven dat wij als ouders gewoon kritisch zijn en dat dat mag, en dat je daar als organisatie, als school mee te dealen hebt. Mw. Van den Hoek geeft aan dat als het proces goed was gelopen en er met elkaar in dat proces goed was gecommuniceerd, ze zeker wist dat de ouders dat begrepen hadden en dat het nooit zover had hoeven komen.

Driezum

Driezum betreft een ander soort traject, een ander proces, maar ook daar gaat het in essentie over dezelfde zaken. Ook daar had het niet zover hoeven komen, als op een goede manier de medezeggenschap, het proces en de communicatie was gevolgd!!!

Mevrouw Van den Hoek geeft duidelijk aan dat het in beide gevallen niet op deze manier had hoeven, kunnen en mogen lopen.

Burgerschool

Op de Burgerschool is het begonnen met het ondernemingsplan voor het voltijds hoogbegaafdheidsonderwijs en de uitwerking ervan in 2009. In alle onderdelen is de communicatie niet goed geweest, want er moest een evaluatie plaatsvinden en over die evaluatie is niet goed gecommuniceerd!

Mw. V.d. Hoek gaf aan dat iedereen wel snapt dat als je het voltijdshoogbegaafdheidsonderwijs wilt behouden, er veel geld bij moet. Maar dan moet je er volgens haar over nadenken of het ook op een

andere manier kan. Volgens haar zijn er genoeg andere manieren en het is te kort door de bocht om te zeggen dat het VHBO moet worden afgebouwd! Ze vindt het ook niet goed dat het vervolgens is uitgezet naar de projectgroep Talentontwikkeling: dan doe je iets niet goed. Ze vindt dat op alle scholen talentontwikkeling moet plaatsvinden! Ze vindt het project Talentontwikkeling echt niets: dat hoort bij het dagelijkse onderwijs.

Het past in de hele systematiek, de hele procesgang die binnen ROOBOL is geweest.

Driezum

Bij Driezum ging het om een traject van een kleine groeischool naar sluiting. Mw. Van den Hoek gaf aan echt aangedaan te zijn geweest toen ze het verhaal daar had gehoord en weer naar huis reed. Daar is de medezeggenschap op alle fronten misgelopen. En dat had niet hoeven. Ze heeft steeds gezegd dat de mensen op de school in Driezum realistisch met elkaar zijn. Die hadden zelf allang gekeken met elkaar tot hoever ze het zouden kunnen doen en dat als het kleiner zou worden het niet meer verantwoord zou zijn.

Ze vindt het ook nalatig dat er niets in het strategisch beleidsplan staat over kleine scholen. Daar had iets over in moeten staan en daar had met elkaar over moeten worden gecommuniceerd. En mw. Galama had dan ook naar de mensen daar moeten luisteren.

Mw. Van den Hoek houdt degenen die aan de knoppen draaien verantwoordelijk. Ze geeft expliciet aan dat mevrouw Galama in dit geval niet voor niks heeft besloten om te stoppen!!

Haar aanbeveling is dat er veel moet gebeuren in ROOBOL en dat dat niet kan met de huidige directeur-bestuurder!! Er is voor gekozen, dat mevrouw Galama met onmiddellijke ingang haar taken neerlegt en daar is aan verbonden, dat we het in principe ook niet meer over haar hebben.

De aansturing niet goed geweest. Mevrouw Galama heeft een bepaalde manier van leidinggeven, waar heel veel mensen last van hebben gehad. Mw. Van den Hoek heeft heel lang gearzeld, want het was een heel ingrijpende beslissing, maar ze werd bevestigd in de gesprekken dat het zo niet verder kon. Met mw. Galama kan ROOBOL niet werken aan de veranderingen en ontwikkelingen!

Hoe nu verder?

Mw. Van den Hoek geeft aan dat iedereen weer terug moet in zijn positie in ROOBOL. Dat betekent dat de RvT weer toezichthouder moet zijn, dat de MR weer bepaalde processen in moet gaan, dat de directeuren weer verantwoordelijk zijn. En dat de formele lijnen hersteld moeten worden.

Mw. Van den Hoek geeft aan dat zij ook iets van de RvT vindt, maar dat dat niet onderdeel van het onderzoek is geweest.

Hoe verder

- **Inhoud:** open en transparant proces, realistisch perspectief, *verantwoordelijkheid krijgen en nemen* > huidige structuur aanpassen
- **Communicatie en veiligheid:** opnieuw werken aan open communicatie, volgen van juiste procedures, *verantwoordelijkheid krijgen en nemen*
- **Medezeggenschap:** op correcte wijze met belangrijke verantwoordelijkheid directeuren

Belangrijk is nu verantwoordelijkheid krijgen en nemen. Dat is heel erg benadrukt in het directeurenoverleg. De huidige structuur aanpassen. En dan heb je het over de beleidsteams en dergelijke.

Mw. V.d. Hoek houdt niet zo van procedures, maar als het echt overal misgaat, dan moet je wel kijken naar de te volgen procedures. Daarbij moeten individuele mensen verantwoordelijkheid krijgen en nemen, want je kunt niet alles afschuiven op één, twee of drie personen. Ze heeft ook tegen de directeuren gezegd dat zij vanaf nu een belangrijke rol hebben in de heldere medezeggenschap tussen ouders en school.

Hoe verder

Welke kwesties liggen nu onder meer voor?

- Relatie [MR] Burgerschool / geschillen
- Relatie IBS Driezum
- Andere trajecten op weg naar samenwerking / fusie
- Verontruste ouders
- Procedure nieuwe bestuurder
- Procedure nieuwe directeur BS
- En heel actueel: pers / spoeddebat gemeenteraad Dongeradeel > brengt ons op de relatie met 4 gemeenten

Mw. V.d. Hoek heeft bij de GMR voorgelegd hoe het nu verder moet en welke kwesties er nu nog voor liggen? Het onderzoek is dan wel klaar, maar daarmee is het verhaal niet afgelopen.

De relatie met de MR van de Burgerschool moet worden hersteld en er lopen nog geschillen. Daar moet men nog iets mee, net als met de relatie met IBS Driezum.

Op het laatste moment, staat niet in het rapport, maar heeft zij wel benoemd, kreeg zij informatie dat ook andere trajecten op weg naar samenwerking of fusie ook niet volgens de regelen der kunst liepen, bijvoorbeeld het fusietraject met de samenwerkingsschool Augustinusga, waarvan je niet wilt dat dat gaat zoals dat gaat. Dat is de ernstigste. En dat vraagt zorgvuldigheid en daar zitten ook allerlei belangen onder. Ook hier is weer sprake van iets “erdoor willen jassen” en “opnieuw weer iemand... “... blijktbaar is dit met de GMR besproken door mw. Van den Hoek en heeft de GMR het opgepakt.

En Boelenslaan? Daar is het ook niet goed gegaan. Het is nergens goed gegaan, zo zegt mw. Van den Hoek. De relatie Burgerschool, de relatie Driezum, maar ook andere trajecten richting samenwerking en fusie lopen niet zoals het zou moeten. Met andere woorden: ook daar ligt een taak.

Mw. V.d. Hoek spreekt de mensen aan die verantwoordelijk zijn: de directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van de organisatie. De Raad van Toezicht moet toezichhouden en ook daar heeft zij met de Raad over gesproken. Ze heeft het over zelfevaluatie gehad, wanneer de RvT toezicht heeft uitgeoefend, of ze te vroeg of te laat zijn geweest, hoe het zit in hun onderlinge verhoudingen, en ze heeft de positie van de verschillende mensen in de RvT besproken, want ze vindt dat ook die bespreekbaar moet zijn.

De directeur-bestuurder en de RvT zaten in een transitie en daar is ook niet alles goed verlopen. Een toezichthouder en een bestuurder hebben verschillende rollen en belangen. Een toezichthouder moet de bestuurder ook aanspreken. Daar moet een soort distantie zijn tussen de bestuurder en RvT. Mw. Van den Hoek geeft aan dat het met die distantie niet goed zit. Uit diverse gesprekken, die wij als ouders hebben gevoerd, blijkt dat de voorzitter van de RvT op de hoogte is geweest van de verschillende misstanden rondom medezeggenschap en besluitvorming. Van den Hoek weet dat en bevestigt dat. Ze heeft het daar ook met de voorzitter van de RvT over gehad en heeft mw. Van der Galiën ook gezegd dat ze na moet denken over haar positie en haar rol. **[gedachte achteraf: is dit de reden waarom het rapport geheim wordt gehouden?]**

GMR in dit proces

- Belang onderwijs: personeel en ouders
- Rust nemen om informatie te verwerken
- Nodig om adviesrecht en instemmingsbevoegdheid goed te kunnen hanteren
- Onafhankelijke positie

Mw. Van den Hoek geeft ook aan dat het ook bij de statuten van de RvT rammelt en dat dat vanaf nu allemaal goed geregeld moet zijn. Daar wordt nu ook naar gekeken.

Bij de benoeming van de nieuwe bestuurder van ROOBOL heeft zij geadviseerd om op de eerste plaats de procedures goed te volgen en daarbij ook de medezeggenschap te hanteren, zoals het hoort. Volgens haar durft ook niemand dat meer op een andere manier en dat kan ook niet. Medezeggenschap hanteren is nu essentieel!

Zij heeft verder geadviseerd om niet nu een nieuwe interim-bestuurder aan te trekken, want als er een interim-bestuurder zou komen, moet die zich eerst inwerken/inlezen en praten met deze en gene en dan ben je zo 4 weken verder voordat die een beetje inzage heeft in wat er gebeurt. En dan is het bijna zomervakantie en heeft hij heel veel gepraat en nog niks gedaan. Haar advies was daarom om eerst na te denken waar het om gaat de komende maanden. Het gaat over de lopende zaken binnen de organisatie. Die moeten kunnen worden afgehandeld. Ze heeft voorgesteld om 2 mensen

uit het directeurenoverleg de lopende zaken te laten behartigen, dat is dan geen interim-bestuurder, maar iemand die waarneemt en de lopende zaken afhandelt. Uitkomst: Willem Wouda is de waarnemer en Reiny Kas-Siderius is de ondersteuner. Zij maken een plan wat ze moeten doen tot aan de zomervakantie, welke stappen ze moeten nemen en waar ze externe ondersteuning bij nodig hebben. Afsproken is dat ze dat netjes aan hun directeuren, de RvT en ook aan de GMR voorleggen en als dat klaar is, is het formeel.

Mw. V.d. Hoek geeft duidelijk aan dat ze het eens is met het feit dat de Raad van Toezicht het toezicht niet adequaat heeft gedaan. Dat is voor haar duidelijk. Ze is ook bezorgd, want ze vindt dat in die raad ook een aantal hele goede mensen zitten. Als je de hele Raad van Toezicht wegstuurt, dan stuur je die ook weg.