



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

Stichting Keizer Karel

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 17 april 2018

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. In 2017 hebben wij een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Stichting Keizer Karel. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.

Wat gaat goed?

Het bestuur van Stichting Keizer Karel zorgt op beide scholen voor onderwijs van voldoende kwaliteit en voert verbeteringen door als het nodig is. Het bestuur is financieel gezond.

Het bestuur wil bereiken dat alle leerlingen optimaal zijn voorbereid op de uitdagingen van de 21e eeuw. Om dat te bereiken, is als gezamenlijk uitgangspunt vastgesteld: het leggen van verantwoordelijkheid bij medewerkers en leerlingen voor leren en ontwikkelen. Daarbij hebben de scholen de vrijheid om dit zelf in te vullen. Het Alkwin Kollege richt zich op het 'gepersonaliseerd leren' en het Keizer Karel College op 'ruimte voor talent'.

Het bestuur bestaat uit twee bestuurders, die tevens elk rector zijn van één van de scholen. De bestuurders zijn op de hoogte van wat er leeft en speelt binnen de school. Zij investeren veel in persoonlijk contact

In de scholen is er veel aandacht voor een brede vorming van leerlingen. Het 'gepersonaliseerd leren', dan wel 'ruimte voor talent' is onderwerp van gesprek en heeft tot onderwijsvernieuwingen geleid. Voorbeelden hiervan zijn de vakoverstijgende projecten op beide locaties en de nieuwe vakken die zijn ontwikkeld op het Keizer Karel College. In de projecten en nieuwe vakken vormen het werken aan zelfstandigheid en differentiatie het uitgangspunt.

Daarnaast zien we dat op beide scholen van het bestuur veel zorg en aandacht uitgaat naar het pedagogisch klimaat. De leerlingen zijn tevreden over de sfeer op school, het aanbod van activiteiten en de persoonlijke begeleiding. Zij geven aan over het algemeen met plezier naar school te gaan. Ook zien we dat er in de scholen een omslag gaande is naar een meer professionele cultuur. De teams voelen zich meer dan voorheen verantwoordelijk voor de eigen

Bestuur: Stichting Keizer Karel
Bestuursnummer: 71553

Aantal scholen onder bestuur: 2
vestigingen

Totaal aantal leerlingen: ongeveer
3.260

Lijst met onderzochte scholen: Keizer
Karel College, afdeling vwo
in Amstelveen en Alkwin Kollege,
afdeling havo in Uithoorn

BRIN: 02QZ00 en 14VG00

onderwijskwaliteit en worden uitgedaagd en ondersteund om toekomstbestendig onderwijs te ontwikkelen.

Wat kan beter?

De scholen voldoen op de onderdelen die door ons zijn onderzocht aan de basiskwaliteit. Dit betekent dat voldaan is aan hetgeen in de wet is vastgelegd. We zien voor beide scholen een aantal kansen voor verbetering. Het belangrijkste is dat de scholen het bestuursbeleid verder vertalen in hun school- en jaarplannen. Op dit gebied zijn er al diverse initiatieven, maar in de huidige plannen is de samenhang nog onvoldoende zichtbaar en is nog niet duidelijk welk effect de scholen willen bereiken. Op basis hiervan kunnen de betrokkenen bepalen welke activiteiten zij wanneer inzetten en bepalen wanneer zij gaan meten. Hierdoor kan niet alleen worden nagegaan of activiteiten zijn uitgevoerd, maar ook of de inspanningen hebben geleid tot het gewenste effect.

Wat ook beter kan is het gebruiken van verzamelde informatie om te sturen op (verdere) kwaliteitsverbetering en bij het vormgeven van het beleid. Op de scholen worden namelijk veel gegevens van leerlingen verzameld, maar nog niet optimaal gebruikt om onderwijs op maat te bieden. Initiatieven op het gebied van 'gepersonaliseerd leren', dan wel 'ruimte voor talent' vinden veelal buiten de lessen plaats, terwijl de leerlingen de meeste tijd in de les zitten.

Een ander voorbeeld is dat men op het Keizer Karel College verrast was door de tegenvallende resultaten 2016-2017 bij de afdeling havo. Het tussentijds analyseren van de resultaten zorgt ervoor dat eerder het gesprek gevoerd kan worden over de resultaten en dat er gericht maatregelen kunnen worden getroffen als blijkt dat leerlingen dreigen af te stromen, te doubleren of meer uitdaging nodig hebben.

Wat moet beter?

We hebben bij de onderdelen die we hebben onderzocht, geen wettelijke tekortkomingen vastgesteld.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	8
3.	Resultaten verificatieonderzoek	15
4.	Reactie van het bestuur	25

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting Keizer Karel. In een vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Het onderzoek wordt uitgevoerd aan de hand van vier deelvragen:

1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?
3. Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

Standaard	Onderzocht?
Kwaliteitsorganisatie	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•
Financieel beheer	
FB1 Continuïteit	•
FB2 Doelmatigheid	
FB3 Rechtmatigheid	•

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van een deel van de scholen waarvoor het verantwoordelijk is. We hebben op schoolniveau alleen verificatieonderzoek uitgevoerd. Het verificatieonderzoek is (altijd) onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg en het financieel beheer op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; doordat we een beleidspoor volgen toont het onderzoek aan of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de school.

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij de scholen die onder het bestuur van Stichting Keizer Karel ressorteren is ingericht. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen.

School	Verificatie	
	1	2
Onderwijsproces		
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma		
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	x	x
OP3 Didactisch handelen	x	x
OP4 (Extra) ondersteuning		
OP5 Onderwijstijd		
OP6 Samenwerking		
OP7 Praktijkvorming/Stage		
OP8 Toetsing en afsluiting		
Schoolklimaat		
SK1 Veiligheid		
SK2 Pedagogisch klimaat/Leerklimaat	x	x
Onderwijsresultaten		
OR1 Resultaten/Studiesucces		
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties		
OR3 Vervolgsucces		
Kwaliteitszorg en ambitie		
KA1 Kwaliteitszorg	x	x
KA2 Kwaliteitscultuur	x	x
KA3 Verantwoording en dialoog		

1. Alkwin Kollege afdeling havo, 2. Keizer Karel College afdeling vwo.

Beleidsonderwerp

We hebben op beide locaties een verificatieonderzoek uitgevoerd. Bij het Alkwin Kollege onderzochten we de afdeling havo en op het Keizer Karel College onderzochten we de afdeling vwo. Centraal daarbij stond het voor beide scholen gezamenlijke beleidsuitgangspunt 'verantwoordelijkheid nemen voor leren en ontwikkelen'. Wij wilden weten in hoeverre leerlingen gestimuleerd worden om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor het leren en ontwikkelen.

We hebben de volgende standaarden onderzocht:

- Zicht op ontwikkeling (OP 2)
- Didactisch handelen (OP 3)

- Pedagogisch klimaat (SK 2)
- Kwaliteitszorg (KA 1)
- Kwaliteitscultuur (KA 2)

We zijn tot de keuze van dit onderwerp en bijpassende standaarden gekomen, omdat het bestuur aangeeft te geloven dat leerlingen optimaal leren als zij zich samen met hun docenten verantwoordelijk voelen voor leren en ontwikkelen. Dat maakt dat het bestuur zich inzet op beide scholen om een cultuur, klimaat en concept te realiseren dat dit zelfstandig of persoonlijk leren mogelijk maakt.

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen zoals genoemd aan het begin van dit hoofdstuk, hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen, docenten en de schoolleiding. Ook hebben we verschillende lessen bezocht en het leerlingvolgsysteem ingezien.

We hebben op deze manier onderzocht of het door het bestuur uitgezette beleid rond zelfverantwoordelijk leren doorwerkt op het niveau van leerlingen en docenten in beide scholen. De verantwoording van de precieze inrichting van het onderzoek staat in het onderzoeksplan, dat voor het vierjaarlijks onderzoek is opgesteld.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op het Alkwin Kollege, de afdeling havo en het Keizer Karel College, afdeling vwo. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G Goed
- V Voldoende
- O Onvoldoende
- K Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

-  Onderwijsproces
-  Schoolklimaat
-  Onderwijsresultaten
-  Kwaliteitszorg en ambitie
-  Financieel beheer

2. Resultaten onderzoek op bestuursniveau

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: de oordelen op de standaarden in de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

In onderstaand figuur is te zien wat het oordeel is van het kwaliteitsgebied Financieel beheer op bestuursniveau. Het oordeel voor het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie is niet ingevuld, vanwege de gefaseerde invoering*. Ook is weergegeven in hoeverre onze oordelen overeenkomen met het beeld dat het bestuur zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de scholen en in hoeverre het beleid van het bestuur doorwerkt tot op schoolniveau.

**Gefaseerde invoering van de norm voor Kwaliteitszorg en ambitie op bestuursniveau (zie Onderzoekskader, paragraaf 4.6)*

In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau hanteren we in het funderend onderwijs de norm voor Kwaliteitszorg en ambitie als volgt. We geven een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk. In het rapport geven we aan de hand van deze oordelen een kwalitatieve beschrijving van het gebied Kwaliteitszorg en ambitie. Het gebied Financieel beheer wordt vanaf de invoering van het onderzoekskader conform bovenstaande norm beoordeeld.



Oordelen op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer

Het beeld van het bestuur over de kwaliteit komt niet overeen met het beeld van de inspectie



Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie

Het beleid van het bestuur werkt niet door tot op school/opleidingsniveau



Het beleid van het bestuur werkt volledig door tot op school/opleidingsniveau

Samenvattend oordeel

De sturing van het bestuur van de Stichting Keizer Karel is op orde en er is sprake van deugdelijk financieel beheer.

Het bestuur draagt zorg voor de kwaliteit van het onderwijs en het heeft voldoende zicht op de organisatie en de onderwijskwaliteit op de scholen. Het bestuur ziet er op toe dat afspraken worden nagekomen, verbeteringen worden doorgevoerd en stuurt indien nodig bij. De financiële positie is op orde. We zien geen risico's in de financiële continuïteit.

We oordelen dat het bestuur voldoende zicht heeft op de onderwijskwaliteit en verwachten dat het bestuur in staat is om problemen te voorkomen of adequaat en tijdig in te grijpen als deze zich dreigen voor te doen.

2.1 Kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. Vervolgens geven wij antwoorden op drie deelvragen.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog		•	



Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij op de verbetering van de onderwijskwaliteit?

Het schoolbestuur heeft voor beide scholen een gezamenlijk strategisch beleidsplan ontwikkeld.

Het bestuur heeft in 2015 voor het eerst een strategisch beleidsplan geschreven. Het plan is richtinggevend voor de beide scholen. Het bestuur stuurt op het verzorgen van het onderwijs dat de leerlingen voorbereidt op de uitdagingen van de 21ste eeuw. Het plan bevat het kader voor de scholen. De scholen zelf hebben een grote mate van vrijheid bij het vertalen van het strategisch beleid in hun school-, jaar-

en activiteitenplannen.

In de huidige praktijk verschilt het onderwijskundig beleid van de twee scholen van elkaar. De beide bestuurders, die tevens rector zijn, vinden een uniform onderwijskundig beleid niet passen bij de twee schoolculturen van beide scholen. Geforceerde eenheid op dit gebied wordt door het schoolbestuur gezien als onwenselijk. In het managementstatuut en het strategisch beleidsplan heeft de stichting vastgelegd dat er ruimte is om het onderwijs op de afzonderlijke scholen in te richten naar eigen inzicht en met een ruime mate van autonomie.

De scholen werken nauw samen op het gebied van financiën en personeelsbeleid. Het schoolbestuur heeft de ambitie dat er in de toekomst meer samengewerkt wordt op het gebied van inkoop, het kwaliteitsbeleid en dat scholen op het gebied van onderwijs meer van elkaar leren. Om dit te realiseren, verricht het schoolbestuur diverse inspanningen. Dit blijkt onder andere uit de sturing die vanaf 2015 is ingezet op de ontwikkeling en implementatie van een uniform kwaliteitsbeleid en een gezamenlijk stelsel van kwaliteitszorg. In de praktijk heeft dit ertoe geleid dat op het gebied van passend onderwijs en ook bij het Technasium op systematische wijze wordt gewerkt. Zeker nu beide scholen de resultaten bij elk een afdeling zien dalen, is het planmatig en systematisch werken van belang om zicht te houden op de ontwikkelingen en om bij te kunnen sturen indien nodig.

Het bestuur heeft zicht op de kwaliteit.

Het kwaliteitszorgsysteem op bestuurs- en schoolniveau is zo ingericht, dat de bestuurders/rectoren over (cijfermatige) gegevens en benchmarks beschikken. De bestuurders beschikken over juiste en actuele informatie op het gebied van de onderwijsresultaten van de twee scholen en onderwijsafdelingen. Daarnaast beschikken zij over de resultaten van tevredenheidsonderzoeken onder betrokkenen (medewerkers, leerlingen en ouders). De tevredenheid is over het algemeen voldoende. De recente onderwijsresultaten wijzen uit dat de resultaten van de afgelopen drie jaar gemiddeld boven de norm liggen.

De bestuurders hebben ook zicht op de kwaliteit in de scholen door informelere contacten, zoals het rondlopen op de scholen, het aanschuiven in de personeelskamer, het bezoeken van lessen en het voeren van overleggen met diverse betrokkenen.

We zien hier wel een kans voor verbetering. De plannen op schoolniveau bevatten namelijk wel ambities en doelen, die aansluiten bij de missie van de school. De doelen op het gebied van de resultaten zijn toetsbaar geformuleerd, waardoor gericht kan worden nagegaan of het gewenste resultaat is bereikt. De overige

doelstellingen zijn meer beschrijvend en activiteitgericht van aard. De teams zijn zichtbaar met de doelstellingen en activiteiten aan de slag gegaan, maar de huidige plannen bieden te weinig houvast om vast te kunnen stellen of op de scholen op de gewenste manier gewerkt wordt.

Het bestuur stuurt op verbetering van de onderwijskwaliteit.

De schoolleiding heeft geconstateerd dat in het schooljaar 2016/2017 de resultaten van de afdeling havo van het Keizer Karel sterk tegenvielen en dat ook de resultaten van de afdeling vwo van het Alkwin Kollege zijn teruggelopen. Met de leraren van deze afdelingen zijn afspraken gemaakt om de resultaten weer te doen stijgen. Er zijn maatregelen opgesteld die ertoe moeten leiden dat de resultaten in het schooljaar 2017/2018 verbeteren en op alle gebieden weer boven de norm uitkomen.

Doorwerking beleid

Wij hebben onderzocht of en in hoeverre de scholen vorm geven aan het gezamenlijke uitgangspunt op het gebied van 'verantwoordelijkheid nemen voor leren en ontwikkelen' en op welke wijze leerlingen daarvan profiteren. We hebben gemerkt dat er verschillen zijn in de mate waarin en de wijze waarop het beleid doorwerkt in de scholen. We zien in beide scholen elementen terug. De mate waarin tijdens de lessen en de wijze van begeleiding invulling wordt gegeven aan het beleid is nog afhankelijk van het enthousiasme van een vaksectie of individuele leraar. De bestuurders zijn hiervan op de hoogte, kunnen de verschillen verklaren en ondernemen stappen om de doorwerking van het beleid te bevorderen.

Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer?

Het bestuur en de scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer.

Het bestuur onderschrijft de code goed bestuur. Sinds 2011 zijn er diverse initiatieven en besluiten genomen, die ervoor hebben gezorgd dat de code leidend is voor het handelen het schoolbestuur. Allereerst zijn er verschillende statuten opgesteld om de verantwoordelijkheden binnen het bestuur helder te krijgen. Het bestuur en de Raad van Toezicht (RvT) hebben intensief gesproken over de rol van de RvT en de verhouding met de bestuurders. De RvT wil mede met behulp van externe professionele ondersteuning de invulling van de toezichtstaak versterken.

Daarnaast heeft het college van bestuur verder invulling gegeven aan de beheersmatige kant van haar taak. De bestuurders hebben tegenspraak georganiseerd, onder meer in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de medezeggenschapsraden op de beide scholen. Uit de gesprekken met leden van de raad van toezicht,

de GMR en de medewerkers van de scholen komt naar voren dat het bestuur helder en transparant opereert. De leerlingen geven aan dat er doorgaans naar hen geluisterd wordt door mentoren of de schoolleiding.

Het bestuur zorgt voor bevoegd personeel op beide scholen. De medewerkers worden gestimuleerd en gefaciliteerd om zich te professionaliseren. Het effect hiervan is dat op de scholen wordt nagedacht over onderwijsontwikkeling en -verbetering. We zien dat er op beide scholen wordt geïnvesteerd in scholing, begeleiding van leerkrachten, intervisie en uitwisseling van vaardigheden en kennis. Daarbij zijn er diverse onderwijsprojecten, waarbij medewerkers van de verschillende teams samenwerken en waarbij extern deskundigen zijn betrokken.

Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn scholen?

Het bestuur verantwoordt zich over de eigen prestaties en ontwikkelingen van de school en voert hierover in verschillende gremia de dialoog.

Het bestuur heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in het organiseren van kritische tegenspraak. Dit heeft ertoe geleid dat zowel de RvT als de GMR meer dan voorheen betrokken zijn bij de beleids- en besluitvorming. Wat soms nog beter zou kunnen is het tijdig verspreiden van beleidsvoornemens en evaluatiedocumenten aan de medezeggenschapsraden.

De bestuurders communiceren open en actief met intern en extern betrokkenen. Het bestuur verantwoordt zich in het jaarverslag over haar handelen, het onderwijs, de leerresultaten en de financiën. Daarnaast is relevante verantwoordingsinformatie, waaronder de uitkomsten van tevredenheidsonderzoeken, openbaar gemaakt via scholen op de kaart.

2.2 Financieel beheer

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Vervolgens geven we antwoord op deelvraag vier.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•

Wij baseren ons oordeel over het kwaliteitsgebied Financieel beheer op de beoordeling van de onderliggende standaarden voor financiële continuïteit en rechtmatigheid. Wij geven in beginsel geen oordeel over financiële doelmatigheid.

De standaarden financiële continuïteit en rechtmatigheid zijn beide beoordeeld als voldoende. Het financieel beheer is dan ook beoordeeld als voldoende.

Financiële continuïteit

In onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen van het bestuur uit de jaarverslaggeving over de afgelopen en de toekomstige drie jaren afgezet tegen de signaleringswaarden ('Indicatie') die wij gebruiken in onze jaarlijkse risicodetectie.

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	3,38	3,30	3,70	3,66	3,96	4,16
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,82	0,83	0,84	0,84	0,85	0,85
Weerstandsvermogen	< 5%	39,1%	39,2%	39,8%	38,7%	39,2%	39,5%
Huisvestingsratio	> 10%	5,5%	5,3%	5,42%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	0,3%	0,8%	1,1%	-0,1%	1,0%	-0,1%

Wij beoordelen de standaard FB1, financiële continuïteit, als 'voldoende'. Zoals blijkt uit de tabel is er immers geen sprake van waarden die wijzen op een mogelijk financieel risico voor de continuïteit van het onderwijs op de korte of middellange termijn. In ons onderzoek vonden wij geen belangrijke informatie die strijdig is met dat beeld.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de standaard FB2, financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij Stichting Keizer Karel kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- De verbeterde financiële informatievoorziening binnen het bestuur.
- De wens van het bestuur om op verantwoorde wijze een deel van de reserves in te zetten voor het onderwijsproces.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de standaard FB3, rechtmatigheid, voor Stichting Keizer Karel als voldoende beoordeeld. Ons oordeel bij deze standaard gaat enerzijds uit van de bevindingen van de instellingsaccountants uit het

eerstelijnstoezicht op de financiën van het onderwijs. Anderzijds speelt aanvullende informatie een rol, zoals signalen en (lopende) onderzoeken op het gebied van financiële rechtmatigheid. Beide aspecten leiden gezamenlijk tot een gewogen oordeel. In het onderzoek bij de stichting Keizer Karel hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de verificatieonderzoeken bij het Alkwin Kollege, afdeling havo en het Keizer Karel College, afdeling vwo. Om een uitspraak te kunnen doen over delen van de onderwijskwaliteit op de locaties, hebben wij de standaarden zicht op ontwikkeling en begeleiding en didactisch handelen van het kwaliteitsgebied Onderwijsproces onderzocht. Daarnaast hebben we de standaard Pedagogische Klimaat van het gebied Schoolklimaat en alle drie de standaarden van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie onderzocht.

We hebben door middel van lesbezoeken, gesprekken met betrokkenen en documentenanalyse geverifieerd of de school bij deze selectie van standaarden voldoet aan de basiskwaliteit.

Daarnaast zijn we aan de hand van het beleidsonderwerp 'het leggen van de verantwoordelijkheid bij medewerkers en leerlingen voor leren en ontwikkelen' nagegaan of de eigen ambities op de school en in het onderwijs zijn terug te zien in de onderzochte standaarden. De resultaten en de bijbehorende toelichting leest u in de volgende paragrafen.

3.1 Alkwin Kollege, HAVO

Onderwijsproces	V		
	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP3 Didactisch handelen		•	



De school heeft een degelijk ondersteunings- en begeleidingssysteem.

We beoordelen het zicht op ontwikkeling en de leerlingbegeleiding als voldoende. De school volgt en ondersteunt de leerlingen op zo'n manier dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

Bij de aanmelding is er een centraal geplande warme overdracht met de groep 8 docenten. Deze warme overdracht wordt vervolgens ook in de andere leerjaren vast ingepland. Op basis van de begeleidingsgegevens die de school van de basisschool ontvangt, biedt de school vanaf de 4^e week van het nieuwe schooljaar 'Alkwin Kollege Keuze Uren' aan. Deze keuze-uren krijgen leerlingen voor een bepaalde periode, waarna getoetst wordt of de hulples voortgezet moet worden.

Via landelijk genormeerde toetsen voor taal en rekenen in de onderbouw heeft de school er zicht op of nieuwe leerlingen hulples zouden moeten krijgen. In principe loopt de mogelijkheid tot het

volgen van keuze-uren door tot in de bovenbouw. Nieuw is dat er ook een keuze-uur studievaardigheden is gestart.

We zien in de begeleiding elementen terug van het schoolbeleid en de eigen ambities van de school. Inzage in het leerlingvolgsysteem laat zien dat alle ondersteunings- en begeleidingsactiviteiten van leerlingen geregistreerd staan en inzichtelijk zijn voor mentoren en vakdocenten. Daarbij is voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben en die zijn doorverwezen naar de 3e lijns zorg, een ondersteuningsprofiel opgesteld.

Het didactisch handelen is van voldoende kwaliteit

Het didactisch handelen van leraren stelt de leerlingen voldoende in staat tot leren en ontwikkelen.

Het Alkwin Kollege heeft de afgelopen jaren de omslag gemaakt van klassikaal onderwijs naar steeds meer gepersonaliseerd onderwijs. Een belangrijke pijler bij dit meer *zelfverantwoordelijk leren* is dat leerlingen eigen keuzes kunnen maken. Daarbij wordt van de docent gevraagd om een meer coachende rol aan te nemen. De docenten van het Alkwin Kollege hebben hiervoor bijna allemaal een cursus 'Didactisch Coachen' gedaan. We hebben tijdens onze observaties enkele goede voorbeelden hiervan gezien. Bij deze lessen waren leerdoelen vooraf helder, waren er gevarieerde opdrachten met keuze mogelijkheden en gaf de docent gericht feedback op hoe leerlingen verder kunnen in hun individuele leerproces.

Ook al zijn de beginselen van het gepersonaliseerd leren, het didactisch coachen en de *growth mindset* binnen 'Expeditie Alkwin' bij de meeste docenten bekend, de daadwerkelijk uitvoering ervan in de lespraktijk is nog geen gemeengoed. We hebben zeer uiteenlopende lessen gezien. Een gemene deler is de goede sfeer in de klas. De meeste leraren hebben aan het begin van de les een opsomming van activiteiten op het bord staan en hebben geen afsluiting waarbij werd teruggeblikt op de les. Slechts in enkele lessen was er echt sprake van vooraf gestelde heldere leerdoelen en het terugblikken op leerdoelen aan het eind van de les zagen we nauwelijks terug.

Eén van de effecten van meer gepersonaliseerd leren, is dat leerlingen door het maken van eigen keuzes meer gemotiveerd raken. In een aantal lessen hebben we gezien dat het docenten lukt om te differentiëren en leerlingen met gevarieerde werkvormen te activeren of door keuzemogelijkheden te bieden. Toch zijn we ook in lessen geweest waar een aantal leerlingen zich weet te onttrekken aan de lesactiviteit, zonder dat er sprake was van een andere onderwijsactiviteit waar de leerling voor gekozen had. In deze lessen waren docenten onvoldoende in staat een deel van de leerlingen in de juiste leerhouding te krijgen. Collegiale consultatie en visitatie van docenten onderling zou hierbij uitkomst kunnen

bieden. Zo wordt gestimuleerd dat ook minder vaardige docenten tools in handen krijgen om te activeren en te differentiëren. Op kleinschalig niveau gebeurt dit al, maar dit zou verder uitgebouwd kunnen worden.

Schoolklimaat	V			
	O	K	V	G
SKz Pedagogisch klimaat				<i>se</i>



De school heeft een ondersteunend pedagogisch klimaat.

We waarderen het pedagogisch klimaat op het Alkwin Kollege als goed, omdat de school de eigen opdracht die in het schoolplan is geformuleerd goed realiseert. Wettelijke eisen zijn er ten aanzien van deze standaard niet.

De school heeft in haar schoolplan haar identiteit, missie en kernkwaliteiten beschreven. Het onderwijs dat het Alkwin Kollege voor ogen heeft is actief, attractief, adaptief en veilig.

Drie basisbehoeften bepalen volgens de school het pedagogisch klimaat, waarin adaptief het uitgangspunt is: gericht op relatie, competentie en autonomie.

Zoals eerder beschreven is de prettige sfeer in de lessen een gemene deler van onze lesobservaties op de afdeling havo. Dit betreft zowel de relatie tussen leerlingen onderling als de relatie tussen docent en leerlingen. Dit prettige klimaat zien wij in de gehele school terug.

De school bevraagt de leerlingen naar hun mening over het onderwijs, betreft leerlingen bij de ondersteuning en biedt diverse buitenschoolse activiteiten aan. De leerlingen kunnen hun mening kenbaar maken tijdens tevredenheidsenquêtes en tijdens gesprekken tussen schoolleiding met klassenvertegenwoordigers en de leerlingenraad. Een voorbeeld van het betrekken van leerlingen zijn de leerlingmentoren in leerjaar 1 (bobo+ ers). Dit zijn leerlingen uit de bovenbouw, die met en onder begeleiding van een mentor zorgen dat brugklasleerlingen zich snel op hun gemak voelen op het Alkwin Kollege. De school zorgt er ook voor dat leerlingen buiten de reguliere schoolsetting allerlei andere vaardigheden op doen. De buitenschoolse activiteiten en de verplichte algemeen vormende activiteiten, waaronder projecten op sociaal, creatief, sportief en cultureel gebied, maken ook onderdeel uit van het beleid.

Kwaliteitszorg en ambitie	V		
	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	



De school heeft een functionerend stelsel van kwaliteitszorg.

We beoordelen de kwaliteitszorg van het Alkwin Kollege als voldoende. De school heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbetert op basis daarvan het onderwijs.

Het Alkwin Kollege heeft een uitgebreid schoolplan, waarin het stelsel van kwaliteitszorg is uitgewerkt. Dit schoolplan kent, net als de jaarplannen waar de school over beschikt, duidelijke structuur. De plannen bieden houvast om planmatig en systematisch te werken en om ervoor te zorgen dat nieuw beleid volledig wordt geïmplementeerd. De school beschikt over een compact en duidelijk jaarverslag, dat zicht geeft op de voortgang en blijk geeft van reflectie.

De docenten op het Alkwin Kollege hebben van oudsher veel inspraak in onderwijsvernieuwing en krijgen veel ruimte om zaken op te pakken. Binnen de school wordt in verschillende groepen gewerkt aan onderwijsvernieuwing en -verbetering. Dit heeft onder andere geresulteerd in het gepersonaliseerd leren (GPL) bij de secties economie en natuurkunde. Een ander resultaat is het project, waarbij men zich in een aantal klassen in het tweede leerjaar richt op gepersonaliseerd leren van het onderwijs dat wordt ondersteund door de Stichting LeerKracht.

Een positieve ontwikkeling is dat docenten jaarlijks een persoonlijk ontwikkelplan opstellen, waarbij zij zich richten op een aantal doelen uit het schoolplan. De teamleiders sturen vervolgens bij als door de docenten binnen het team te veel uiteenlopende prioriteiten gesteld worden. Dit doen zij om te kunnen focussen op een selectie van doelen. Volgens een deel van de leraren doofden sommige vernieuwende initiatieven in het verleden vaak weer vroeg uit. De schoolleiding nuanceert dit en is van mening dat lang niet iedereen binnen de school dit zo ervaart.

De onderwijsresultaten worden iedere periode binnen de teams besproken in zogenaamde 'ankerpuntgesprekken'. Daarnaast zijn er periodiek gesprekken tussen secties en de schoolleider onderwijs. Daar waar er risico's gedetecteerd worden, krijgen docenten de opdracht de problemen op te lossen. Ook wordt het traject gericht op verdere waarborging van de kwaliteit van toetsing en determinatie verder uitgerold.

De school heeft zicht op de kwaliteit van het onderwijs door middel van zogenaamde flitsbezoeken, maar ook via jaarlijkse lesbezoeken in het kader van de gesprekkencyclus. Hieraan worden tevens leerlingenenquête's gekoppeld. Het beeld dat de school schetst van de lessen komt hierbij overeen met het beeld dat wij eerder onder Onderwijsproces beschreven.

De kwaliteitscultuur voldoet aan de basiskwaliteit.

Het Alkwin Kollege kent een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer.

De school draagt zorg voor bevoegde leraren, maar geeft ook aan dat het bij een aantal vakken soms meer moeite kost om bevoegd personeel te houden en te werven. Het Alkwin Kollege heeft de ambitie om een professionele en lerende cultuur te hebben, waarin docenten de ruimte ervaren en verantwoordelijkheid nemen zichzelf te ontwikkelen. Men wordt jaarlijks gevraagd te reflecteren op hun eigen functioneren, waarbij komende schoolplanperiode een slag gemaakt wordt richting een digitaal personeelsdossier inclusief een bekwaamheidsdossier.

In het meerjaren professionaliseringsplan van de school worden de ambities uit het schoolplan uitgewerkt in scholingsdoelen en -activiteiten. De studiedagen maken hier onderdeel van uit en uit de gesprekken komt naar voren dat deze daadwerkelijk gerelateerd zijn aan de onderwijsvisie die de school heeft. Voorbeelden zijn dan scholingen rond didactisch coachen, gepersonaliseerd leren en *growth mindset*.

De school heeft in haar schoolplan helder verwoord op welke onderwerpen zij zich de komende jaren gaat richten ten aanzien van strategisch HRM (human resource management) en HRD (human resource development) beleid. Voorbeelden hiervan zijn leiderschap, duurzame inzetbaarheid en de evaluatie van het taakbeleid.

3.2 Keizer Karel College, VWO

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		•	
OP3 Didactisch handelen		•	



De school heeft een functionerende eerste- en tweedelijnsbegeleidsstructuur.

We beoordelen het zicht op ontwikkeling en begeleiding als voldoende. De school volgt en begeleidt de leerlingen zodanig, dat zij

een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

De school verzamelt vanaf binnenkomst en gedurende de schoolloopbaan informatie over de leerlingen en legt deze vast in het leerlingvolgsysteem. In het leerlingvolgsysteem is van elke leerling het startniveau, het beoogde eindniveau en de eventuele ondersteunings- en zorgbehoefte geregistreerd. Daarnaast registreert het team conform afspraak de toetsresultaten en de aanwezigheid van leerlingen. Een aantal mentoren registreert aanvullende begeleidingsinformatie, zoals signalen die zij van of over leerlingen krijgen of bevindingen uit een gesprek met de leerling. Dit laatste is afhankelijk van personen.

De verzamelde begeleidingsinformatie en de diverse besprekingen over en met de leerlingen zorgen ervoor dat de school voldoende in beeld heeft wat de leerlingen nodig hebben voor een succesvolle schoolloopbaan. Als leerlingen onvoldoende presteren, dan bespreekt het team tijdens leerlingbesprekingen mogelijke oplossingen en gaat de mentor in gesprek met de leerling en ouders.

We hebben gezien dat de school leerlingen die stagneren extra ondersteuning biedt. Een voorbeeld hiervan is dat leerlingen waarvan de resultaten achterblijven verplicht hulples volgen, gericht op het wegwerken van achterstand. De leerlingen die extra zorg nodig hebben, worden via de eerste- en tweedelijnsbegeleiding doorverwezen naar de derdelijns zorg.

We zien dat de mate waarin tijdens de begeleiding invulling wordt gegeven aan het schoolbeleid nog veelal afhankelijk is van het enthousiasme van individuele leraren. De huidige systematische werkwijze richt zich vooral op de leerresultaten. We zien dat deze monitoring tot extra ondersteuning van leerlingen leidt, waardoor de school voorkomt dat veel vwo-leerlingen doubleren of afstromen. Een positieve ontwikkeling is dat het gesprek op gang is gekomen over de wijze waarop de monitoring kan leiden tot verbetering van de leerresultaten. De klassenbesprekingen, waarmee is gestart en waarbij alle docenten aanwezig zijn, en de overleggen van de vakgroepen bieden hiervoor een platform.

Het didactisch handelen is van voldoende kwaliteit.

Het didactisch handelen van de leraren stelt de leerlingen voldoende in staat tot leren en ontwikkelen.

We hebben diverse lessen bezocht, studiewijzers ingezien en leerlingen gesproken. De leraren zijn deskundig op hun vakgebied, leggen helder uit en er is een prettige sfeer in de lessen. De resultaten van de tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen bevestigen dit beeld.

De school heeft nieuwe vakken ontwikkeld, waarin de pedagogische en didactische principes van de school en de speerpunten (het werken aan zelfstandigheid en differentiatie) het uitgangspunt vormen. Er is per afdeling een accent gelegd om ervoor te zorgen dat leerlingen leren in een passende onderwijsomgeving die goed aansluit bij de belangstelling en niveau van de leerlingen. Bij het atheneum zijn projecten ontwikkeld gericht op leren ontdekken, bij het gymnasium ligt het accent op leren door dóór te denken en bij het technasium op leren door te onderzoeken en te ontwerpen.

We zien de principes en de speerpunten goed terug in de lessen van de nieuwe vakken: wetenschapsoriëntatie (WOKK), Denken & Doen en Onderzoek & Ontwerpen. In deze lessen zagen wij leerdoelen en daarop aansluitende werkvormen. De leraren leggen de verantwoordelijkheid voor het leren en ontwikkelen bij de leerling en hun handelen is gericht op het stimuleren van de zelfstandigheid en het uitdagen van leerlingen.

Het beeld van de andere lessen is wisselend. We hebben diverse lessen gezien waarin we elementen van het onderzochte schoolbeleid zagen, zoals verwerkingsopdrachten op verschillende niveaus en werkvormen die bijdragen aan zelfstandigheid en samenwerking. We hebben daarentegen ook lessen bezocht, waarin dit sterker kan. Ook in de gesprekken is bevestigd dat er onderlinge verschillen zijn tussen de lessen en de mate waarin wordt gedifferentieerd. Een aantal secties heeft zichtbaar een sterkere ontwikkeling doorgemaakt. Deze secties hebben een visie op didactiek, ontwikkelen gezamenlijk lesmateriaal en gebruiken de informatie uit toetsen om de lessen op de behoeften van leerlingen af te stemmen.

De manier waarop een aantal docenten momenteel invulling geeft aan differentiatie en de speerpunten in de les, biedt aanknopingspunten om het differentiatiebeleid van de school verder vorm te geven. De schoolleiding heeft de verschillen in beeld en stuurt op verdere uitwerking van het differentiatiebeleid. Dit gebeurt vooral door het gesprek met elkaar aan te gaan tijdens overleggen en studiedagen.

 Schoolklimaat	O	K	V	G
SK2 Pedagogisch klimaat				



De school heeft een ondersteunend pedagogisch klimaat.

We waarderen het pedagogisch klimaat op de school als goed, omdat de school de eigen opdracht die in het schoolplan is opgenomen goed realiseert. Er zijn geen wettelijke eisen.

De school heeft een missie, vier kernwaarden, een visie op onderwijs en vier pedagogisch-didactische principes geformuleerd. Hierbij is aangegeven dat de principes 'ambitie tot presteren, groei naar zelfstandigheid, reflectie op het leerproces en differentiëren' al een aantal jaren een verbindende factor voor het onderwijs op de afdelingen van de school vormen.

Ons beeld is dat er binnen de school oog is voor de leerlingen en voor elkaar. Er is een vriendelijke sfeer tussen schoolleiding, leraren, ondersteunend personeel en leerlingen. De afspraken en regels worden nageleefd en leerlingen voelen zich gezien. De school realiseert het eigen beleid door leerlingen actief bij het onderwijs te betrekken. Voorbeelden hiervan zijn het peermentorschap, het verzorgen van hulplessen en de afstemming met de leerlingraad.

Binnen de school is een ontwikkeltraject gestart: 'pedagogisch klimaat, beginnend bij havo onderbouw'. In het activiteitenplan 2017-2018 is aangegeven dat het traject start met het formuleren van wat onder een goed pedagogisch klimaat wordt verstaan. Het ontwikkelen van een gezamenlijk beeld geeft alle betrokkenen goed inzicht in waar zij naar toe moeten groeien en helpt om het beleid van de school verder uit te werken.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	



De schoolleiding heeft zicht op de onderwijskwaliteit.

We beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende. De school heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbetert op basis daarvan het onderwijs.

De school heeft voldoende zicht op de onderwijsresultaten en de leskwaliteit door het monitoren van de leerresultaten, de resultaten uit tevredenheidsonderzoeken, de informatie uit de actieve dialoog over de onderwijskwaliteit met diverse belanghebbenden en door het uitvoeren van (les)observaties.

We zien op het gebied van kwaliteitszorg een verbeterpunt. In de wet (art. 24, vierde lid) staat namelijk dat het stelsel van kwaliteitszorg beschreven is in het schoolplan. In het schoolplan 2016-2020 is het stelsel echter beperkt uitgewerkt. Het schoolplan bevat de visies op onderwijs, personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid en de bijbehorende speerpunten. In het schoolplan is aangegeven dat er een mooie

uitdaging ligt voor alle geledingen om dit plan jaarlijks te vertalen naar haalbare doelen. Daarbij is vermeld dat de nadruk ligt op het verder verdiepen en borgen van wat is ingezet, waarbij de focus ligt op het primaire proces: het werken in de les.

De school heeft in het schoolplan een basis gelegd om de onderwijskwaliteit te bewaken en te bevorderen. In het activiteitenplan 2017-2018 is zichtbaar dat er wordt ingezet op het verder verdiepen en borgen van wat is ingezet. Het plan bevat namelijk de ontwikkeltrajecten die de afgelopen jaren in gang zijn gezet en per ontwikkeltraject zijn een situatieschets, het doel, het tijdspad en eigenaren vermeld. De samenhang met de eigen speerpunten is nog niet zichtbaar en er ontbreken toetsbare doelen gericht op het primaire proces. Hier is tijd voor nodig. De prioriteit lag de afgelopen jaren en ligt ook nu vooral op het creëren van draagvlak voor het gekozen beleid door mensen te informeren en te betrekken bij ontwikkelingen.

De kwaliteitscultuur voldoet aan de basiskwaliteit.

De school kent een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer.

De school zorgt voor bevoegde leraren en heeft in beeld voor welke vakken de leraren worden ingezet. Nieuwe leraren worden begeleid en krijgen passende ondersteuning. Uit de gesprekken maken wij op dat de schoolleiding, de leraren en de onderwijsondersteuners gezamenlijk werken aan verdere verbetering van de onderwijskwaliteit en hun professionaliteit. Hiervoor zijn diverse mogelijkheden. De school biedt ter ondersteuning van leraren en vaksecties diverse scholingen en studiedagen gericht op relevante en actuele thema's. Ook is een start gemaakt met het uitvoeren van lesbezoeken met behulp van lesobservatieformulieren. Het resultaat is dat vooral van de beginnende leraren de sterke en ontwikkelpunten in beeld zijn. Daarnaast is een start gemaakt met collegiale visitatie en intervisie om leraren te stimuleren met elkaar het gesprek aan te gaan over het eigen handelen, bij elkaar in de les te gaan kijken en bereid zijn om aan de kwaliteit van hun lessen te werken.

In het schoolplan staan de visie op personeelsbeleid en de speerpunten voor 2016-2020 inclusief een omschrijving. De speerpunten zijn onder andere het verder uitwerken van de gesprekkencyclus, het uitwerken van de professionele leergemeenschap en het benutten van de ontwikkelkracht. De schoolleiding stuurt op een uitwerking van de drie speerpunten. De meest zichtbare maatregel is de keuze voor een andere opzet voor overleggen om niet-mentoren meer te betrekken bij de onderwijsontwikkeling. Vanaf dit schooljaar is er tijd voor onderwijsontwikkeling ingeroosterd en zijn er themavergaderingen gepland om alle leraren te betrekken bij onderwijstrajecten in de

school.

4. Reactie van het bestuur

De bevindingen uit het onderzoek van de inspectie betrekken wij bij de verdere ontwikkeling van het kwaliteitsbeleid en de onderwijskwaliteit. Wij zien de uitgangspunten van het strategisch beleidsplan 2015-2020 van de stichting op de onderwerpen besturingsfilosofie, schoolklimaat en kwaliteitsbeleid bevestigd en erkend in het onderzoeksrapport. Wij zijn ons bewust van de ontwikkelingen die in gang zijn gezet en verder ontwikkeld kunnen worden. De komende periode wordt op bestuurlijk- en schoolniveau verder gewerkt aan het realiseren van de doelstellingen uit het strategisch beleidsplan, de schoolplannen en de jaarlijkse activiteitenplannen.

Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van het College van Bestuur gaat uit van een gezamenlijke visie voor de beide scholen van de Stichting. De volgende begrippen staan daarbij centraal:

Gedeeld leiderschap: medewerkers en leerlingen hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor het leren en ontwikkelen binnen de richtinggevende kaders.

Ruimte bieden voor talentontwikkeling: ieders talent telt.

Samen werken en samen ontwikkelen: voor medewerkers én voor leerlingen.

Commitment: voor een inspirerende school.

Schoolklimaat

Hoe zorgen wij dat het onderwijs op een goede manier wordt gegeven, wat zijn belangrijke elementen voor een goed klimaat op onze scholen?

- Een voorspelbare en duidelijke structuur, een plek waar je rust en ruimte vindt om te leren.
- Een stimulerende omgeving waar je kunt groeien en waar het behalen van goede resultaten, creativiteit en algemene ontplooiing centraal staan.
- Een school waar je wordt gezien, waar persoonlijk contact belangrijk is en waar je elkaar makkelijk kunt aanspreken.
- Een veilige leeromgeving waar je met respect wordt benaderd en op een gelijkwaardige manier iets bespreekbaar kunt maken.
- Een open en belangstellende houding voor elkaar, ook als je ergens verschillend over denkt.
- Een school die openstaat voor ideeën en die zijn blik naar buiten richt.

Kwaliteitsbeleid

Als lerende organisatie willen we inspelen op de uitdagingen die de samenleving ons stelt en de leerlingen voorbereiden op een toekomst in de 21e eeuw. Deze ambitie vraagt om een gestructureerd kwaliteitsbeleid. Goede management informatie, in combinatie met gesprekken over resultaten, is een noodzakelijke voorwaarde voor

evaluatie van het onderwijsbeleid en onderwijsrendement. Daarnaast zijn tevredenheidsonderzoeken, evaluaties, feedback van ouders en alumni-onderzoeken essentiële informatiebronnen. Met behulp van Scholen op de Kaart en Kwaliteitsscholen vergelijken we periodiek de resultaten van beide scholen en van de stichting met de benchmark. Intern en extern leggen we jaarlijks verantwoording af in het Bestuursverslag, het sociaal onderwijskundig jaarverslag en de site van Scholen op de Kaart. De komende vier jaar wordt op beide scholen, binnen dit kader een uniform kwaliteitsbeleid geformuleerd en geïmplementeerd.

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

