



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

Stichting Marnix College

Onderzoek bestuur en school

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 1 oktober 2018

Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van Stichting Marnix College. We hebben op onderdelen onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst onderwijs van voldoende kwaliteit te blijven verzorgen.

Wat gaat goed?

Het bestuur houdt op een goede manier zicht op de onderwijskwaliteit en verbetert die doelgericht als dat nodig is. Het bestuur en de schoolleiding hebben na tegenvallende resultaten op de havo afdeling verschillende acties ingezet om te verbeteren.

In alle teams wordt gewerkt aan de verbetering van de betrokkenheid van leerlingen. Docenten gebruiken daarom meer activerende werkvormen in de lessen. Ook werken docenten samen in werkgroepen en ontwikkelteams omdat zij de leerlingen, zichzelf én de school verder willen laten groeien. Al de ingezette acties zijn zichtbaar en merkbaar terug te zien. Dat zien we in de lessen, in de manier waarop docenten met leerlingen spreken en ook in de manier waarop medewerkers van de school bewust en zorgvuldig met elkaar samenwerken aan ontwikkeling.

Het bestuur heeft een open houding. Ook weet zij op een actieve en betrokken wijze de dialoog met belanghebbenden rond de school invulling te geven.

Tot slot is het bestuur financieel gezond. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs.

Wat kan beter?

Het afgelopen schooljaar zijn er te veel lessen uitgevallen. Het bestuur en de schoolleiding hebben onderzocht wat de oorzaken hiervan zijn. Vervolgens hebben zij acties ondernomen om de lesuitval voor schooljaar 2018-2019 te verminderen. De school heeft in schooljaar 2017-2018 ondanks de lesuitval wel voldaan aan de norm voor onderwijstijd.

Bestuur: Stichting Marnix College
Bestuursnummer: 79314

School onder bestuur: Marnix College

Totaal aantal leerlingen: 1358

BRIN: 02UP|00 en 02UP|01

Wat moet beter?

Het bestuur en de Raad van Toezicht hebben in het schooljaar 2017-2018 de Code Goed Bestuur gebruikt om de eigen werkwijze te toetsen. In het jaarverslag van 2016 is dit niet beschreven. Volgens art.103, eerste lid van de WVO moet het bestuur in het jaarverslag aangeven of het volgens de Code Goed Bestuur werkt.

Vervolg

We geven een herstelopdracht voor de verantwoording in het jaarverslag over het volgen van de Code Goed Bestuur.

Inhoudsopgave

1.	Opzet vierjaarlijks onderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuurs/directieniveau	8
3.	Resultaten onderzoek op schoolniveau	15

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft op 21 en 22 juni 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting Marnix College. 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 school, heeft het 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 school?
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.

Omdat vanwege het bestuursmodel voor het Marnix College geldt dat de sturing van de rector/bestuurder direct van invloed is op de school, beoordelen we de drie standaarden rond kwaliteitszorg (KA1, KA2 en KA3) op bestuursniveau.

Om deze standaarden te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we tevens de onderwijskwaliteit van de school waarvoor het bestuur verantwoordelijk is.

Op schoolniveau hebben we onderzoek gedaan op de onderbouw- en de bovenbouwlocatie op alle drie de afdelingen. We onderzochten de standaarden Onderwijsresultaten (OR1), Didactisch handelen (OP3) en Toetsing en afsluiting (OP8).

We hebben dit onderzoek ingericht als een verificatieonderzoek.

Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg op bestuursniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of de standaarden binnen het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende zijn; het onderzoek laat zien of het bestuur voldoende informatie heeft over de school en of sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op delen van de onderwijskwaliteit van de school.

Waarom hebben we deze standaarden onderzocht?

Het bestuur en de schoolleiding hebben naar aanleiding van tegenvallende resultaten op de havo-afdeling in 2015 een aantal interventies gepleegd. In het startgesprek vertelde de bestuurder dat twee interventies zichtbaar zouden moeten zijn in de dagelijkse lespraktijk. Die betreffen de aangepaste werkwijze rond toetsen en een ontwikkeling in didactische vaardigheden van docenten. Voor beide interventies geldt dat deze schoolbreed zijn ingezet. Daarom verifiëerden we tijdens het onderzoek de sturing rond toetsbeleid (OP8) en de uitvoering daarvan, en het didactisch handelen (OP3) op de mavo-, havo- en vwo-afdeling.

De onderwijsresultaten laten de afgelopen jaren een wisselend beeld zien. We gingen na of de door het bestuur en schoolleiding ingezette interventies ook tot een verbetering van resultaten hebben geleid (OR1).

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij Stichting Marnix College is ingericht. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op school- en bestuursniveau.

Standaard	Onderzocht	Onderzocht op
Onderwijsproces		
OP3 Didactisch handelen	•	schoolniveau
OP8 Toetsing en afsluiting	•	schoolniveau
Onderwijsresultaten		
OR1 Resultaten	•	schoolniveau
Kwaliteitszorg en ambitie		
KA1 Kwaliteitszorg	•	bestuursniveau
KA2 Kwaliteitscultuur	•	bestuursniveau
KA3 Verantwoording en dialoog	•	bestuursniveau

Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen, docenten, verschillende werkgroepen, een vertegenwoordiging van de MR en een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht, met afdelingsleiders en met de directie. We hebben in alle drie de afdelingen op beide locaties verschillende lessen bezocht.

Overige wettelijke vereisten

De deugdelijkheidseisen die niet aan een standaard in het waarderingskader zijn verbonden vatten we samen onder de noemer overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader). Wij hebben de volgende vereisten onderzocht:

- Is er een schoolgids aanwezig (art. 24a WVO)?
- Voldoet de informatie die de school geeft in de schoolgids en de website over de schoolkosten aan wet- en regelgeving (art.24a WVO)?
- Is er een meldcode Kindermishandeling aanwezig (art.3a, vijfde lid, WVO)?

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 het onderzoek op de afdelingen. 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 bestuurs/directieniveau

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 de volgende paragrafen zijn de resultaten samengevat. De oordelen over de standaarden van de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau staan in afzonderlijke paragrafen beschreven. Omdat Kwaliteitszorg en ambitie op bestuursniveau samenvalt met Kwaliteitszorg en ambitie op schoolniveau, laten we de beoordeling hiervan achterwege op schoolniveau.

Samenvattend oordeel

Voor het bestuur van het Marnix College geldt dat de sturing op kwaliteit op orde is. Het bestuur weet waar er verbeterpunten en ontwikkelpunten liggen en stuurt daar actief op met zichtbaar resultaat. Evaluaties dragen bij aan de bijstelling en ontwikkeling van beleid en acties. De kwaliteitszorg waarderen we daarom als goed.

Er is sprake van een professionele kwaliteitscultuur die nog verder kan worden ontwikkeld. Het bestuur legt op een transparante en integere manier verantwoording af en organiseert dialoog met belanghebbenden van de school.

Ook de financiële positie van het bestuur is in orde. We zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit bij Marnix College. Het bestuur voldoet aan de norm voor de onderzochte standaarden van het kwaliteitsgebied Financieel beheer.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

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

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



In het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau geven we in het funderend onderwijs geen oordeel op het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie. We geven alleen een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk. Aan de hand van deze oordelen geven we een kwalitatieve beschrijving van het kwaliteitsgebied.

Heeft het bestuur doelen afgesproken met de school, heeft zij voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt zij op de verbetering van de onderwijskwaliteit (KA1)?

De kwaliteitszorg waarderen we als goed, omdat het bestuur met verve voldoet aan de basiskwaliteit. Er is een stelsel van kwaliteitszorg op bestuurs- en schoolniveau dat zich kenmerkt door cyclisch werken aan kwaliteit. De school en het bestuur stellen toetsbare doelen op voor de onderwijsontwikkeling. Deze doelen zijn uitgewerkt in (beleids-)plannen, en hiervan worden de resultaten geëvalueerd en daar waar nodig bijgesteld. Dit geeft blijk van een herkenbare PDCA-cyclus in de werkwijze van het bestuur.

Er is naar aanleiding van de tegenvallende onderwijsresultaten op de havo-afdeling gericht gestuurd op verbetering. Die sturing is duidelijk terug te zien in de lessen en in de werkwijze van de teams en van de verschillende werkgroepen. Er wordt bij onderdelen die tekortschieten gericht gewerkt aan verbetering doordat het bestuur verschillende interventies heeft gepleegd. Zo is het proces van determinatie aangepast om leerlingen eerder op het juiste niveau te plaatsen. Ook is er gewerkt aan de verbetering van toetsen en een bewuster toetsbeleid. Daarnaast worden activerende werkvormen in de lessen ingezet om de actieve betrokkenheid van leerlingen te vergroten.

De Taakgroep Kwaliteitszorg (TKZ) levert een bijdrage aan het gebruik van data voor gerichte verbeteringen. Een mooi voorbeeld is de manier waarop de resultaten van de tevredenheidsenquêtes zijn gebruikt. De bestuurder heeft de TKZ gevraagd om de resultaten en de analyse aan het personeel te presenteren. Vervolgens is er een dialoog georganiseerd in de verschillende teams om acties en verbetervoorstellen op te schrijven. De TKZ heeft deze voorstellen verzameld, er een schoolbreed voorstel van gemaakt en dit weer teruggelegd bij de teams. Vervolgens is in alle teams gewerkt aan een teameigen invulling van de verbeteractie "meer aandacht voor de leerling". Deze acties en de resultaten hebben wij tijdens het onderzoek herkenbaar teruggezien in de school.

Wanneer het bestuur en de school de kwaliteitszorg nog verder zouden willen ontwikkelen dan zou dat kunnen door de verschillende werkgroepen en verbeteractiviteiten meer met elkaar te verbinden. De expertise van de TKZ zou bijvoorbeeld ingezet kunnen worden voor een evaluatie of analyse van de resultaten van de Docent Ontwikkel Teams (DOT).

Heeft het bestuur een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het transparant en integer (KA2)?

De kwaliteitscultuur beoordelen we als voldoende. De professionele kwaliteitscultuur binnen het Marnix College is het afgelopen jaar verstevigd. Het bestuur heeft het afgelopen schooljaar in een nieuwe samenstelling gewerkt. De transparante en integere werkwijze van dit bestuur levert een belangrijke bijdrage aan die professionele cultuur.

Een voorbeeld daarvan is de reactie van het bestuur op het ontstaan van het Docent Ontwikkel Team. Docenten namen het initiatief voor deze ontwikkeling en het bestuur anticipeert en faciliteert de DOT. Dit team richt zich op professionalisering en ontwikkeling van het didactisch handelen. De groep die hiermee is gestart bestaat uit twintig docenten uit verschillende teams en secties. Volgend jaar zullen er nog eens veertig docenten aansluiten en zo leveren deze DOT's een constructieve bijdrage aan ontwikkeling en verbetering van didactisch handelen door middel van intervisie en uitwisseling. Docenten voelen zich gemotiveerd en aangemoedigd door het bestuur om hun professionaliteit verder in gezamenlijkheid te ontwikkelen.

Docenten spreken met hun leidinggevendenden over hun ontwikkeldoelen. In dat gesprek wordt ook de bijdrage die de docent aan schooldoelen levert besproken en reflecteren ze daar gezamenlijk op. Ook de scholing is gericht op zowel individuele- als op schoolontwikkeling. Er wordt op deze manier gezamenlijk gewerkt aan onderwijsontwikkeling en verbetering. ook zorgt het bestuur voor bevoegd personeel.

De kwaliteitscultuur kan nog verder verbeteren. Er zijn nu verschillen tussen de teams in de mate waarin men elkaar aanspreekt en in de mate waarin leraren collegiale lesbezoeken afleggen (leren van elkaar). Dit kan in enkele teams beter.

Het bestuur en de Raad van Toezicht laten weten dat zij momenteel werken aan de naleving van de Code Goed Bestuur. In het jaarverslag van 2016 staat niet beschreven of en waarom het bestuur werkt volgens deze code. Hiermee voldoet het bestuur niet aan art.103, eerste lid van de WVO. Het bestuur krijgt hiervoor een herstelopdracht.

Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn school (KA3)?

De verantwoording en dialoog beoordelen we als voldoende. Verschillende gremia worden betrokken bij beleidsvoorstellen. Dat gebeurt door het voeren van een dialoog en ook door het organiseren van inspraak en tegenspraak.

Het bestuur is transparant in de verantwoording over de resultaten en doelen. Ook heeft het bestuur een open houding ten aanzien van verschillende perspectieven en heeft het bestuur oog voor verschillende belangen. Het bestuur is open en eerlijk over zaken die niet zo goed gaan, en vraagt inspraak en zorgt voor draagvlak.

Een goed voorbeeld daarvan is het intensieve proces dat het bestuur heeft doorlopen bij het vaststellen van een nieuw taakbeleid. De wijze waarop hier met de MR, de Raad van Toezicht en het personeel is gesproken onderschrijft dit. Een eerste voorstel voor nieuw taakbeleid werd afgewezen. Het bestuur heeft daarop met alle betrokkenen intensieve gesprekken gevoerd en de argumenten voor het beleid nader toegelicht. Na die gesprekken is door een ruime meerderheid ingestemd met het beleid.

Er wordt ruimte geboden en ruimte genomen voor onderwijsontwikkeling en verbetering. Dat is terug te zien in de bewust gekozen opzet voor een schoolplan. Binnen het schoolplan krijgen teams en werkgroepen ruimte voor de invulling van de opdracht van de school. Teams en docenten nemen deze ruimte ook. Zij werken aan de teameigen invulling van schoolbrede doelen en delen die met elkaar.

Het bestuur en de Raad van Toezicht hebben goed zicht op de kansen en risico's die er voor het Marnix College zijn en spreken daar open met elkaar over.

Leerlingen en ouders worden betrokken bij de evaluaties en plannen van de school door middel van interviews en panelgesprekken.

Wanneer het bestuur zich nog verder wil ontwikkelen ten aanzien van de verantwoording en dialoog, liggen daarvoor mogelijkheden bij het interne toezicht. De Raad van Toezicht zou zich actiever kunnen laten informeren door verschillende betrokkenen. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht uitgesproken om zich verder te professionaliseren door middel van een zelfevaluatie en het werken volgens de Code Goed Bestuur.

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. 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.

Financieel beheer	V	
	O	V
FB1 Continuïteit		•
FB3 Rechtmatigheid		•



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	2,47	2,09	2,10	1,94	1,75	1,44
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,72	0,66	0,63	0,61	0,57	0,50
Weerstandvermogen	< 5%	22,30%	23,36%	23,40%	22,17%	18,35%	12,26%
Huisvestingsratio	> 10%	5,06%	5,30%	5,76%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	-7,84%	0,12%	-1,01%	-2,62%	-4,47%	-7,25%

Wij beoordelen de 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.

Wel wijzen wij op enkele aandachtspunten. Uit ons onderzoek is naar voren gekomen dat de continuïteitsparagraaf aangescherpt kan worden met betrekking tot de beschrijving van de risico's van de organisatie en de beschrijving van de interne risicobeheersing en controlesysteem. In de continuïteitsparagraaf zijn de risico's opgenomen maar zijn de maatregelen ter voorkoming of vermindering van deze risico's en de effecten hiervan echter onvoldoende uitgewerkt.

Financiële doelmatigheid

Wij geven geen oordeel over de financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij Stichting Marnix College kwam het volgende onderwerp aan de orde:

Verslag Raad van Toezicht over toezicht op doelmatige aanwending van rijksmiddelen:

Volgens artikel 24e1 van de WVO is het de wettelijke taak van het bevoegd gezag om onafhankelijk en deugdelijk intern toezicht mogelijk te maken. Bevoegdheden die hij moet beleggen bij de intern toezichthouder (ook wel de Raad van Toezicht) zijn dan onder meer, dat deze toe moet (kunnen) zien op de financiële doelmatigheid. De intern toezichthouder legt verantwoording af over de uitoefening van zijn bevoegdheden in het bestuursverslag. Deze verantwoording hebben wij niet aangetroffen in het bestuursverslag over 2016. Wij verzoeken de intern toezichthouder, aandacht te besteden aan de doelmatigheid van de besteding en de verantwoording van zijn toezicht daarop in de bestuursverslagen vanaf 2017. Omdat dit aspect van het interne toezicht op dit moment sectorbreed nog in ontwikkeling is, geven wij naast dit verzoek geen expliciete herstelopdracht.

Financiële rechtmatigheid

We hebben de financiële rechtmatigheid voor Stichting Marnix College 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 Stichting Marnix College hebben zich aan ons geen gegevens voorgedaan die een positieve waardering van de financiële rechtmatigheid in de weg staan.

2.3. Afspraken over vervolgtoezicht

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doen wij?
Bestuur		
Kwaliteitscultuur KA2: Het bestuur voldoet niet aan art.103, eerste lid WVO.	Het bestuur moet aangeven in het jaarverslag of het de Code Goed Bestuur volgt en wanneer het afwijkt van de Code Goed Bestuur de reden hiervoor aangeven.	Wij controleren of de tekortkoming in het jaarverslag van 2018 is hersteld.

Bij het bestuur is de standaard KA2 Kwaliteitscultuur voldoende beoordeeld, maar voldoet het bestuur niet aan artikel 103, tweede lid WVO. Het bestuur dient deze tekortkoming te herstellen in het eerstvolgende jaarverslag. Het herstel hoeft het bestuur niet bij de inspectie te melden anders dan het opsturen van het jaarverslag. Bij het eerstvolgende vierjaarlijks onderzoek beoordelen we opnieuw of het bestuur aan de deugdelijkheidseisen heeft voldaan.

3. Resultaten onderzoek op schoolniveau

We bespreken in dit hoofdstuk de bevindingen over de op school onderzochte standaarden. Daar waar er verschillen zijn in de bevindingen en oordelen tussen de afdelingen, benoemen we die. Waar de oordelen gelijk zijn, staat dat in één beschrijving voor alle afdelingen.

3.1. Marnix College, vmbo-gt, havo, vwo

Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	
OP8 Toetsing en afsluiting		•	



Binnen het kwaliteitsgebied onderwijsproces hebben we twee standaarden onderzocht: het didactisch handelen en de toetsing en afsluiting. De oordelen en bevindingen per standaard staan in deze paragraaf beschreven.

Didactisch handelen (OP3)

Het didactisch handelen beoordelen we als voldoende. In de lessen wordt gebruik gemaakt van activerende werkvormen. Hierdoor doen de meeste leerlingen actief mee en zijn ze betrokken bij de les. Ook de manier waarop docenten leerlingen te woord staan en hen aanzetten tot nadenken over antwoorden draagt bij aan die actieve betrokkenheid. In veel lessen stemt de docent de instructie, het aanbod en de opdrachten af op de verschillende onderwijsbehoeften van leerlingen. In de brugklassen waar leerlingen van twee niveaus bij elkaar in de klas zitten, zien we die afstemming op verschillen juist weinig terug. Dit is een aandachtspunt voor de school.

In de meeste lessen van Duits, Engels, Frans en Spaans wordt de doeltaal als voertaal gebruikt, waardoor leerlingen worden 'ondergedompeld' in de taal.

De school heeft ingezet op een bewuster gebruik van toetsen voor het geven van feedback aan leerlingen. Dat beleid zien we terug in veel lessen. Toetsen worden (individueel) nabesproken en leerlingen analyseren hun eigen fouten. Er is specifieke aandacht voor het aanleren van leerstrategieën bij de voorbereiding van toetsen.

En daarnaast wordt ook een werkaanpak voor het maken van een toets behandeld. Een mooi voorbeeld daarvan is dat er in meerdere lessen werd uitgelegd hoe de juiste formulering van een antwoord opgesteld moet worden.

In de lessen op de vwo-afdeling is terug te zien dat leerlingen aangesproken worden op hun zelfstandigheid en hun eigen rol in het leerproces. In de lessen op de vmbo-gt en de havo-afdeling is dit minder zichtbaar. De school zou hierin verder kunnen groeien om de eigen ambities waar te maken op dit punt.

Toetsing en afsluiting (OP8)

De toetsing en afsluiting beoordelen we als voldoende. De school voldoet aan de wettelijke vereisten voor zover onderzocht met betrekking tot de PTA's en het examenreglement. We zien dat de school correct optreedt en voorkomende onregelmatigheden volgens de regels afhandelt.

Er is een commissie opgesteld die als doel heeft om de kwaliteit van toetsen te verbeteren en leraren bewuster met toetsen te laten omgaan. Deze commissie maakt gebruik van een methodiek die voor docenten en leerlingen inzichtelijk maakt wat voor soort kennis er nodig is om die toetsvragen te maken. De activiteiten van de commissie toetsbeleid zijn een drijvende kracht voor de kwaliteitsverbetering van toetsen. Daarnaast zeggen docenten dat ze nu kritischer naar hun eigen toetsen kijken. Binnen de secties worden nu ook afspraken gemaakt rond het opstellen, afnemen en nakijken van toetsen. Het doel van de commissie is dus voor een deel al bereikt.

Er is een Programma voor Toetsing in de Onderbouw (PTO) opgesteld om de spreiding van toetsen en werkstukken evenrediger te verdelen over het schooljaar. De werk- en toetsdruk die aan het einde van het schooljaar desondanks blijft bestaan, is een aandachtspunt voor de school. Ook de communicatie over de planning van de toetsweken in de bovenbouw is een aandachtspunt: leerlingen van de havo- en vwo-afdeling zeggen dat ze graag eerder willen weten wanneer welke toets wordt afgenomen.

Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	G
OR1 Resultaten			•	



Binnen het kwaliteitsgebied onderwijsresultaten hebben we de standaard Resultaten (OR1) onderzocht. Hieronder beschrijven we het oordeel en de bevindingen over de resultaten van de drie afdelingen.

Resultaten (OR1)

De resultaten beoordelen we voor de vmbo-gt, havo- en vwo-afdeling als voldoende. Het bestuur en de schoolleiding hebben naar aanleiding van tegenvallende resultaten op de havo afdeling (op de indicator bovenbouwsucces R3 en eindexamencijfer E) ingezet op verbeteringen van resultaten en dat is terug te zien in de resultaten van 2017.

De scores voor de indicator E, het gemiddeld cijfer voor de eindexamens verschillen per afdeling. De vakken waar de afgelopen jaren de behaalde cijfers onder het landelijk gemiddelde scoorden, zijn in gesprek met de schoolleiding en hebben de opdracht te verbeteren. De schoolleiding monitort dit proces en interenieert door bijvoorbeeld externe ondersteuning in te roepen waar er te weinig vorderingen worden gemaakt.

In de onderstaande tabellen staan de resultaten per afdeling en per indicator. De resultaten lichten we per afdeling toe.

Resultaten onderbouw

Op de onderbouw locatie zien we de onderstaande resultaten van de afgelopen drie jaar.

Onderbouw locatie	R1		R2
norm 2018	-0,55		95,26
3 jaars gemiddelde 2017/2018	1,90		94,50
2015/2016	7,06	2014/2015	95,21
2016/2017	1,58	2015/2016	92,79
2017/20	- 4,17	2016/2017	95,50

R1 = plaatsing op niveau t.o.v. het basisschooladvies

R2 = onderbouwsnelheid

Voor de indicator onderwijspositie ten opzichte van het advies van de basisschool (R1) zien we een driejaarsgemiddelde dat boven de norm scoort, maar een jaarscore in 2017-2018 die onder de norm ligt. De afstroom van leerlingen naar een lager niveau dan het advies waarmee ze zijn gestart is toegenomen, en de opstroom is afgenomen. Het is mogelijk dat de bewustwording in de school en de interventies die bestuur heeft gepleegd dit effect mede hebben veroorzaakt. De school zou deze resultaten nader kunnen onderzoeken waarin ook aandacht wordt besteed aan de balans tussen toegankelijkheid en het bieden van kansen én kwaliteit aan alle leerlingen.

Op de indicator onderbouwsnelheid (R2) zijn verbeteringen zichtbaar. Het driejaarsgemiddelde ligt nog onder de norm, maar het jaar 2016-2017 laat een jaarscore zien die wel boven de norm ligt.

Er zijn verschillende interventies ingezet om de resultaten te verbeteren. Ten eerste is het determinatieproces aangescherpt omdat een analyse van de school uitwees dat leerlingen te veel kansen kregen en in de bovenbouw vastliepen. Ook heeft de school overleg met omliggende voortgezet onderwijsinstellingen en analyseren zij gezamenlijk de kwaliteit van de adviezen van de basisschool. Deze analyse wordt gedeeld met het basisonderwijs en ook vindt een terugkoppeling plaats van de schoolloopbaan van leerlingen.

Naar aanleiding van de tegenvallende resultaten is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd om de oorzaken hiervan te achterhalen. In aansluiting op de uitkomsten van dat onderzoek is het toetsbeleid verder ontwikkeld en is ingezet op meer individuele en persoonlijke aandacht voor de leerling.

Bovenbouw vmbo-gt

Voor de bovenbouw (leerjaar 3 en 4) van de vmbo-gt zijn de afgelopen jaren onderstaande resultaten behaald.

vmbo-gt	R3	E
norm	86,24	6,17
3 jaars gemiddelde 2018	90,03	6,51
2014/2015	83,04	6,43
2015/2016	90,68	6,37
2016/2017	96,40	6,67

R3 = bovenbouwsucces

E = gemiddeld eindexamencijfer

Het bovenbouwsucces voor deze afdeling ligt de afgelopen twee jaar ruim boven de norm.

Het gemiddelde eindexamencijfer is ten opzichte van 2015 in 2017 gestegen. Deze scores liggen boven de norm.

Ook het slagingspercentage is in de afgelopen drie jaar gestegen van 91% naar 96% in 2017. Voor het eindexamen in 2018 verwacht de school scores ruim boven de 90%.

Bovenbouw havo

De resultaten van de bovenbouw (leerjaren 3, 4 en 5) voor de havo zijn:

<u>havo</u>	<u>R3</u>	<u>E</u>
norm	79,49	6,26
3 jaars gemiddelde 2018	82,03	6,39
2014/2015	78,29	6,23
2015/2016	80,67	6,44
2016/2017	86,71	6,47

R3 = bovenbouwsucces

E = gemiddeld eindexamencijfer

In 2015 lagen de scores voor R3 en E onder de norm. Dit was aanleiding voor stevige interventies en verbeteringen. De resultaten van die verbeteringen zijn zichtbaar in de scores voor beide indicatoren.

Ook op vakniveau is die stijging voor de meeste vakken vergelijkbaar. In 2018 verwacht de school dat deze stijging verder heeft doorgezet.

Het slagingspercentage voor de havo lag in 2015 op 77%. De jaren erna heeft er een aanzienlijk groter deel van de kandidaten deze afdeling met een diploma verlaten, het percentage in 2016 was 84% en in 2017 al 96%. Ook in 2018 verwacht de school een vergelijkbaar resultaat.

Bovenbouw vwo

De afgelopen drie jaar zijn op de vwo afdeling in de leerjaren 3,4,5, en 6 de onderstaande resultaten behaald.

<u>vwo</u>	<u>R3</u>	<u>E</u>
norm	81,76	6,29
3 jaars gemiddelde 2018	88,41	6,63
2014/2015	86,54	6,58
2015/2016	87,29	6,59
2016/2017	91,77	6,73

R3 = bovenbouwsucces

E = gemiddeld eindexamencijfer

Ook in de bovenbouw van de vwo-afdeling is een stijging in de eindexamencijfers zichtbaar. Zo was in 2014-2015 een jaarcijfer van 6,58 behaald, het jaar daarop was dit 6,59 en in 2016-2017 was het gemiddelde cijfer gestegen naar 6,73.

Op de vwo-afdeling slaagt de afgelopen jaren ruim 90% van de kandidaten. In 2017 was dat 95%, in 2018 verwacht de school een vergelijkbaar resultaat.

Het bestuur en de schoolleiding hebben actief gestuurd op de verbetering van de resultaten. Hoe zij dat gedaan hebben staat beschreven in de voorgaande paragraaf over het onderwijsproces en in paragraaf 2.1 over de kwaliteitszorg.

Overige wettelijke vereisten

Voor zover onderzocht hebben wij geen tekortkomingen geconstateerd bij overige wettelijke vereisten.

Omdat er tijdens het onderzoek signalen waren van veel lesuitval, hebben we dit onderwerp met het bestuur besproken. De school voldoet aan de wettelijke normen voor de onderwijstijd. Omdat de school meer onderwijstijd plant dan verplicht is, wordt ondanks de lesuitval de norm behaald. Het bestuur was op de hoogte van de lesuitval. Oorzaken hiervoor zijn ziekte van docenten en buitenschoolse activiteiten door het schooljaar heen waar begeleiding door docenten voor lesuitval op school zorgen. Het bestuur heeft acties ondernomen om het komende schooljaar (het beïnvloedbare deel van) de lesuitval te verminderen.

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

