



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Heerhugowaard

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Voortgezet Onderwijs

Januari 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 de Stichting Katholiek VO Heerhugowaard (Trinitas College). 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 kijkt met een kritische blik naar de kwaliteit van de scholen en heeft ook deskundigen van buiten ingehuurd om die kwaliteit in beeld te brengen. Het bestuur zorgt er verder voor dat de twee scholen van het Trinitas College aan een gezamenlijke visie op de kwaliteit van het onderwijs werken. Dit zien wij onder andere terug in de aanpak van het nieuwe schoolplan. Dit traject wordt samen met het personeel en de leerlingen vorm en inhoud gegeven en niet van bovenaf opgelegd. Dit is een trendbreuk met het verleden en past bij de gehanteerde bestuursfilosofie over aansturen, samenwerken en verantwoording afleggen.

Leraren willen graag beter worden en daar steken ze veel tijd in. Die tijd krijgen ze ook. Het bestuur wil immers dat op beide scholen goed onderwijs wordt gegeven door bevoegde docenten.

Wat moet beter?

Op de scholen zagen we dat leraren nog te weinig rekening houden met verschillen tussen leerlingen in de klas. Dit is in strijd met de wet. Het bestuur moet deze tekortkoming herstellen. Daarover heeft de inspectie afspraken met het bestuur gemaakt.

Wat kan beter?

Het Trinitas College is bezig met een aantal belangrijke veranderingen. Eén daarvan is een andere organisatiestructuur en -cultuur neer te zetten op het Han Fortmann. Dit kost de nodige tijd. Uit de gesprekken die we hebben gevoerd komt naar voren dat het niet altijd even duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is en welke rol de teamleiders in dit veranderproces hebben. Teamleiders moeten ook hun rol durven in te nemen.

Bestuur: Stichting Katholiek VO Heerhugowaard (Trinitas College)
Bestuursnummer: 73841

Aantal scholen onder bestuur: 2

Totaal aantal leerlingen: 3243

Onderzochte scholen:

- Johannes Bosco: 1380

- Han Fortmann: 1863

BRIN: 00XA-00 en 00XA-01 (één school met twee vestigingen).

November 2017

Onderzoeksnummer 293982

Het bestuur van het Trinitas College kan op dit moment nog niet bepalen wat de effecten en resultaten zijn van de uitgevoerde activiteiten. Door te werken met concretere doelen kan zij beter sturen op de (verbeter)plannen en activiteiten die worden uitgevoerd. Ook is het belangrijk dat het bestuur en de scholen aangeven waar de prioriteiten liggen. Er gebeurt heel veel op de scholen, maar wat is het allerbelangrijkst?

Op de locatie Han Fortmann wordt het lesklimaat gekenmerkt door vriendelijke afstandelijkheid en is het erg gericht op het behalen van goede resultaten. Of deze focus nog past bij de leerbehoefte en -cultuur van leerlingen is de vraag van de schoolleiding en het bestuur. Zij zien liever dat docenten werken aan een pedagogische relatie op basis van vertrouwen en verantwoordelijkheid geven. Daarnaast geven leerlingen aan dat zij meer gezien en gekend worden.

Het bestuur geeft veel aandacht aan de locatie Han Fortmann. Dat is te begrijpen omdat hier zorgen zijn over de onderwijsresultaten bij de havo en het vwo. Het vinden van de juiste balans in het geven van aandacht aan beide locaties is een aandachtspunt voor het bestuur.

Inhoudsopgave

| | | |
|----|--|----|
| 1. | Opzet vierjaarlijks onderzoek | 5 |
| 2. | Resultaten onderzoek op bestuursniveau | 9 |
| 3. | Resultaten verificatieonderzoek | 15 |
| 4. | Reactie van het bestuur | 21 |

1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij de Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Heerhugowaard (Trinitas 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 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

Op 7 juni 2017 is een startgesprek gevoerd met het bestuur. Daarin hebben we een beeld gekregen van het systeem van kwaliteitszorg en de werking ervan. Voorafgaand daaraan is de beschikbare informatie over het bestuur en de scholen geanalyseerd en hebben we een expertanalyse gemaakt. Op basis van deze expertanalyse en informatie uit het startgesprek is een onderzoeksplan opgesteld waarvan het bestuur in kennis is gesteld.

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 |
|----------------------------------|------------|
| Kwaliteitszorg en ambitie | |
| KA1 Kwaliteitszorg | • |
| KA2 Kwaliteitscultuur | • |
| KA3 Verantwoording en dialoog | • |
| Financieel beheer | |
| FB1 Continuïteit | • |
| FB2 Doelmatigheid | |
| FB3 Rechtmatigheid | • |

Om een antwoord te vinden op de centrale vraag en de vier deelvragen richtten we ons bij ons onderzoek op schoolniveau op de

volgende beleidssporen: opbrengstgericht werken (ook wel: onderzoeksgericht werken) en kwaliteitscultuur op het Han Fortmann en Passend onderwijs op de Johannes Bosco. Verder hebben we activerende didactiek en differentiatie op beide locaties onderzocht. Aan de hand van deze onderwerpen onderzochten we hoe het bestuur stuurt op voorgenomen beleid en of dit herkenbaar terug te zien is in de scholen.

Verantwoording beleidssporen

De verantwoording voor de keuze voor deze beleidssporen, is dat het bestuur in de huidige beleidsperiode (2014-2018) heeft ingezet op een aantal speerpunten:

1. De uitvoering en implementatie van passend onderwijs op de vmbo-locatie, gericht op de vraag hoe de school het handelingsrepertoire van docenten in de klas zodanig kan uitbreiden, zodat de leerlingen zoveel mogelijk in de klas begeleid kunnen worden. Daarnaast heeft de school gewerkt aan een goede ondersteunings- en begeleidingsstructuur voor leerlingen die dat – tijdelijk – nodig hebben.
2. Het verbeteren van de resultaten in de bovenbouw havo.
3. Meer differentiatie en vernieuwende/activerende didactiek op beide locaties.

Daarnaast stuurt de bestuurder sinds zijn aantreden in augustus 2015 op het creëren van een gedragen organisatiestructuur en -cultuur. Niet topdown, maar juist gericht op samenwerken, versterken van de professionele (aanspreek)cultuur en beleid dat 'bottum-up' tot stand komt.

Verantwoording standaarden

Om het effect van het ingezette beleid vast te stellen hebben we op schoolniveau een aantal standaarden onderzocht. Om deze reden onderzochten we standaard OP4 (Extra ondersteuning) op de vmbo-locatie. Dit deden we in relatie met OP2 (Zicht op ontwikkeling). Wij willen namelijk weten of het ingevoerde beleid van het bestuur ertoe heeft geleid dat het handelingsrepertoire van docenten voldoende adequaat is om leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte adequaat te begeleiden in de klas, of dat er toch nog sprake is van handelingsverlegenheid? Verder willen we weten of de afspraken die de school met ouders en leerlingen heeft gemaakt ten aanzien van extra ondersteuning ook worden nagekomen.

De standaard OP2 is hierbij betrokken omdat een goede zorg- en ondersteuningsstructuur min of meer voorwaardelijk is als basisondersteuning die de school biedt aan alle leerlingen. Aangezien de kwaliteit van de zorg en ondersteuning ook een relatie heeft met het verbeteren van de onderwijsresultaten bij de havo, hebben we OP2 ook op het Han Fortmann onderzocht.

Zoals vermeld stonden de onderwijsresultaten op het Han Fortmann, afdeling havo onder druk. Het bestuur heeft maatregelen genomen om deze resultaten te verbeteren. Het effect van dit beleid is vast te stellen aan de hand van de onderwijsresultaten. Om deze reden onderzochten we niet alleen de standaard OR1 (onderwijsresultaten), maar ook de kwaliteitszorg (KA1) en de kwaliteitscultuur (KA2) op de afdeling havo. We wilden namelijk zicht krijgen op hoe de sturing op dit onderwerp binnen de school verloopt én of de kwaliteitscultuur bijgedragen heeft aan de implementatie en acceptatie van het ingezette beleid om de resultaten te verbeteren.

Tot slot hebben we op beide locaties de standaard OP3 (didactisch handelen) onderzocht om te zien of het ingezette beleid ten aanzien van activerende didactiek en differentiatie zichtbaar was in de onderwijspraktijk.

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen doen we niet alleen onderzoek op het niveau van het bestuur, maar onderzoeken we middels een verificatieonderzoek tevens de onderwijskwaliteit van de scholen waarvoor het verantwoordelijk is.

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; het onderzoek laat zien 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.

We hebben op beide vestigingen van het Trinitas College een verificatieonderzoek uitgevoerd.

Onderstaand figuur geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij de twee scholen van het Trinitas College is ingericht. De informatie over de kwaliteit van deze scholen betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht op de verschillende scholen. Ook is aangegeven welk type onderzoek is ingezet.

| School | Verificatie | |
|--|-------------|---|
| | 1 | 2 |
| Onderwijsproces | | |
| OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding | • | • |
| OP3 Didactisch handelen | • | • |
| OP4 Extra ondersteuning | | • |
| Onderwijsresultaten | | |
| OR1 Resultaten | • | |
| Kwaliteitszorg en ambitie | | |
| KA1 Kwaliteitszorg | • | • |
| KA2 Kwaliteitscultuur | • | |

1. Trinitas Coll, locatie Han Fortmann, afdeling havo
2. Johannes Bosco, afdeling vmbo

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 en docenten en verschillende lessen bezocht. Voor de verantwoording van de precieze inrichting van het onderzoek verwijzen wij naar het onderzoeksplan dat voor elk vierjaarlijks onderzoek per bestuur wordt opgesteld.

Leeswijzer In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit de kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer op bestuursniveau. In hetzelfde hoofdstuk zijn ook de afspraken over vervolgtoezicht opgenomen. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de verificatieonderzoeken op de twee scholen.






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 onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat de oordelen zijn op de twee onderzochte kwaliteitsgebieden op bestuursniveau. 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.

In onderstaand figuur is geen oordeel gegeven op bestuursniveau voor de gebieden Kwaliteitszorg en ambitie. Dit heeft te maken met het feit dat in het eerste vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau gekozen is voor een gefaseerde invoering van de norm voor Kwaliteitszorg en ambitie. We geven wel een oordeel op de drie standaarden afzonderlijk (zie 2.1), maar geen oordeel op bestuursniveau.



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 op de kwaliteit van het onderwijs is op orde. Ook het financieel beheer wordt als voldoende beoordeeld.

Het bestuur heeft zicht op de onderwijskwaliteit van de scholen en stuurt daar waar nodig op het ingezette beleid en/of op het verbeteren van de onderwijsresultaten.

Het bestuur handelt volgens de code van goed bestuur. Verder zorgt de bestuurder ervoor dat er bevoegde docenten voor de klassen staan en wordt het personeel de mogelijkheid geboden zich verder te professionaliseren.

'Verantwoording en dialoog' vindt onder meer plaats via 'Scholen op de kaart'. Daarnaast wordt jaarlijks een bestuursverslag gemaakt voor de interne toezichthouder. Wij hebben vastgesteld dat de raad van toezicht en de MR actief geïnformeerd worden door de bestuurder.

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 bestuur heeft voldoende zicht op de kwaliteit van de onderwijsresultaten en het onderwijsproces, maar kan het stelsel van kwaliteitszorg effectiever maken door in de diverse beleidsplannen en het nieuwe schoolplan concreet geformuleerde doelstellingen op te nemen, dan wel de scholen in hun beleidsplannen concrete doelstellingen te laten formuleren. Door dit te doen kan het bestuur

scherper dan nu het geval is periodiek het beleid evalueren en de effecten van het ingezette beleid (tussentijds) te meten. Het bestuur heeft hier inmiddels belangrijke stappen gezet in het kader van de kwaliteitsagenda. In die agenda benut het bestuur tevens de bevindingen van de zelfevaluatie, de analyse vanuit het traject Leren verbeteren op de locatie Han Fortmann en het plan van aanpak locatie Han Fortmann dat door de schooldirecteur is opgesteld. Op basis van deze informatie zijn door het bestuur afspraken met de schooldirecties gemaakt over het verbeteren of versterken van de onderwijskwaliteit op die punten waar de kwaliteit (nog) niet voldoet aan de eigen normen of ambities.

Vanwege de onderwijsresultaten bij de havo en het vwo op Han Fortmann is het te begrijpen dat het bestuur zijn focus meer heeft gericht op deze locatie en in mindere mate op de Johannes Bosco. Op deze school worden immers voldoende tot goede onderwijsresultaten behaald. Niettemin blijft het nodig om ook in deze situatie aandacht te besteden aan het continue proces van kwaliteitsverbetering, bijvoorbeeld door meer te sturen op het systematischer en frequenter in beeld brengen van het didactisch handelen, gerelateerd aan de eigen doelstellingen en ambities van de school.

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

De kwaliteitscultuur waarderen we als voldoende, maar we zien ook dat er nog een aantal belangrijke stappen moeten worden gezet. Veel zaken zijn namelijk recent gestart en zullen zich nog moeten bewijzen in dit lopende schooljaar.

Uit gesprekken met de raad van toezicht en de medezeggenschapsraad komt naar voren dat het bestuur open en transparant opereert. De raad van toezicht is zelf ook bezig zich te professionaliseren en denkt na over zijn positionering ten opzichte van het bestuur.

Bovenstaand oordeel baseren wij niet alleen op het hanteren van de code goed bestuur en het sturen op voldoende bevoegde docenten voor de klas, maar ook uit de open wijze waarop de inspectie tijdens het startgesprek en de presentaties van de scholen werd geïnformeerd over de schoolontwikkeling, de uitkomsten van de zelfevaluatie en het project Leren verbeteren. Wij kregen daardoor een goed beeld over de sterke en verbeterpunten van beide scholen. Dit beeld werd bevestigd tijdens de verificatieonderzoeken op de scholen.

Om de kwaliteitscultuur te bevorderen heeft het bestuur van het Trinitas College een aantal belangrijke stappen gezet. Ten eerste is in oktober 2017 het schoolplantraject gestart dat moet leiden tot een nieuw schoolplan voor de periode 2018-2021. Bij dit

proces zijn alle geledingen van de scholen betrokken om zo voldoende draagvlak (van onderaf) te creëren voor de te realiseren ambities van het Trinitas College.

Ten tweede heeft het bestuur in oktober 2017 een professionaliseringsplan opgesteld (samen werken, samen leren) dat de komende jaren leidend zal zijn in het ontwikkelen van de bekwaamheid van iedere medewerker in het licht van de onderwijsontwikkelingen, de leerlingbegeleiding en het professioneel handelen zoals vastgelegd in het schoolplan. Professionalisering is daarmee ondersteunend aan de koers van de school, waaronder het ontwikkelen van persoonlijk leiderschap. De Trinitas-academie speelt hierin een belangrijke rol.

Tot slot zien wij dat het bestuur en de schoolleiding de dialoog aangaan met die docenten die nog in onvoldoende mate meebewegen met de ingezette koers. Wij constateren in dit verband dat bij het merendeel van de docenten de bereidheid hiertoe wel aanwezig is. Er is draagvlak voor de ingeslagen weg.

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

De verantwoording en dialoog hebben wij als voldoende beoordeeld. Het bestuur verantwoordt zich in het jaarverslag over het gevoerde beleid en de resultaten daarvan. Ook via 'Scholen op de kaart' vindt verantwoording plaats.

Het bestuur zelf geeft aan dat zij op basis van de aanbevelingen van de zelfevaluatie onlangs de interne communicatieprocessen, afspraken en de vindplaats van de diverse (beleids)documenten gaat verbeteren.

Wij constateren dat er voldoende aandacht uitgaat van de bestuurder naar het delen en bespreken van de onderwijsresultaten, maar dat een verdiepingsslag plaats kan vinden door ook andere resultaten (zoals tevredenheidsonderzoeken, resultaten zelfevaluatie) in de teams/secties te agenderen en te bespreken. Hier kan een stimulerende werking vanuit gaan op het verder verbeteren van de aanspreekcultuur en de kwaliteitscultuur op de scholen.

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 | 4,35 | 4,45 | 4,94 | 4,81 | 4,73 | 4,76 |
| Solvabiliteit 2 | < 0,30 | 0,83 | 0,83 | 0,84 | 0,84 | 0,84 | 0,84 |
| Weerstandvermogen | < 5% | 40,3% | 40,5% | 41,2% | 40,6% | 39,8% | 38,6% |
| Huisvestingsratio | > 10% | 7,1% | 6,7% | 6,6% | nvt | nvt | nvt |
| Rentabiliteit | < 0% | -0,6% | 1,3% | 0,8% | -0,5% | -1,4% | -1,7% |

Wij beoordelen de financiële continuïteit als 'voldoende'. Zoals blijkt uit de tabel is er, ondanks de begrote negatieve exploitatieresultaten voor 2017 t/m 2019, 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 financiële doelmatigheid. Wel informeren wij bij besturen naar aspecten van doelmatigheid en gaan daarover zo nodig het gesprek aan. Bij stichting Katholiek VO Heerhugowaard kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

Verantwoording van de middelen voor passend onderwijs

Stichting Katholiek VO Heerhugowaard ontvangt jaarlijks financiële middelen van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs (2016: € 333.000). In het bestuursverslag is geen verantwoording afgelegd over de besteding en de effecten hiervan en de terugkoppeling hierover aan het samenwerkingsverband. Gezien de omvang van de ontvangen middelen en het belang van passend

onderwijs verwachten wij dat het bestuur hier in volgende bestuursverslagen voldoende aandacht aan zal besteden.

Toezicht op doelmatige aanwending van rijksmiddelen

Volgens artikel 24e1. lid 1c. van de WVO moet het intern toezicht ook toezien op de doelmatige bestemming van de middelen van de school verkregen op grond van deze wet.

Uit het bestuursverslag blijkt niet welke afwegingen het bestuur maakt om tot een doelmatige besteding van de rijksmiddelen te komen en hoe het intern toezicht hierop toeziet. Wij verwachten dat zowel het bestuur als het intern toezicht hier in volgende bestuursverslagen een beschrijving van zal opnemen.

Financiële rechtmatigheid

Wij hebben de standaard 'Rechtmatigheid' voor stichting Katholiek VO Heerhugowaard 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 Katholiek VO Heerhugowaard 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? |
|--|--|---|
| Scholen | | |
| Op het Han Fortmann en de Johannes Bosco is de standaard Didactisch handelen als voldoende beoordeeld, maar schiet het onderdeel afstemming (in de les) tekort (art.2, tweede lid, WVO). | Het bestuur dient ervoor te zorgen dat het deze tekortkoming herstelt. | Bij het eerstvolgende vierjaarlijks onderzoek beoordelen we opnieuw of het bestuur aan de deugdelijkheidseisen heeft voldaan. |

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van het verificatieonderzoek op de havo-afdeling van de locatie Han Fortmann en de vmbo-afdelingen van Johannes Bosco.

3.1 Trinitas Coll, locatie Han Fortmann, havo

Bij het verificatieonderzoek op de havo-afdeling van de locatie Han Fortmann hebben we de volgende standaarden onderzocht:

- OP 2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding
- OP 3 Didactisch handelen
- OR 1 Resultaten
- KA 1 Kwaliteitszorg
- KA 2 Kwaliteitscultuur

Het beeld dat het bestuur heeft over de gerealiseerde kwaliteit op de verschillende standaarden is in hoofdstuk 2 ter sprake gekomen en dit beeld komt overeen met ons oordeel.

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



Didactisch handelen van voldoende niveau

Het onderwijs op de locatie Han Fortmann van het Trinitas College is van voldoende niveau. De leraren leggen prima uit en de leerlingen zijn in veruit de meeste lessen aandachtig en doen actief mee. De lessen sluiten ook aan bij het havo-niveau dat van het onderwijs te verwachten is. Leerlingen zijn ook best te spreken over het onderwijs. Er heerst in de school een goede sfeer waarin het goed leren en onderwijzen is.

Leerlingen die extra of aanvullende uitleg en instructie nodig hebben, krijgen die ook als ze erom vragen. De meeste lessen zijn zichtbaar gestructureerd: leerlingen weten wat zij tijdens een lesuur gaan doen en wat hun te wachten staat. Niet altijd benoemen leraren daarbij het doel waar zij met de leerlingen naar streven, dat zagen we slechts een enkele keer gebeuren.

Wat beter moet is de mate waarin leraren rekening houden met de onderwijsbehoeften van leerlingen. De meeste lessen die we zagen waren klassikaal van aard, met de methode als leidraad, waarbij de leraar niet altijd voldoende in de gaten hield of alle leerlingen wel meekwamen. En ook niet zag dat er ook leerlingen waren die de geboden stof reeds beheersten.

De externe adviseur van het traject Leren verbeteren, die op Han Fortmann veel lessen gezien heeft, constateerde dat in de lessen het klimaat gekenmerkt wordt door wat zij noemt: vriendelijke afstandelijkheid. Wij herkennen dat beeld wel en ook leerlingen vertelden ons dat zij graag zouden zien dat het lesklimaat er meer een werd van vertrouwen en gekend worden. Op dit punt kan het onderwijs dus beter en een ontwikkeling op dit terrein kan ook een goede basis zijn om bij het lesgeven beter rekening te houden met de verschillen tussen leerlingen.

Zicht op ontwikkeling

De locatie Han Fortmann heeft een fijnmazig systeem om de onderwijsbehoeften van leerlingen vast te stellen en hun vorderingen te volgen. Reeds bij binnenkomst van nieuwe leerlingen in de eerste klas, heeft de school veel informatie ontvangen en verwerkt van de toeleverende basisscholen. Deze informatie nemen de mentoren op in het leerlingvolgsysteem.

Bovendien houdt de school in de onderbouw de vorderingen van leerlingen bij met behulp van extern genormeerde toetsen. Deze worden zowel diagnostisch als voor remediërende doeleinden benut. De school houdt naast de cognitieve- ook de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen bij.

Bijzondere vermelding verdient nog de Trajectvoorziening. Dat is een prikkelarme ruimte waarin leerlingen die tijdelijk in het klaslokaal niet goed kunnen functioneren, terecht kunnen om er onder begeleiding te werken en te leren. Sommige leerlingen krijgen een aanwijzing om gebruik te maken van deze Trajectvoorziening, andere geven zelf aan er behoefte aan te hebben. Er zijn op dit moment ongeveer vijftig leerlingen die van deze voorziening regelmatig gebruik maken, waarmee dit instrument duidelijk in een behoefte voorziet.

Wat nog wel beter kan is de doorvertaling van de beschikbare informatie die de school over leerlingen verzamelt naar wat er in de klas gebeurt. Tijdens de lessen is namelijk niet goed zichtbaar dat de leraar beschikt over de reeds aanwezige dan wel ontbrekende kennis of vaardigheden van leerlingen. De school lijkt te beschikken over een bron die rekening houden met verschillen tussen leerlingen kan ondersteunen, maar die daarvoor tot nu toe te weinig benut wordt.

.....

Didactisch handelen voldoende - afstemming op verschillen moet beter

| Onderwijsresultaten | O | K | V | G |
|---------------------|---|---|---|---|
| OR1 Resultaten | | | ● | |



Onderwijsresultaten

Hoewel de onderwijsresultaten van de afdeling havo voldoende zijn,

voldoet deze niet aan de ambitie van de school om weer te gaan behoren tot de betere scholen van Nederland. De afdeling havo kampt met tegenvallende examenresultaten (onder de norm) en een laag slagingspercentage. Ook het bovenbouwsucces presteert onder de norm.

Het bestuur heeft in 2016-2017 acties ondernomen om de resultaten te verbeteren maar die hadden nog niet het gewenste effect. Dit schooljaar is expertise ingehuurd van het project Leren verbeteren om meer urgentie aan te brengen in het opbrengstgericht werken, niet alleen bij de havo, maar ook op het vwo. Ook op die afdeling staat het gemiddeld examencijfer onder druk.

Resultaten
voldoende
maar
kwetsbaar

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



Kwaliteitszorg

We beoordelen de kwaliteitszorg van Han Fortmann als voldoende. De school heeft zicht op de onderwijsresultaten en op de kwaliteit van het onderwijsproces: de informatie uit de ons vooraf overgelegde documenten komt overeen met onze bevindingen tijdens de onderzoeksdagen.

Om de onderwijsresultaten verder te verbeteren, maakt de school grondige analyses van de resultaten die verder gaan dan alleen analyses van de examencijfers. Deze analyses vormen de basis voor verbetermaatregelen. De school hanteert hierbij een aanpak die breder is dan 'opbrengstgericht werken' in smalle zin. Alle secties hebben bijvoorbeeld de opdracht gekregen om de actieve betrokkenheid van leerlingen verder te vergroten. Een extern deskundige begeleidt hen hierbij. In de lessen en tijdens gesprekken met leerlingen en leraren is duidelijk merkbaar dat hierop wordt gestuurd.

Kwaliteitscultuur

De kwaliteitscultuur is eveneens voldoende. Alle docenten zijn bevoegd of in opleiding. De schoolleiding hecht hier veel waarde aan. De school is ook opleidingsschool. Afgelopen jaar is de verantwoordelijkheidsverdeling in de school aangescherpt. Teamleiders zijn daarbij geschoold en in positie gebracht. Zij kunnen nog meer hun rol gaan pakken.

De schoolleiding stimuleert dat secties zich verder professionaliseren. Diverse secties maken hier al gebruik van. De ervaringen zijn positief. Meer in het algemeen is sprake van een culturomslag waarbij

reflectie op verdere verbetering van het onderwijsproces centraal staat.

3.2 Johannes Bosco, VMBO

Bij het verificatieonderzoek op de vmbo-afdelingen van de locatie Johannes Bosco hebben we de volgende standaarden onderzocht:

- OP 2 Zicht op ontwikkeling
- OP 3 Didactisch handelen
- OP 4 Extra ondersteuning
- KA 1 Kwaliteitszorg

Het beeld dat het bestuur heeft over de gerealiseerde kwaliteit op de verschillende standaarden is in hoofdstuk 2 ter sprake gekomen en dit beeld komt op hoofdlijnen overeen met ons oordeel.

Schoolleiding
stuurt op
onderwijskwaliteit
en
professionele
cultuur

| Onderwijsproces | O | V | G |
|--|---|---|---|
| OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding | | • | |
| OP3 Didactisch handelen | | • | |
| OP4 Extra ondersteuning | | • | |



Het didactisch handelen voldoet aan de basiskwaliteit

Het onderwijs op de locatie Johannes Bosco van het Trinitas College is van voldoende niveau, maar het rekening houden met verschillen tussen leerlingen moet beter.

De meeste lessen kenmerken zich door docent gestuurde activiteiten, met weinig activerende werkvormen en/of didactiek. De lessen zijn wel gestructureerd (spoorboekje op het bord), maar het benoemen en bespreken van leerdoelen is weinig aangetroffen.

Docenten besteden veel aandacht aan een goede pedagogische relatie met leerlingen ('zonder relatie geen prestatie'), waardoor in het algemeen de lessen rustig en ordelijk verlopen.

Een maatregel die in dit verband positief uitwerkt is de start van de (AVO)les waarbij leerlingen beginnen met een leesmoment van 5 minuten. Dit bevordert een rustig beginmoment. Ook is uniformiteit aangebracht in het hanteren en naleven van afspraken door docenten. Leerlingen weten in principe waar ze aan toe zijn.

Het rekening houden met verschillen tussen de leerlingen op basis van hun resultaten, motivatie, leerstijl of interesse krijgt nog te weinig op systematische en gestructureerde wijze toepassing. De planning en organisatie van de lessen wordt met name bepaald door de opbouw van de methode. Het kiezen van leerlijnen die meer recht doen aan individuele kwaliteiten en capaciteiten van leerlingen worden

mondjesmaat ondernomen. De leraren zouden hun verwachtingen van de prestaties van leerlingen op kunnen schroeven en meer een beroep kunnen doen op de zelfstandigheid en de eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen.

Zicht op ontwikkeling is voldoende

Alle leerlingen worden vanaf binnenkomst goed in beeld gebracht en geregistreerd in het leerlingvolgsysteem. Zorgfunctionarissen, mentoren en andere specialisten hebben een belangrijke rol in het delen van de beschikbare informatie over leerlingen als het gaat om leerlingen met een specifieke zorgvraag.

De kwaliteit van de basisondersteuning is zonder meer voldoende, mede omdat hier in de afgelopen jaren bewust op is gestuurd vanuit het bestuur en de schoolleiding. Dat blijkt uit het feit dat de school op een heldere manier de basisondersteuning heeft beschreven in het (concept) Schoolondersteuningsprofiel. De aparte ondersteuningsgelden die de school ontvangt van het samenwerkingsverband worden ingezet om kleine vmbo-bb- en bb/kb-klassen te realiseren.

Daarnaast hanteert de school duidelijke procedures en maatregelen die opgenomen zijn in de lijst 'basisondersteuningsmaatregelen'. De docenten en mentoren weten daardoor wanneer zij bijvoorbeeld de hulp van specialisten moeten of kunnen inschakelen.

Op de wekelijkse teammiddagen vindt een leerlingbespreking plaats. In relatie met het loopbaanleren vinden eveneens voortgangsgesprekken plaats met de leerling en ouders. Het gaat dan niet alleen over de resultaten, maar ook over de persoonlijke ontwikkeling, zelfinzicht, voornemens en verwachtingen.

Extra ondersteuning (Passend onderwijs) is voldoende

We hebben gezien dat leerlingen met een ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) conform gemaakte afspraken begeleid worden. Het team is zich ervan bewust dat het handelingsgerichte deel van het OPP centraal moet staan in het aanbod en de begeleiding van leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte.

Ten tijde van het onderzoek hadden 55 leerlingen een OPP en waren er nog tien in de maak. De leerlingen zitten verspreid over alle afdelingen van het vmbo. De OPP's worden besproken met de ouders die het OPP ook ondertekenen. De wettelijke termijn waarbinnen dit plaatsvindt wordt niet in alle gevallen gehaald; dit heeft de aandacht van de school.

De lesobservaties laten zien dat docenten voldoende in staat zijn om leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte in de klas te

begeleiden. Docenten hanteren geen groepsoverzichten, maar weten wel hoe ze moeten reageren op bepaalde leerlingen. Een maatregel die goed uitpakt is de invoering van een trajectkaart voor de leerling en de aanwezigheid van de trajectklas. Leerlingen met een trajectkaart kunnen op het moment dat zij voelen of merken dat het beter is om even plaats te nemen in de trajectklas hier zelf het initiatief toe nemen. Ook docenten kunnen leerlingen hiernaar verwijzen. Dit werkt bevorderend voor de rust in de klas.

Ouders zijn heel erg tevreden over de ondersteuning die de school biedt aan hun zoon of dochter, helemaal als het om passend onderwijs gaat. Hun kind wordt gezien, is geen nummer. De school kijkt goed naar hetgeen de leerling nodig heeft om verder te komen in het leerproces.

Duidelijke meerwaarde trajectklas

| | | | |
|---------------------------|---|---|---|
| Kwaliteitszorg en ambitie | O | V | G |
| KA1 Kwaliteitszorg | | • | |



Kwaliteitszorg voldoende maar kan beter

We beoordelen de kwaliteitszorg als voldoende. De school hanteert een stelsel van kwaliteitszorg waarmee zij zicht heeft op de onderwijsresultaten en - in mindere mate - de kwaliteit van het onderwijsproces. De informatie uit de vooraf verkregen documenten komt overeen met onze bevindingen op de onderzoeksdagen.

De schoolleiding kan systematischer en frequenter dan nu de praktijk is, in beeld brengen wat de kwaliteit van de lessen is. Niet iedere docent wordt jaarlijks bezocht en beoordeeld. De school hanteert het principe van de 'vijf rollen van de leraar', maar de uitvoering hiervan is heel divers. Het is verstandig om vanuit de gehanteerde visie op het onderwijs en lesgeven de afspraken hierover opnieuw te herijken. Dit kan naar onze mening onderdeel zijn van het schoolplantraject dat Trinitas-breed is geïnitieerd.

De mate waarin rekening wordt gehouden met verschillen moet binnen de kwaliteitszorg verdere uitwerking en concretisering krijgen. De doelen die de school zich heeft gesteld liggen ook op dat vlak en de schoolleiding en het team hebben zich hieraan gecommitteerd. Een belangrijke rol voor het verder ontwikkelen van gepersonaliseerd leren is de deelname aan het leerlab 2015-2017. Hier wordt binnen de klassikale context met behulp van ICT maatwerk gerealiseerd. De effecten hiervan moeten zich nog bewijzen, maar de eerste indrukken zijn positief.

Zicht op kwaliteit lessen kan beter

4. Reactie van het bestuur

Het bestuur van het Trinitas College heeft met veel interesse kennis genomen van het voorliggende onderzoeksrapport. Het bestuur herkent zich in het rapport en het oordeel van de inspectie over de kwaliteit op de verschillende standaarden, dat overeenkomt met het eigen beeld van die kwaliteit op basis van een eigen analyse en een zelfevaluatie.

Naast dat eigen beeld en de acties die daar uit voortvloeien, biedt een aantal bevindingen op de onderzochte standaarden uit het rapport voldoende aanknopingspunten voor verbetering.

Bestuursniveau

Het onderzoek vond plaats in de afrondende fase van het opstellen van het nieuwe schoolplan 2018-2022. In het schoolplan zijn na een analyse en zelfevaluatie de ambities geformuleerd door een actieve inbreng van medewerkers, ouders, leerlingen, raad van toezicht en externe partners van het Trinitas College. Deze ambities vormen de koers voor de komende vier jaar.

Zoals aangegeven, kwamen onze conclusies die geleid hebben tot de ambities op vrijwel alle standaarden overeen met de bevindingen in dit rapport. De ambities zullen verder, concreter, uitgewerkt worden in activiteitenplannen. Door dit te doen kan het bestuur scherper dan nu nog het geval is, periodiek het beleid evalueren en de effecten van het ingezette beleid meten.

Het kwaliteitsbeleid krijgt een verdiepingsslag door, naast de onderwijsresultaten, ook andere resultaten (zoals tevredenheidsonderzoeken, resultaten zelfevaluatie) in de teams/secties te agenderen en te bespreken. Tevens krijgt collegiale visitatie, zoals wederzijds lesbezoek en lesbezoek door leidinggevenden, een prominente plaats in het nieuw uit te werken professionaliseringsplan naast instrumenten als collegiale consultatie, intervisie, coaching en supervisie.

Verificatieonderzoek op beide scholen

De uitkomst van het verificatieonderzoek sluit aan bij ons eigen beeld van beide scholen. We zijn erg tevreden met het voldoende oordeel op alle onderzochte standaarden op zowel het Han Fortmann als de Johannes Bosco. We herkennen ook de verschillen op beide scholen en de aandachtspunten die dit oplevert. Het positieve beeld over het niveau van het onderwijs vinden we belangrijk, evenals tevredenheid over de trajectklas en de invulling van de extra ondersteuning die in de gesprekken van de inspecteurs met ouders werden benoemd.

De kanttekening bij de overigens voldoende beoordeelde standaard *Didactisch handelen*, met betrekking tot *rekening houden met de verschillen tussen leerlingen in de klas* ondersteunt onze visie dat de inzet van ICT hierbij een belangrijke rol kan spelen. Om die reden is in schooljaar 2017-2018 de brugklas gestart met een notebook project.

Elke leerling heeft de beschikking over een notebook en daarmee toegang tot digitaal lesmateriaal op maat. De verwachting is dat mede door de inzet van ICT er beter rekening kan worden gehouden met verschillen binnen en buiten de schoolse setting.

Naast *'werk maken van maatwerk'* is in het schoolplan 2018-2022 de ambitie voor het versterken van het positieve schoolklimaat opgenomen, waarmee we de betrokkenheid van leerlingen bij hun eigen leerproces op een positieve wijze willen versterken.

Tot slot

Al met al een rapport waar we tevreden over kunnen zijn, en ook reden geeft om door te pakken op de ingeslagen koers.

We zijn positief over de wijze waarop dit onderzoek door de inspectie is uitgevoerd. Het onderzoek verliep constructief en in een goede sfeer, mede door de open communicatie zowel van de kant van de inspectie als van het Trinitas College.

Wij danken onze medewerkers, leerlingen en ouders voor de bijdrage die zij hebben geleverd aan deze beoordeling. Samen geven wij onze koers verder vorm!

A.A. Heijnen,
Voorzitter Raad van Bestuur Trinitas College

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

