



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

Stichting Voortgezet Onderwijs Haaglanden

Onderzoek bestuur en scholen

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 15 juni 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 Voortgezet Onderwijs Haaglanden. Dit is het bestuur van 10 scholen voor voortgezet onderwijs in Den Haag en Rijswijk. Van deze scholen hebben we er voor het onderzoek 3 bezocht: het Maerlant-Lyceum, een school voor havo en vwo (gymnasium), Maris College locatie Kijkduin, vmbo basis ,kader en gemengd theoretische leerweg en De Einder, een school voor praktijkonderwijs.

De belangrijkste vragen van ons onderzoek zijn 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. Het antwoord op beide vragen is positief. Hieronder vatten we eerst samen, onder het kopje "Wat gaat goed", welke onderdelen wij van het bestuur en de scholen als voldoende of goed hebben beoordeeld. Daarna vatten we, onder het kopje "Waar liggen nog kansen", samen bij welke onderdelen er nog ruimte is voor verbetering. Onder het kopje "Wat moet beter" vatten we samen of er sprake is van wettelijke tekortkomingen.

Wat gaat goed?

Het bestuur zorgt voor voldoende tot goede kwaliteit op de scholen. "Metten is weten" is een belangrijk motto van het bestuur. Het verzamelt daarom veel gegevens van de scholen en is op deze manier goed op de hoogte van de ontwikkelingen op de scholen en hoe het met de leerlingen op de scholen gaat. Bij de door ons bezochte scholen halen de leerlingen cijfers voor hun eindexamen die gemiddeld hoger zijn dan die van andere leerlingen in Nederland. Het bestuur zorgt ervoor dat er plannen worden gemaakt om dingen te verbeteren als dat nodig is. Het bestuur zorgt er ook voor dat gemaakte afspraken worden nagekomen.

Het bestuur en de scholen werken goed samen en vinden het belangrijk om te werken volgens het "Haags model". Alhoewel het bestuur zorgt dat de scholen werken vanuit eenzelfde visie, krijgen de scholen, met leerlingen uit alle lagen van de Haagse bevolking, ook veel ruimte om zelf te bepalen hoe zij het onderwijs willen geven. De docenten van de scholen voelen zich verantwoordelijk voor de

Bestuur: Stichting VO Haaglanden
Bestuursnummer#1360

Aantal scholen onder bestuur 10
SGM Haags Montessori Luceum
Maris College
Rijswijks Lyceum / van Vredenburg College
Lyceum Ypenburg
Praktijkschool de Einder
Gymnasium Haganum
SGM Segbroekcollege
Maerlant Lyceum
Dalton Den Haag
De Johan de Witt Scholengroep

Totaal aantal leerlingen: ruim 13.000

Lijst met onderzochte scholen:
Maerlant Lyceum ,Maris College
locatie Kijkduin,SSVO De Einder

kwaliteit van het onderwijs voor hun school.

Het onderwijs op de door ons bezochte scholen is kwalitatief op orde. De lessen die wij zagen verliepen in een vriendelijke, positieve en ordelijke sfeer. Docenten zijn heel betrokken bij hun leerlingen en voelen zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van de lessen en de onderwijsresultaten. Leerlingen en ouders zijn zeer tevreden over de kwaliteit van het onderwijs op de scholen.

Wij hebben geconstateerd dat het bestuur goed samenwerkt met de raad van toezicht en de medezeggenschapsraad.

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

Waar liggen nog kansen?

Het bestuur en de scholen verzamelen veel gegevens van leerlingen, onder andere cijfers van toetsen. Het bestuur en de scholen kunnen meer gebruik maken van deze gegevens om de ontwikkelingen van leerlingen nog beter te volgen en zo te bepalen welke leerlingen meer uitdaging aankunnen en welke leerlingen wellicht meer hulp bij bepaalde vakken nodig hebben.

Wat moet beter?

In het onderzoek op bestuursniveau hebben wij geen onderdelen gezien die vanuit wettelijke eisen vragen om verbetering. Daarom is geen vervolgtoezicht afgesproken.

Resultaten verificatieonderzoek

In de verificatieonderzoeken geven wij ons oordeel over de kwaliteit van onderdelen van het onderwijs op de afdelingen havo en vwo van het Maerlant Lyceum.

Wij onderzochten de volgende standaarden :

- Didactisch handelen (OP3)
- Kwaliteitszorg (KA1)
- Kwaliteitscultuur (KA2)

Het beeld dat het bestuur heeft van de gerealiseerde kwaliteit op de drie scholen is in hoofdstuk 2 naar voren gekomen en komt grotendeels overeen met ons beeld. Het onderwijs op de drie scholen op de onderzochte standaarden is van voldoende niveau. We bespreken de resultaten per school en per standaard.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



Docenten maken leren zichtbaar in de lessen.

Maerlant-Lyceum, havo en vwo

voldoende. De vakkennis en uitleg van docenten is van hoog academisch niveau. Docenten stellen duidelijke eisen aan de inhoud en structuur van de lessen. Leerlingen weten op deze manier wat er van hen verwacht wordt en accepteren het pedagogisch leiderschap van de docent. Er is zichtbaar sprake van een positieve interactie tussen de docent en de leerlingen in en buiten de lessen.

Een deel van het relatief jonge docententeam heeft een scholing "leren zichtbaar maken" gevolgd. De effecten van deze scholing hebben wij in een groot aantal lessen kunnen waarnemen. De veelal betrokken en enthousiaste docenten weten de leerlingen te inspireren en actief bij de les te betrekken door te variëren in competitieve werkvormen en uitdagende, hogere orde denkvragen te stellen. De leerlingen weten deze werkvormen te waarderen en zijn zeer tevreden over het didactisch handelen van de docenten. Het lesmateriaal is in veel van de door ons geobserveerde lessen door de docenten zelf ontwikkeld en sluit goed aan bij de belevingswereld van de leerlingen.

Leerlingen kunnen zich op cognitief, sportief, cultureel en creatief gebied ontwikkelen middels een gevarieerd en ruim extra curriculaire aanbod (o.a. Cambridge, JETNET-project, masterclass, MUN, debatingproject en Lego League). In de lessen hebben wij al mooie voorbeelden gezien van didactische werkvormen waardoor leerlingen extra worden uitgedaagd maar deze activiteiten zijn nog wel te veel gericht op klasniveau en minder op individueel leerlingniveau. Een uitdaging voor het Maerlant-Lyceum is om de komende jaren zijn leerlingen meer op individueel niveau uit te dagen binnen de lespraktijk.

Waar liggen nog kansen in het didactisch handelen van de docenten ?

Nog niet alle docenten zijn in staat om het leren zichtbaar te maken bij alle leerlingen. Wij zien in lessen dat regelmatig dezelfde leerlingen enthousiast reageren op vragen van de docent, maar we zien ook leerlingen die niet direct reageren. Het zou kunnen dat sommige leerlingen net iets meer tijd nodig hebben en docenten zouden hier meer rekening mee kunnen houden. Door meer sturend op te treden in dit proces, kun je als docent het leren van leerlingen zichtbaarder maken.

Wij hebben gezien dat leerlingen in de lessen worden gestimuleerd om samen te werken. De leerlingen verdelen vaak de taken van een opdracht: de ene leerling maakt de eerste zes opdrachten en de andere leerling de laatste zes opdrachten. De opdracht gaat zo sneller, maar op deze manier is er geen sprake van samenwerkend leren. Gezien de doelgroep van het Maerlant Lyceum moet het mogelijk zijn om deze complexere werkvorm toe te passen waarin leerlingen elkaar nodig hebben om een opdracht, taak of probleemstelling gezamenlijk op te lossen.

De docenten creëren een leerklimaat waardoor leerlingen actief en betrokken zijn maar wij hebben ook lessen gezien die zo docentgestuurd zijn dat leerlingen een te consumptieve houding aannemen. In deze lessen is het leren minder zichtbaar en is de feedback die leerlingen ontvangen niet altijd even effectief. De docenten zouden de leerlingen meer moeten aanzetten tot zelfreflectie. Wij hebben in deze lessen gezien dat de docent bijna alle vragen van leerlingen zelf beantwoordt. Het zou effectiever zijn als de docent vragen van leerlingen weet door te spelen naar medeleerlingen om ze zo actiever bij het leerproces te betrekken.

Het Maerlant-Lyceum heeft een goed stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbetert op basis daarvan de kwaliteit van de onderwijs. Daarnaast kent de school een professionele kwaliteitscultuur en functioneert transparant en integer.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg			<i>h</i>
KA2 Kwaliteitscultuur			<i>h</i>



De kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur zitten in de haarvaten van de school.

De kaders waarbinnen schoolleiding, vakgroepen en docenten functioneren zijn helder en duidelijk vastgelegd. Binnen deze kaders is er, in lijn met het Haags Model van het bestuur VO Haaglanden, veel vrijheid en autonomie binnen de diverse teams. Wij hebben geconstateerd dat docenten op het Maerlant-Lyceum veel professionele ruimte krijgen en dat deze visie gretig wordt omarmd door het gehele team. Docenten maken dan ook ten volste gebruik van de ruimte die ze krijgen waardoor er sprake is van een professionele kwaliteitscultuur die bijna zichtbaar is in de stenen van het gebouw.

“Meten is weten” is een belangrijke pijler van de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur binnen alle geledingen van de school. De schoolleiding verzamelt veel data over leerlinggegevens (o.a. Citotoets scores, doorstroomgegevens, profielkeuzes), personeelgegevens (leeftijdsofbouw, bevoegdheden, ziekteverzuim etc.) en onderwijsresultaten (o.a. examencijfers, tevredenheidspeilingen ouders en leerlingen). Deze data vormen samen de “pasfoto” van de school. Bestuur en schoolleiding hebben regelmatig overleg over deze data, maken analyses en, indien nodig, stellen zij verbeterplannen op. De sturing van het bestuur naar de schoolleiding, en van de schoolleiding naar de vakgroepen is proportioneel. Waar nodig vindt gerichte en intensievere sturing plaats, en is een belangrijk uitgangspunt van de besturingsfilosofie van VO Haaglanden.

Schoolleiding en docenten zijn ambitieus wat betreft het streven naar goede onderwijsresultaten en goede kwaliteit van het onderwijsproces. Deze ambities vertalen zich in onderwijsresultaten die al jaren boven de norm liggen die de inspectie stelt. Bijzonder om te merken is dat deze sterk resultaat gerichte cultuur geen “top down”-benadering is maar dat docenten veeleisend zijn en zich enorm verantwoordelijk voelen voor het behalen van goede cijfers. De gesprekken en analyses over onderwijsresultaten vinden in eerste instantie plaats binnen de vakgroep en daar waar nodig zal ook een gesprek met de schoolleiding plaatsvinden met als doel een verbeterplan op te stellen om de resultaten op een hoger niveau te krijgen.

Niet alleen de examenresultaten worden regelmatig besproken en geanalyseerd maar elke periode vinden er gesprekken plaats tussen de vakgroepvoorzitter en conrector over cijfers. Er is een transparant toetsbeleid. Docenten binnen een vakgroep nemen dezelfde toetsen af, bespreken de inhoud van de toetsen en hanteren dezelfde normering.

De schoolleiding heeft goed zicht op de kwaliteit van de lessen. Deze kwaliteitsbewaking staat helder beschreven in het schoolplan. Er vinden regelmatig lesbezoeken plaats. Daarnaast heeft elke docent jaarlijks een functioneringsgesprek met een van de conrectoren. Niet alleen de observaties van het lesbezoek maar ook tevredenheidsenquêtes zijn belangrijke input voor dit gesprek.

Het Maerlant-Lyceum heeft een overwegend jong docententeam. Startende docenten worden intensief begeleid door een “BOS” (begeleider op school). Zij krijgen minimaal vier lesbezoeken en er vinden regelmatig intervisiebijeenkomsten plaats. Positief is dat het inductieprogramma voor startende docenten wordt voortgezet in het tweede of derde jaar op school. Zij zijn zeer tevreden over de begeleiding die ze in hun eerste jaren ontvangen.

De schoolleiding en het team werken gezamenlijk aan een voortdurende verbetering van hun professionaliteit. Voor docenten zijn er volop mogelijkheden op zich op hun vakgebied en ICT extern te bekwamen (o.a. “Zichtbaar leren”) en zij kunnen scholing op het gebied van leidinggeven volgen (“scholing NSO”). De begeleiders op school verzorgen intern een scholing over formatieve toetsing. Daarnaast neemt de schoolleiding ook actief deel aan diverse scholingsactiviteiten. De effecten van de professionele kwaliteitscultuur zijn duidelijk zichtbaar in de door ons geobserveerde lessen.

Waar liggen nog kansen om de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur verder te ontwikkelen?

De data die de school verzamelt over haar leerlingen zouden nog intensiever kunnen worden ingezet om een van de speerpunten uit het schoolplan te kunnen verwezenlijken. De analyses van de data die men verzamelt leveren input op voor de school om meer recht te kunnen doen aan verschillen binnen de lespraktijk. De analyses van toetsgegevens kunnen worden ingezet om beter zicht te krijgen op die leerlingen die in de lespraktijk wellicht meer uitdaging aankunnen en die leerlingen die wellicht iets meer ondersteuning nodig hebben.

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

